

**T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**KURUMSAL İTİBARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİNİN
ARAŞTIRILMASI:
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Berrin SANCI**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ**

Karabük

Eylül-2018

T.C
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

KURUMSAL İTİBARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİNİN
ARAŞTIRILMASI:
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Berrin SANCI

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ

Karabük
Eylül-2018

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	4
DOĞRULUK BEYANI	5
ÖNSÖZ	6
ÖZ.....	7
ABSTRACT.....	8
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	9
ARCHIVE RECORD INFORMATION	10
ARAŞTIRMANIN KONUSU	11
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	11
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	11
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ.....	14
EVREN VE ÖRNEKLEM	14
KAPSAM VE SINIRLILIKLAR	15
GİRİŞ	16
BİRİNCİ BÖLÜM	19
KURUMSAL İTİBAR.....	19
1.1. KURUMSAL İTİBARIN KAVRAMI.....	19
1.1.1. İtibar Kavramının Tanımı.....	19
1.1.2. Kurumsal İtibar Kavramının Tanımı	21
1.1.3. Kurumsal İtibarın İşletmelerdeki Önemi	23
1.1.3.1. Stratejik Yönetim Açısından Önemi	25
1.1.3.2. İnsan Kaynakları Açısından Önemi.....	26
1.1.3.3. Pazarlama Açısından Önemi.....	28
1.1.3.4. Finansal Performans Açısından Önemi	30




1.2.	KURUMSAL İTİBAR İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR	32
1.2.1.	Kurumsal Kimlik.....	33
1.2.2.	Kurumsal İletişim.....	37
1.2.3.	Kurumsal Kültür	41
1.2.4.	Kurumsal İmaj.....	46
1.2.5.	Kurumsal Marka	51
1.3.	KURUMSAL İTİBARIN BİLEŞENLERİ.....	54
1.3.1.	Duygusal Çekicilik.....	55
1.3.2.	Ürün ve Hizmetler	57
1.3.3.	Çalışan Memnuniyeti-Performans.....	60
1.3.4.	Kurumsal Vizyon ve Liderlik	64
1.3.5.	Çalışma Ortamı	69
1.3.6.	Sosyal Sorumluluk.....	70
İKİNCİ BÖLÜM.....	73	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	73	
2.1.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI	73
2.1.1.	Örgütsel Bağlılığın Tanımı	74
2.1.2.	Örgütsel Bağlılığın Önemi	75
2.2.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI	78
2.2.1.	Normatif Bağlılık	79
2.2.2.	Duygusal Bağlılık.....	80
2.2.3.	Devam Bağlılığı.....	82
2.3.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI	84
2.3.1.	Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	84
2.3.2.	O'Reilly ve Chatman'nın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	86
2.3.3.	Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	88
2.3.4.	Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	90
2.3.5.	Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	92
2.3.6.	Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	94
2.4.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	97
2.4.1.	Bireysel Faktörler	98

2.4.2.	Örgütsel Faktörler	102
2.5.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI.....	105
2.5.1.	Performans	105
2.5.2.	Devamsızlık	107
2.5.3.	İşe Geç Kalma	109
2.5.4.	Çalışan Devir Oranı	110
2.5.5.	Stres	113
	ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	117
	KURUMSAL İTİBARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA	117
3.1.	ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	117
3.1.1.	Katılımcıların Demografik Özellikleri	117
3.1.2.	Geçerlilik Analizi	118
3.1.2.1.	Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	118
3.1.2.2.	Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	120
3.1.3.	Güvenilirlik Analizi	122
3.1.4.	Tanımlayıcı İstatistikler	123
3.1.5.	Hipotez Testleri Sonuçları	124
	SONUÇ VE ÖNERİLER.....	128
	KAYNAKÇA	130
	TABLolar LİSTESİ	146
	ŞEKİLLER LİSTESİ	147
	EK: ANKET FORMU	148
	ÖZGEÇMİŞ	150

TEZ ONAY SAYFASI

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Berrin SANCI'ya ait "Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin Araştırılması: Karabük Üniversitesi Örneği" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından İşletme ABD Yüksek Lisans tezi olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

	Akademik Unvanı, Adı ve Soyadı	İmzası
Tez Kurulu Başkanı	: Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA	
Danışman Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ	
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Öznur YAVAN	

Tez Sınavı Tarihi: 14.09.2018

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans/Doktora tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntıların intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: Berrin SANCI

İmza :

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışmamız süresince bilgi ve deneyimleriyle beni yönlendiren saygıdeğer danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ' a teşekkürlerimi arz ederim.

Ayrıca yüksek lisans eğitimim boyunca yardım ve desteklerini eksik etmeyen değerli hocalarım Prof.Dr. Abdullah KARAKAYA, Doç.Dr. Murat YILDIRIM, Dr. Öğretim Görevlisi Volkan SANCI, Karabük Üniversitesi'nde bulunan bütün hocalarıma, idari personellerine, Karabük Üniversitelilere ve Fen Bilimleri Enstitüsü personeli çalışma arkadaşlarıma teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Son olarak, anlayışlarını, maddi manevi desteklerini ve sevgilerini hiç esirgemeyen, hep yanımda olan annem, babam, ablam ve yiğenlerim Batuhan ÇELİK, Ahmet Kutay ve Elif Miray SANCI'ya sonsuz teşekkürler.

Berrin SANCI

ÖZ

Bu çalışma kurumsal itibar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Çalışmanın amacı, çalışanların kurumsal itibar algısının örgütlerine bağlılık derecesi üzerindeki etkisini belirleyebilmektir. Belirlenen amaç kapsamında, Karabük Üniversitesi'nde görev yapmakta olan 624 akademik ve idari personelden anket yoluyla elde edilen veriler ile bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacına uygun olarak oluşturulan hipotezler, çoklu regresyon analizi yardımı ile test edilmiştir.

Çalışmanın sonucunda, akademik ve idari personelin duygusal bağlılığı üzerinde kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk boyutlarının olumlu etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Devam bağlılığı üzerinde kurumsal itibar algısının yalnızca sosyal sorumluluk boyutunun negatif yönlü etkisi olduğu saptanmıştır. Son olarak ise normatif bağlılık üzerinde kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik, kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk boyutlarının olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar Algısı, Örgütsel Bağlılık, Karabük Üniversitesi.

ABSTRACT

This study focuses on the relationship between corporate reputation and organizational commitment. The purpose of the study is to determine the effect of employees' corporate reputation perceptions on the degree of commitment to their organization. Within the scope of this purpose, a survey was conducted with 624 academic and administrative staff working in Karabuk University. Hypotheses were tested with the multiple regression analysis.

As a result of the study, it was determined that emotional appeal, workplace environment and social responsibility dimensions of corporate reputation have a positive and significant effect on affective commitment of the academic and administrative staff. It is stated that only the social responsibility dimension of corporate reputation has a negative and significant effect on the continuance commitment. Finally, it has been determined that on the normative commitment, emotional appeal, corporate vision and leadership, workplace environment and social responsibility dimensions of corporate reputation have a positive and significant effect.

Keywords: Corporate Reputation Perception, Organizational Commitment, Karabük University.

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin Araştırılması: Karabük Üniversitesi Örneği
Tezin Yazarı	Berrin SANCI
Tezin Danışmanı	Dr. Öğr. Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	14.09.2018
Tezin Alanı	İşletme
Tezin Yeri	Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Tezin Sayfa Sayısı	150
Anahtar Kelimeler	Kurumsal İtibar Algısı, Örgütsel Bağlılık, Karabük Üniversitesi

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	The Investigation of the Effect of Institutional Reputation on Organizational Commitment: A Study in Karabuk University
Author of the Thesis	Berrin SANCI
Advisor of the Thesis	Asst. Prof. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ
Status of the Thesis	Master (B.Sc.)
Date of the Thesis	14.09.2018
Field of the Thesis	Business Administration
Place of the Thesis	Karabük University Social Sciences Institute
Total Page Number	150
Keywords	Corporate Reputation Perception, Organizational Commitment, Karabuk University

ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırmanın konusu, Karabük Üniversitesi bünyesinde görev yapmakta olan akademik ve idari personelin kurumsal itibar algılarının ve örgütlerine bağlılık derecelerinin arasındaki ilişkinin araŐtırılmasıdır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

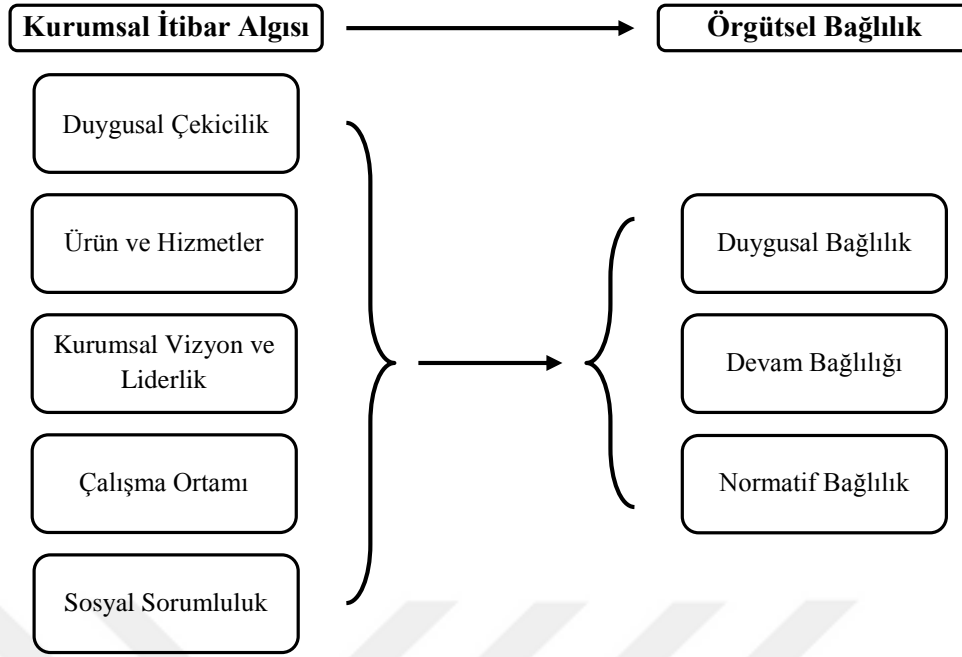
Bu çalışma üniversite personelinin kurumsal itibar algısı ve örgütlerine bağlılık derecesi arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Çalışmanın amacı, Karabük Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik ve idari personelin kurumsal itibar algısının üniversitelere bağlılık derecesi üzerindeki etkisini belirleyebilmektir.

Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların yüksek iş tatminine sahip olduğu, daha iyi performans sergilediği ve daha az işten ayrılma niyetinin bulunduğu birçok araştırma ile ortaya konulmuŐtur. Dolayısıyla örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesi, örgütsel davranış alanındaki araştırmalar kapsamında her zaman için önemli olarak görülmektedir. Bu çerçevede çalışanlar tarafından algılanan kurumsal itibar algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlayan bu çalışma, örgütsel davranış literatürüne önemli bir katkı sağlamaktadır. Ayrıca çalışmanın, çalışanların performansını arttırmada önemli bir faktör olan örgütsel bağlılık üzerinde kurumsal itibar algısının hangi boyutlarının daha etkili olduğunu göstermesi açısından üniversite yöneticilerine de yol göstereceği düşünölmektedir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın Modeli

Çalışmada test edilmek istenen hipotezler kapsamında oluşturulan araştırma modeli aşağıda gösterilmektedir.



Araştırma modeli, çalışma kapsamında ilişkisi araştırılan değişkenleri göstermektedir. Bu çerçevede çalışmada, kurumsal itibarın alt boyutları olan duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluğun, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmaktadır.

Veri Toplama Yöntemi

Çalışmada veri toplama amacıyla nicel araştırma yöntemi kapsamında yüzyüze anket tekniği kullanılmıştır. Veri toplama amacıyla kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde katılımcıların kurumsal itibar algılarının derecesini tespit etmek amacıyla kullanılan 15 ifade bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise katılımcıların örgütsel bağlılıklarının derecesini belirlemek için kullanılan 18 ifade yer almaktadır.

Çalışmada Kullanılan Ölçekler

Çalışmada iki farklı ölçek aracılığıyla çalışan algıları ölçülmüştür. Bu çerçevede daha önce bu alandaki çalışmalar araştırılmış ve çalışmanın yapısına uygun olduğu düşünülen ölçekler belirlenerek anket formuna dahil edilmiştir.

Akademik ve idari personelin kurumsal itibar algısının derecesini belirleyebilmek için Fombrun, Gardberg ve Joy (2000) tarafından geliştirilen ölçekten

faydalanılmıştır. Ölçek 15 ifadeden ve duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk şeklinde beş boyuttan oluşmaktadır. Her boyutun ölçümü için ölçekte 3'er ifade bulunmaktadır. Ölçek ifadelerine verilen yanıtlar "1= Kesinlikle Katılmıyorum" ve "5= Kesinlikle Katılıyorum" arasında değişmektedir. Ölçekten alınan yüksek skorlar, kurumsal itibar algısının yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Katılımcıları örgütsel bağlılıklarının derecesini belirleyebilmek için ise Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından revize edilen ölçek kullanılmıştır. Anket formunda ölçeğin Gürkan (2006) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş hali kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği 18 ifade ve duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üçü boyuttan oluşmaktadır. Her boyutun ölçümü için ölçekte 6'şar ifade bulunmaktadır. Ölçek ifadelerine verilen yanıtlar "1= Kesinlikle Katılmıyorum" ve "5= Kesinlikle Katılıyorum" arasında değişmektedir. Ölçekten alınan yüksek skorlar, kurumsal itibar algısının yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Analiz Yöntemi

Çalışmada ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin ardından hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Öncelikle çalışmada kullanılan iki ölçek olan kurumsal itibar ölçeğinin ve örgütsel bağlılık ölçeğinin yapısal olarak geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Daha sonra Cronbach alfa istatistiğinin hesaplanması aracılığıyla ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilir olup olmadıkları saptanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin ardından ise çoklu regresyon analizleri yardımıyla hipotez testleri gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın bulgular bölümünde, Karabük Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelin kurumsal itibar algısının örgütsel bağlılık derecesi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik gerçekleştirilen analiz bilgilerine yer verilmektedir. Bu doğrultuda öncelikle çalışmaya katılan personelin demografik özellikleri, tanımlayıcı istatistikî değerler, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ve hipotez testleri anlatılmaktadır.

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

Kurumsal itibar ve olumlu çalışan tutumları arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğunu gösteren güçlü bir teorik arkaplan ve ampirik kanıt bulunmaktadır (Brammer ve Pavelin, 2006; Helm, 2011). Bu kapsamda, gerçekleştirilen sınırlı sayıda araştırma, kurumsal itibarın örgütsel bağlılığı arttırabileceğini göstermektedir (Mehtap ve Kokalan, 2013; Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014; Fu, Li ve Duan, 2014). Kurumsal itibar algısı, sosyal kimlik teorisi kapsamında bireylerin grup üyeliğine bağlı olarak belirli bir sosyal gruba aidiyet hissetmesini sağlamakta ve bu durum da bireyin tutumları üzerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla, kurumsal itibar algısı, diğer insanların bakış açıları kapsamında çalışanın kendi örgütünü görmesine imkân vermekte ve eğer birey aidiyet hissettiği örgüte ilişkin yüksek bir itibar algısına sahipse örgütüne bağlılığı da artabilmektedir.

Ampirik ve teorik araştırmalar sonucunda kurumsal itibar algısının örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları üzerinde olumlu etkisinin olduğu, buna karşılık devam bağlılığı boyutu üzerinde olumsuz etkisi olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışmada, aşağıdaki üç ana hipotez ve her ana hipotez kapsamında beş alt hipotez test edilmektedir;

- H1: Çalışanların kurumsal itibar algıları (H1a: duygusal çekicilik, H1b: ürün ve hizmetler, H1c: kurumsal vizyon ve liderlik, H1d: çalışma ortamı, H1e: sosyal sorumluluk) arttıkça duygusal bağlılıkları da artmaktadır.
- H2: Çalışanların kurumsal itibar algıları (H2a: duygusal çekicilik, H2b: ürün ve hizmetler, H2c: kurumsal vizyon ve liderlik, H2d: çalışma ortamı, H2e: sosyal sorumluluk) arttıkça devam bağlılıkları azalmaktadır.
- H3: Çalışanların kurumsal itibar algıları (H3a: duygusal çekicilik, H3b: ürün ve hizmetler, H3c: kurumsal vizyon ve liderlik, H3d: çalışma ortamı, H3e: sosyal sorumluluk) arttıkça normatif bağlılıkları da artmaktadır.

EVREN VE ÖRNEKLEM

Çalışmanın evrenini, Karabük Üniversitesi'nde görev yapmakta olan tüm idari ve akademik personel oluşturmaktadır. Bu çerçevede, Karabük Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı'ndan alınan verilere göre 2018 yılı temmuz ayı itibarıyla kurumda

961 akademik personel ve 454 idari personel görev yapmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın evreni 1415 çalışandan oluşmaktadır.

Evren içerisinde %5'lik bir hata payı hesaba katılarak olması gereken en düşük örneklem büyüklüğü 275 kişi olarak belirlenmiştir (Sekaran, 2003, s.294). Üniversite bünyesinde anketler 1415 akademik ve idari personele dağıtılmış ve dağıtılan anketlerden 630 tanesi geri dönmüştür. İncelemeler sonucunda 6 anketin eksik veya hatalı olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak çalışmanın örneklemini 624 kişiden oluşmaktadır ve analizler bu veri üzerinde gerçekleştirilmiştir.

KAPSAM VE SINIRLILIKLAR

Çalışmanın evrenini Karabük Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Dolayısıyla analizler sonucunda elde edilen bulguların geçerliliği yalnızca belirtilen kurumu kapsamaktadır. Farklı kurum ve kuruluşlarda gerçekleştirecek benzer çalışmalar sonucunda farklı bulgulara ulaşılabilir.

Çalışma kapsamında belirtilebilecek ikinci bir kısıt olarak, kurumsal itibar algısının yalnızca örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin araştırılmış olması gösterilebilir. Farklı değişkenler ile gerçekleştirilecek çalışmalar, kurumsal itibar algısının çalışan tutumları üzerinde ne tür etkilerinin olduğunun daha net şekilde anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Çalışmada diğer bir kısıt ise araştırmada kullanılan verinin kesitsel olmasıdır. Analizlerde kesitsel verinin kullanılması nedeniyle, kurumsal itibar algısı ile örgütsel bağlılık arasında geliştirilen nedensellik bağının yanıltıcı olabileceği söylenebilir. Dolayısıyla daha sonraki araştırmalarda boylamsal veri aracılığıyla bu ilişkilerin araştırılması daha sağlıklı bulgular ortaya koyabilecektir.

GİRİŞ

Küreselleşme, teknoloji ve rekabet ortamının yaygınlaşarak arttığı, ürünlerin yaşam sürelerinin azaldığı, üretilen mal ve hizmetler arasındaki farklılıkların gittikçe azaldığı günümüzde müşteriler en doğru tercihi yapmak, kurumlarda başarılı olmak için üretimini yaptıkları ürün ve hizmetlerde fark yaratabilecek, kuruma değer katabilecek bazı unsurlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu arayış içerisinde kurumsal itibarın, önemli ölçüde farklılaşma ve rekabet ortamında, hissedilir derecede önemsendiğini söyleyebiliriz. Gelişmenin ve rekabetin yoğun yaşandığı pazarda, çevresine uyum sağlayamayan kurumların başarısız olmaları kaçınılmaz olduğundan kurumsal mekanizma içerisinde başarı elde edebilmek adına, diğer kurumlardan farklılaşmasına ve üstünlük sağlayabilmesine katkı sağlayacak olan kurumsal itibar çalışmalarına kurumlar fazlasıyla önem vermeye başlamışlardır. Kurumların kendilerini, ürün ve hizmetlerini tanıtabilmeleri, güven kazanabilmeleri ve kurumun saygınlık kazanabilmesi açısından da bu çalışmaların çok önemli olduğunu söyleyebiliriz (Hall. 1992:138).

İşletme alanında son zamanlarda en çok konuşulan ve dikkat çeken konulardan biri olan kurumsal itibar hakkında özellikle 1990'lı yıllardan itibaren birçok kitap yazılmış, akademik çalışmalar yapılmış, bilimsel toplantılara konu olmuştur. Kurumsal itibar, en anlaşılır ifade ile bir kurumun bütün paydaşları tarafından ne kadar güvenilir, saygın, değerli ve kıymetli algılandığına yönelik zaman içerisinde oluşan bütün değerlendirmelerin oluşturduğu bir olgudur (Gotsi ve Wilson, 2001:29). Bir kurumun bütün paydaşları için istenen sonuçları elde edebilme yeteneğini tasvir edebilen geçmişten bugüne kadar bütün etkinliklerinin ve çıktılarının ortaklaşarak ortaya koyduklarının bir temsilidir (Fombrun, 2000:243). Aynı zamanda kurumsal itibar, elle tutulmayan, gözle görülmemesine rağmen kuruma değer katan, ender bulunabilen, başka kurumlarca taklit edilmesi zor hatta mümkün olmayan ve yerine de herhangi bir şey konulmayan önemli bir varlıktır (Hall. 1992:138).

Kurumsal itibarın önemli olduğuna ve farkındalık oluşturabileceğinin bilincinde olan kurumlar, itibarın sağlayacağı avantaj ve faydalardan yararlanabilmek amacıyla etkili kurumsal itibar kazanabilmek adına birçok çalışmalar yapmaktadırlar. Kurumsal itibarın kısa sürede kazanılabilecek bir değer olmadığı kurumlar tarafından bilinmelidir. Bu anlamda kurumsal itibar oluşturma çalışmalarının kurumun tümüne yayılması sağlanmalı ve kurumun bütün çalışanlarını bu sürecin bir parçası olarak motive edilmelidir. Unutulmamalıdır ki, kurum çalışanları kurumsal itibar kazanma eyleminin temelini oluştururlar. Hakikaten de “bir kurumun yapabileceğinin en iyisini ve fazlasını başarabilmesi kurumda bulunan herkesin aynı yön ve amaç için emek sarf etmesine bağlıdır” (Qurke, 2000:3). Bunun oluşabilmesi için kurumda itibar edinmeye yönelik öncelikle bir amaç birliği sağlanmalı ve kurumdaki her birim ve çalışanlar bu amacın etrafında kenetlenmeli ve gerçekleştirilmesi için eksiksiz bir şekilde çaba göstermelidirler. Kurumdaki her bir birimin ve her bir çalışanın kurumsal itibar edinme sürecinde rolü ve sorumluluklarının olduğu açıkça ifade edilmeli, önemli olduğu vurgulanmalıdır.

Kurumsal itibar yönetimi alanında yapılan çalışmalarda itibar ile kurumların finansal performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu, kurumlara karşı müşteri memnuniyeti ve sadakat oluşturduğu, kurum çalışanlarının bağlılıklarının ve performansları üzerinde pozitif etkisi olduğu, vasıflı çalışanları kuruma çekebildiği ve yatırımcıların dikkatini çektiği görülmektedir. Kurumsal itibarın oluşmasına sebep olan farklı bileşenlerin aynı zamanda örgütsel bağlılığın oluşmasında da etkili olduğu ve kurumsal itibar ile örgütsel bağlılığın arasında paralel bir ilişki olduğu görülmektedir. Sağlam temeller üzerine oluşturulmuş olan iyi bir kurumsal itibar, kurumlarda pek çok alanda rekabet üstünlüğü sağlayarak çalışan, müşteri, paydaşlar, yatırımcılar ve sosyal çevrede daha güçlü, çekici ve güvenilir olarak olumlu geri dönüşler sağlayacaktır (Fombrun ve Shanley 1990:241).

Kurumlarda itibarın kazanılması ve bunun muhafaza edilerek sürdürülebilmesinde etkin bir rolü olan çalışanların kurumlarına karşı var olan bağlılıkları da kurumun itibarı ile bağlantılıdır. Güçlü bir kurumsal itibara sahip olduğu bilinen bir kurumun üyesi olmak çalışanı da itibar sahibi yapmakta ve kurumda uzun süreler devam edebilmektedir. Bu süre içerisinde çalışan, kurumun itibarının korunmasına, devam ettirilebilmesine ve yükseltilebilmesine katkı sağlamak için sorumluluğunun bilincine vararak kişisel özelliklerini ve donanımlarını sürekli

geliştirme eğiliminde olmalıdır. Nitekim yüksek itibar sahibi kurumlar yetenekli ve donanımlı olan çalışanları zaten kurum içerisinde tutarak var olan itibarının geleceği için doğru düşünmektedirler. Yüksek itibar sahibi kurumların yönetilmesi ve idare edilebilmesi için de böylesi yetenekli ve donanımlı çalışanlara ihtiyaç duymaları muhakkaktır. Dolayısıyla da yüksek itibara sahip kurumlar ve nitelikli çalışanlar birbirlerine bağımlıdırlar (Sinan ve Kavas, 2015:837).

Rekabet edebilmek gün geçtikçe güçleşmiş ve küreselleşen ekonominin etkisi ile de çalışanların örgütte devam etmelerini sağlayacak unsurları her kurumun uygulaması zorunluluk haline gelmiştir. İnsanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü çalışarak dolayısıyla da kurumlarında geçirmektedirler. Böyle olunca da çalışanın işine istekli ve huzurlu gitmesi, çalıştığı işten ve kurumdan memnun olmak istemesi en doğal hakkıdır. Çalışanlar açısından bu arzularının gerçekleşmesi, kurumlarının da faaliyet gösterdiği alanda başarılı olabilmesi ve edinmiş oldukları itibarlarını artırabilmek ve devam ettirebilmek için en büyük sermaye olan insan kaynağını etkin, yerinde ve verimli kullanmalıdır. İşine ve kurumuna bağlı çalışanları istihdam etmek ve bunları kurumda gönüllü olarak bünyesinde bulundurması kurumun asli ve en önemli görevidir (Qurke, 2000:3).

Faaliyet gösteren her kurum ve kuruluşlarda olduğu gibi üniversitelerinde başarılı olması, diğer üniversiteler içerisinde rekabet edebilmesi, eğitim ve hizmet kalitesini yükseltmesi, ismini başarı ile duyurabilmesi ve tercih edilen olabilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla üniversitelerde çalışan gerek akademik gerek idari ve gerekse hizmet çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarının yüksek seviyeye getirilmesi ve bunun devam ettirilmesi kurum yöneticilerinin en önemli görevlerindedir. Buradan yola çıkarak örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaç ve değerlerine sahip çıkarak, çalışan olarak üzerine düşen görevi yerine getirmesi, sorumluluk üstlenmesi, gereğinde fazla emek sarf etmesi ve kurumdan ayrılmayı düşünmeden sürekli çalışma isteği duyması olarak özetlenebilir (Sinan ve Kavas, 2015:837).

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

1.1. KURUMSAL İTİBARIN KAVRAMI

Kurumlar açısından çok önemli bir değer ve kurumsal başarının da elde edilebilmesi için de olmazsa olmazı olan kurumsal itibar, bir kurumun çalışmalarını sürdürdüğü bütün pazarlarda, geçmişte elde ettikleri ve gelecek dönemde de elde edeceği deneyim ve birikimlerinin soyut bir ifadesidir. Bu bilgi ve birikimi kurumsal amaç, hedef ve değerlerden sapmadan toplumun hizmetine sunabilmeyi başaran kurumlar pazarda her zaman fark yaratacakları ve bu farkın da somut getirilerinin olacağı söylenebilir. Aşağıda kurumsal itibarın neleri ifade ettiğine ve kurumlar açısından önemine değinilecektir (Ergenç, 2010:10).

1.1.1. İtibar Kavramının Tanımı

Günümüzde manevi varlıkların, kurumlara patentlerinden veya teknolojilerinden çok daha fazla ve uzun süreli rekabet üstünlüğü sağladığı görülmektedir. Rekabetin yükseldiği, ürün ömrünün ve farklılıklarının azaldığı bu pazar ortamında tercih edilebilmenin anahtarı; ürün ve hizmetlere değer katacak olan manevi varlıklardır. İşte bu varlıklar hiç şüphesiz itibarı meydana getirirler (Dayanç Kıyat, 2012:2).

İtibar ekonomistlere göre; belirli durumlarda yapmaları gerekenler hakkında sinyal veren, stratejistlere göre; itibar manevi varlıklardan oluşan, rakiplere karşı rekabet üstünlüğüne olanak sunan, taklit edilmeye mani olan bir olgu, muhasebecilere göre; ölçülebilmesi güç olan fazlasıyla soyut ama kurum için bir değer oluşturan, şahısların kurumların adlarıyla oluşturdukları ve kuruma sadık müşteri çekebilecek algısal güç, iletişimcilere göre; kurumun paydaşları ile arasında gerçekleşen iletişimin sonunda oluşan toplam değer olarak, yönetim ve organizasyonculara göre; kurumun kimliği, neyi nasıl yaptığını, kurum ve paydaşlarının arasında kurumsal faaliyetler

sonunda oluşan kurumun bilişsel temsilcisi, sosyologlara göre ise itibar; kurumun yapısıyla uyumlu olmakla beraber, kurumun paydaşlar ile kurmuş olduğu sosyal ilişkilerdir (Fombrun, Gardberg vd., 2000:241).

Kişilerin ve kurumların en önemli varlığı olan itibar uzun zaman alan ve tutarlı davranışlarla kazanılan fakat kısa zamanda da kaybedilecek bir varlıktır. İtibar sahibi olmak ve değer görmek her insanın doğal beklentisidir. Bu his doğrudur, iyiyi ve güzeli bulmanın da en önemli kuralıdır. İnsanlar ne kadar basit olursa olsun, yaptığı işe saygı gösterilmesini ve kabiliyetlerinin farkına varılmasını isterler. Yani insanların itibarları hayatlarını devam ettirirken oluşur, gelişir, şekillenir hatta yok olur. İnsanların ve işletmelerin sahip olduğu, kişilerin bilinçlenmesi ile de değerini gün geçtikçe artıran itibarın ne ifade ettiği araştırıldığında değişik anlamlarının olduğu görülmektedir. Bunlardan bazıları şunlardır (Helm: 2007:1).

İtibarın İngilizce karşılığı olan “reputation” ise insan veya bir nesne hakkında kişilerin sahip olduğu düşüncelerin, insan veya nesnenin geçmişteki davranışlara ya da yapısına dayanarak ne kadar değer gördüğü ve beğenilmesi olarak tanımlanmaktadır (Tonus ve Özkan, 2013:2).

Türk Dil Kurumu’nun sözlüğüne baktığımız zamanda itibar, saygınlık ve prestij olarak ifade edilmektedir. Sözcük anlamı ile bakıldığında itibarın, maddi olmayan elle tutulmayan, gözle görülmeyen, ölçümü yapılamayan ve rakamlarla ifade edilemeyen hissi bir olgu olduğu söylenebilir.

İtibarın toplum tarafından yapılan bir değerlendirme olduğunu da söyleyebiliriz. Şöyle ki; toplumun bir kişiyi ya da geçmişte yapmış olduğu bir davranışın, özelliklerine bakarak ne kadar takdir gördüğü ve beğenildiğine dair karşı tarafta fikirler oluşturur (Esen, 2011:290). İnsanlarda oluşan bu duygu ve düşünceler beğenilen şeylerin başkaları tarafından da yapılması ve uygulanmasını sağlar. Tabi ki beğenilmenin ve tekrar edilmenin koşulu yapılan hareketlerin verilen sözlerin gerçekleştirilen şeylerin tutarlı olması itibarımızın o ölçüde olduğu anlamını taşımaktadır. Demek oluyor ki itibar, gerçeklik ve algılanma arasında bir paralellik ve bağlılık söz konusudur (Karaköse, 2007:2-3).

Charles J. Fombrun’a göre; kurumların birden fazla imajları vardır fakat tek bir itibarı vardır. İtibarın kurumun sosyal paydaşlarında oluşan imajının açık bir değerlendirmesidir. Çalışan, müşteri, paydaş ve yatırımcıların dikkatini kuruma

mıknatıs gibi çeken güçlü bir itibarın varlığıdır. İnsanların hangi kurumda çalışacağına, tüketicinin hangi kurumun ürününe talip olacağına, yatırımcının nereye yatırım yapacağına ve hangi kararları alması gerektiğine itibar fazlasıyla etkilidir. Kurum hakkında çalışan, müşteri, yatırımcı ve kamuoyunda oluşan iyi veya kötü duygu ve izlenimleri itibar diye ifade edebiliriz. Güçlü itibar sahibi kurumların taklit edilmesi zor, rakiplerinin yapabilecekleri kısıtlı ve avantajlıdır. Her kapıyı aralayan, yatırımcıların dikkatini kuruma çeken, kuruma karşı duyulan saygıyı kazanan ve yükselten kurumun bütün bileşenlerine karşı gösterdiği imajların toplamıdır itibar. Fombrun, itibarı tamamen stratejik bir silah olarak değerlendirerek, sadece fiziksel ve ekonomik sermaye, değer olmayan ve hatta itibar sermayesi olmayan kurum rekabet ortamında kazanamaz diye değerlendirmektedir (Fombrun, 1996).

Bu tanımlamalardan yola çıkarak itibar sözcüğünü şöyle ifade edebiliriz: İtibar; bir örgütün bireyleri ve alıcıları yönünden nasıl algılandığını gösteren elle tutulmayan, gözle görülmeyen yalnız bir gölge gibi hep var olan bir olgudur. Bu olgu kamuoyunun örgütle ilgili pozitif veya negatif yöndeki izlenimlerini oluşturur. Bu izlenimlerde kurumun başarısı için bir güç oluşturur (Karaköse, 2007:2-3).

Görüldüğü gibi, itibar daha çok algılamalardan oluşmakta; sosyal paydaşların hislerinin, düşüncelerinin ve izlenimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Başkalarında bulunmayan, kendine özgü itibar yaratmak kurumlar açısından çok önemli bir olgudur. İtibar, herhangi bir şeyi şekillendirmek, üretmek ve meydana getirmekle ilgili bir olgu değildir. İtibar, hakikat ile kavrama arasındaki bir açığın doldurulması ile alakalıdır. Yani bulunduğumuz durumla kişilerin düşünce ve hedeflerinin arasın da bir ilişki kurmaktır. Ayrıca itibar, algılama ile beraber bu algıların kurumun hedefleri doğrultusunda yol gösterme açısından da öneme sahiptir.

1.1.2. Kurumsal İtibar Kavramının Tanımı

Kurumsal itibar birçok bilim dalını ilgilendiren çok yönlü bir kavramdır. Kurumsal itibar ile ilgili son zamanlar da örgütsel davranış, pazarlama, sosyoloji, finans, strateji ve psikoloji gibi bilim dallarında da kurumsal itibarı tarif etmek ve değerlendirmek için kaynaklarda bulunan araştırmalar incelendiğinde, itibari ifade eden birkaç etken üstünde yoğunlaştırdığı ve bu etkenler kullanılarak kontrol edildiği

ve değerlendirildiği görülmektedir. Bu sebepten dolayı Kurumsal itibar için birden çok tanımla karşılaşılmaktadır (Akgöz ve Solmaz,2010:25).

Kurumsal itibar, çalışanlar, alıcılar, tedarikçiler, rakipler, distribütör ve çevrenin kurumla alakalı bütün her Şeyi kapsar. nemli olan, kurum itibarının çevredeki algılamalardan oluşması yani karşıdakilerin kurumu nasıl görüp değerlendirdiğidir. Çünkü kurumsal itibar, kurumun veya herhangi bir kişinin denetiminde değildir ve kurumsal itibarın yönetimi de çok zordur. Kurumsal itibar zor kazanılan ancak kolaylıkla kaybedilebilen bir değerdir (Akgöz ve Solmaz,2010:25).

Kurumsal itibar, bir kurumun hedef kitlesine yönelik rakipleri ile karşılaştırıldığında, kurumun çalışanlarının, müşterilerinin ve toplumun genelinin kurumun adına ve markasına ilişkin gerçekleştirdikleri yararlı veya zararlı, zayıf veya güçlü, beğenilen veya beğenilmeyen gibi bütünüyle görüntüsünü oluşturan net duygusal tepkilerini ifade ederek geçmiş de yaptığı bütün faaliyetlerin, gelecekte de yapması beklenen hissiyat olarak kabul görmektedir. Kurumsal itibar, hissedarlarının kurumun geçmişten bugüne kadar yaptıklarından yola çıkararak gelecekte yapacaklarına bir yol izlenerek kazanılır. Dolayısıyla itibar kurumun paydaşlarının gözündeki değerin göstergesidir diyebiliriz (Dörtok, 2004:59).

Kurumsal itibar, paydaşların zaman içinde algıladıkları ve değerlendirdikleri kurum imajı ve kurumun eylemlerine bağlı olarak o kuruma ait özelliklerin bütünüdür. Kurumsal itibarın değerlendirilmesinde o kurumun tarihi dikkate alınır. Kurumun piyasadaki ve toplum içindeki duruşu, işletmenin itibarını biçimlendirir. Kurumsal imaj değişik yöntemler kullanılarak oluşturulurken, kurumsal itibar kurumun uzun zamanda gösterdiği faaliyetler sonucunda kazanılmaktadır. Kurumsal itibar, paydaşların belleklerinde oluşur, değerlendirilir ve olgunlaşır. Tüm paydaşların kuruma dair algılamalarının, düşünce ve duygularının toplamıdır (Alnıık, 2011:69-70).

İtibar, örgütün zaman içerisinde kararlı davranışlarına bağlı olarak yavaş yavaş büyür ve paydaşlar için pratik bir kaynak haline gelir. Saygın bir itibara sahip olan kurumun, beğenilmeyen ve hoş olmayan işler yapmayacağı düşünülmesi hem paydaşların işini kolaylaştırır hem de kuruma avantaj sağlar. Bir kurumun, hareketleri açısından düşünüldüğünde kurumsal itibar, o kurumun geçmişte yaptıklarına bağlı olarak sahip olduğu, yaptığı kısacası geçmişteki tarihçesini özetler diyebiliriz.

Unutulmamalıdır ki geçmiş davranışları tekrarlayan modeller, şimdiki hareketleri anlamlandırmada ve ilerdeki hareketlerimizi şekillendirmekte yardımcı olacaktır (Alınışık, 2011:69-70).

Kurumsal itibarın değeriendirilmesinde ve ölçülebilmesinde ekonomi, strateji, pazarlama, iletişim, muhasebe, sosyoloji, yönetim ve organizasyon gibi alanların da literatüre katkısı mevcuttur. Kurumsal itibarın kurumların performansları ile alakalı çoklu paydaşların algılarının toplamını oluşturan bir yapı ve olgudur. Çok boyutlu bir yapı olan kurumsal performans, kişisel paydaşların kurum performanslarını, kendi değeriendirmelerini ve yargılarını temel alan itibar eşsiz birçok boyutu yansıtmaktadır. Kurumun itibarı bütün paydaşların kendi guruplarında meydana gelen itibar algısının toplamıdır (Fombrun, Gardberg vd., 2000:242).

Sonuç olarak itibar kurum için değerlidir. Çünkü soyut bir değer olan itibar, uzun sürede somut değerler meydana getirmektedir. Etkili bir kurumsal itibarın kurumlara stratejik yönetim açısından, insan kaynakları açısından, pazarlama açısından ve finansal performans açısından büyük değer kattığı gözlemlenmektedir. Olumlu itibara sahip kurumlar, zorlanmadan müşteri bulabilir, pazar paylarını büyütebilir, kaliteli çalışanların dikkatini çekebilir, çalışanların desteğiyle her türlü engeli aşabilirler. Görüldüğü gibi itibar, iş ve günlük hayatta kazananları ve kaybedenleri tespit etmekte kullanılan en önemli unsurlardan biridir. İtibarın asıl belirleyicisi olarak güven karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle kuvvetli bir kurumsal itibar olgusundan bahsetmek için hedef kitlelere güvene dayalı bağlar kurulmalıdır (Ural, 2012:9).

1.1.3. Kurumsal İtibarın İşletmelerdeki Önemi

Kurumsal itibarın değerinin farkına varan kurumlar, itibar edinebilmek, itibarın sağladığı faydalardan yararlanabilmek için çalışmalar yapıp bu yolda da devam etmektedirler. Bu arada kurumsal itibarın kısa zamanda edinilebilecek bir değer olmadığı unutulmamalıdır. Sabırlı bir şekilde bu çalışmalar kurumun her bireyi tarafından yapılmalı ve çalışanlar bu sürecin birer parçası olmalıdırlar. Çalışanlar ilk işlerinin kuruma itibar kazandırmak olduğunun bilincinde olmalıdırlar. Kurumun güzel itibarla anılması bir kurumun elinden geleninin fazlasını yapabilmesi ve bütün kurum çalışanlarının aynı amaç doğrultusunda birlikte hareket etmelerine bağlıdır. Kurumların itibar kazanması için amaç birlikteliğine sahip olunmalı, her birim ve her

birey bu hedefe doğru hareket edilmelidir. Kurumsal itibar kazanma sürecinde işletmelerin bütün bölümleri ve çalışanlarının ortak rolü ve sorumluluğu olduğu unutulmamalıdır (Gümüş ve Öksüz, 2009:2638).

Bir kurum için, itibarın hem maddi hem de manevi faydaları söz konusudur. Kurumsal itibar paydaşlara kurumların ürün kalitesi ya da sosyal sorumluluk durumlarıyla ilgili gerekli bilgiyi sağlamakta ve arzu edilen sonuca ulaşmada yol gösterici olmaktadır. Kurumsal itibar kurumun paydaşlarıyla olan etkileşimleri hakkında veri sunar ve bu verilerle sağlanan farklılıklar başka kurumlar tarafından taklit edilmesi güç bir durum oluşturur. Bu da o kurumun piyasadaki diğer kurumlar arasında kendine has bir konum oluşturur. Beğenilen bir itibar işçiler, alıcılar ve tedarikçilerden oluşan temel paydaşları kuruma çekerek ve sahip olunan imkanları elde tutarak ekonomik bir değer kazandırır (Alınışık ve Alınışık, 2009:48).

Kurumsal itibar kurumlar için işlem maliyetlerini asgariye indirmek, mali çıktılar ile müşteri güveni ve bağlılığı gibi parametreleri olumlu yönde etkiler. Birçok araştırmacı güçlü itibara sahip olan kurumların ciddi rekabet üstünlüğüne sahip oldukları ve müşteri edinmede de başarılı olduklarını gözlemlemektedir. Modern piyasada talep devamlı artmakta ve buna bağlı olarak tüketiciler kurumları sadece piyasada değil toplumdaki üstlendiği rollerle yani itibarları ile değerlendirmektedirler. Bir ürünü alma kararı ticari kaygıdan çıkıp, etik, devam ettirilebilirlik ve sosyal sorumluluk gibi manevi değerlere de bağlı olmaya başlamıştır (Sayılı ve Uğurlu, 2007:88-89).

Kurumsal itibar, ürün ve hizmet piyasasında rekabet üstünlüğü sağlayacak soyut bir varlık olarak görülmeli ve kurum tarafından idare edilen bir kaynak olarak da kabul edilmelidir. Kabul görmüş kurumsal itibarın sağladığı en büyük fayda kurumun ürettiklerinin aynı şartlardaki rakip ürünlere tercih edilebilmesi, kurumun ürettiklerine daha yüksek fiyat koyabilmesi, kriz zamanlarında paydaşların kuruma destek olması ve kurumun pazardaki finansal değerinin artması şeklinde sıralanabilir. Soyut bir varlık olmasına rağmen kurumsal itibar kurumun toplam değerini yükselterek üstün rekabet gücü sağlamaktadır. Güçlü kurumsal itibar, maliyetleri düşürüp gelirini yükselterek pazardaki rakiplerini geçmesine veya saf dışı bırakmasına yardımcı olacaktır. Olumlu kurumsal itibar, müşteri memnuniyetini ve kuruma bağlılığı artırır.

Kurumsal itibar kurumlara pazardaki diğer kurumlardan farklılaşma imkanı sağlayarak rekabet gücüne pozitif etki katacaktır (Alnıaçık, 2011:72).

Kurumsal itibar, vasıflı çalışanları kuruma çeker böylelikle vasıflı çalışan kurumun itibarını bir kat daha artırarak yatırımcıların dikkatini çekmeye yardımcı olur. Kurumsal itibar, rakipleriyle karşılaştırıldığında kurumun ürünlerinin, çalışma şartlarının, yatırım planlarının ve izleyeceği yolun ne durumda olduğuna dair bilgiler verir. Böylece belirsizliği asgariye indirerek tüketiciler, vasıflı çalışana sahip itibarı yüksek bir kurumun yüksek kalitede ve en iyi hizmeti vereceği düşündürülerek müşteri memnuniyetini olumlu etkilemesi beklenmektedir. Sonuç olarak itibar seviyesi, kurumun endüstriyel bir sosyal sistem içindeki yerini belirler. Güçlü bir itibar kuruma elde ettiklerinden daha fazla bir katma değer sağlayacağından çok önemlidir (Gümüş ve Öksüz, 2009:2638).

1.1.3.1. Stratejik Yönetim Açısından Önemi

Stratejik yönetim, kurumların uzun vadede hayatlarını devam ettirebilmeleri, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve ortalama karın üstünde getiri elde edebilmek için, kurumun elinde olan bütün üretim kaynaklarının etkili ve verimli kullanılması olarak tanımlayabiliriz (Karaköse, 2008:15). Stratejik yönetim, kurumun ileriki dönemlerde bulunacağı konumu belirlemeye yönelik yapılacak işlemlerin bütünüdür.

Günümüzde maddi olmayan soyut varlıkların kurumun değerinin büyük bir kısmını oluşturduğu görülmektedir. Kurumsal stratejinin amacı, manevi, diğer kurumlar tarafından taklit edilemeyen kendine özgü varlıkları daha da geliştirerek kurumsal itibarın güçlü ve pozitif devam ettirilebilir rekabet avantajı kazandırmasını sağlamaktır. Bu da kurumsal itibarı oluşturmak anlamına gelir (Karaköse, 2008:15).

Kurumsal itibar yönetimi, stratejik olarak güçlü bir kurum itibarı gerçekleştirilmesi ve bu gücün devamı ile söz konusu olur. İtibar yönetimi, kişilerin yeni yeni öğrenmeye başladığı birden fazla değişkenin kullanıldığı ama bu değişkenlerin kontrol edilmesi mümkün olmayan zor bir yönetim şeklidir. Ayrıca bilinmelidir ki, itibar yönetimi bir reklam olmayıp gerçek değerlerimizi inanarak hayata geçirdiğimiz ve sahip olduğumuz değerleri çevremizdekilere aktarabilmektir (Karaköse, 2008:15).

Kurumsal itibar yönetimi stratejisi, iç ve dış paydaşların kuruma dair düşünce, bilgi, birikim ve duygusal reaksiyonlarının kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi süreci olarak da ifade edilebilir. Ayrıca, etkin bir iletişim stratejisi iç ve dış paydaşların kurumdan beklentileri tespit ederek kurumsal hedeflerle kurum çalışanlarının hedeflerinin birleşmesine imkan sağlayan bir yönetim stratejisi olarak düşünülebilir. Bu bağlamda itibar yönetiminin amacı, kurumun itibarına zarar verecek, olumsuz durumlara karşı kurumun yenilenerek kurumsal itibara zarar verecek önceden tespit edilerek bu tehditleri ortadan kaldırılması olarak da ifade edilebilir (Karaköse, 2008:15).

Kurumsal itibarın soyut bir kavram olduğundan daha önce bahsetmiştik. Buna kurumun görünür olamayan kaynakları da diyebiliriz. Görünür olmayan kaynaklar kurumun hayata gelmesinin temelini oluşturur. Bunlar liderlik, yönetim şekli, ticari anlaşmaları, patentleri vs. olarak gösterilebilir. Bu varlıklar kurumu diğer rakip kurumlar arasında farklı bir nitelik kazandırarak kurumun performansını artıracaktır. Görünür olamayan bu kaynakların taklit edilemeyişi, rekabet avantajı sunması, kurumun diğer kurumlar arasında farklı konumlandırılması kurumsal itibar içerisinde yer almasına neden olmaktadır. Bir örgütün somut yani görünür kaynakları elde etmesi, soyut yani görünür olamayan kaynakları elde etmekten daha kolaydır. Kurumsal itibar, kurumun önemli bir varlığı olmanın yanında kurumsal itibarı stratejik kullanabilen kurumlar piyasadaki diğer rakiplerine göre üstün rekabet avantajı yakalarlar. İtibar kavramının güven, saygınlık olarak da düşünüldüğü zaman, artan itibar ile kurumun rakiplerine göre farklılık, hissedarların algısında önemli pozisyon alması itibar varlığı ile mümkündür (Gök, 2016: 12).

1.1.3.2. İnsan Kaynakları Açısından Önemi

İnsan kaynakları yönetiminin kapsamı, kurumun insan boyutuyla, kurumun işgücünün idaresi ile ilgili programlar, stratejiler ve uygulamalardır. Kurumlarda insan kaynakları yönetiminin, bireysel bazda faaliyet sağlanması, kurumsal düzeyde faaliyet yapılması, yapılan faaliyetlerde başarı sağlanması ve kurumun ilerlemesine katkıda bulunması gibi görevleri vardır. Kurumlarda insan kaynakları yönetimi; yönetim şeklini, çalışma şartlarını, kurumsal iletişimi, çalışan ve yönetim geliştirme faaliyetlerini, kurum kültürünü, ulaşılmak istenen hedef ve amaçlarını bütün çalışanların desteği ile oluşturabilecekleri bir ortamın oluşturulmasında önemli görev

ve misyona sahiptir. Hayattaki hızlı gelişmeler hem kurumların bireye yatırım yaklaşımlarını hem de çalışanların iş hayatıyla ilgili düşüncelerini büyük ölçüde etkilemektedir. İnsan kaynakları yönetiminin asıl amacı kurumun hedeflerine en verimli şekilde ulaşmaktır. İnsan kaynakları yönetiminin gücü kurumların itibar edinmelerinde oldukça önemlidir. İşe alım, eğitim, başarımlar değerlendirme, eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi gibi insan kaynakları işlevlerinin yanı sıra insan kaynaklarına yüklenebilecek yeni görevlerinde etkin bir şekilde yönetilmesi kurumsal itibar açısından oldukça önemlidir. İnsan kaynakları yönetimi ve kurumsal itibar arasında doğrudan bir ilişki olduğu hiç şüphesiz söylenebilir. İnsan kaynakları yönetimi işlevlerinin güçlü bir şekilde gerçekleştirilmesi kurumsal itibar oluşturmasını sağlarken, vasıflı işgücünün çekilmesi, çalışanlarının kurumsal bağlılıklarının sağlanması ve motivasyonlarının artırılması ile kurumsal performansta artış gösterecektir (Akıncı Vural ve Öksüz, 2007:4-5).

Kurumsal itibarın işletmeler yönünden öneminin bilincine varan kurumlar, itibarın sunduğu olanaklardan faydalanabilmek için kuvvetli kurumsal itibar edinme yönünde çalışmalar gerçekleştirmektedirler. Bir de kurumsal itibarın kolay kazanılmadığı dikkate alınarak bu değerın kısa zamanda elde edilebilecek bir olgu olmadığı unutulmamalıdır. Kurumsal itibar çalışmaları işletmenin geneline yayılmalı ve işletmedeki bireylerin tümü bu sürecin bir parçası olmalıdır. Bu durum insan kaynakları yönetimin etkin bir biçimde yönetilmesi ile mümkün olur. Çalışanlar, kurumun itibar elde etme gayretinin kaburgasını oluşturmaktadır. Bir işletmenin elindeki en fazlasını yapması, herkesin ortak amaç için çaba göstermesi, amaç birliği yapılması, kurumun her bir bölümünün ve her bir bireyinin kurumun hedefine ulaşılması için emek sarf etmesi gerekmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009:2638).

Kurumların itibarı paydaşların kuruma ilişkin değerlendirmelerinden oluşmaktadır. Çalışanların da kurumların paydaşlardan oldukları unutulmamalıdır. Bu doğrultuda çalışanların da kuruma dair değerlendirmeleri çok önemlidir. Çalışanlar itibar yönetiminin ilk basamağı olarak onların çabası olmadan nitelikli üretim ya da nitelikli hizmet mümkün olmamaktadır. Çalışanlar için kurum itibarı önemli olmadığı takdirde kurumun toplumda olumlu bir itibar oluşturması söz konusu olamamaktadır. Bunun bilincine varmış yöneticiler ve çalışanlar kurumun vizyonunun ve planlarının gerçekleştirilmesini sağlamaktadırlar. Kurumdaki bütün çalışanların itibarın destekleyicisi ve kollayıcısı olmaya istekli hale getirmek insan kaynakları yönetiminin

kilit görevlerinden biridir. Çalışanlar ve kurumsal itibar, kurumların başarılarında ve devam ettirilebilir rekabet fırsatı yakalamasında yeri doldurulamaz değerlerdir. İtibar bir kurum için hayati bir değer olup çalışanlar da bu durumu devam ettirebilecek en temel varlıklardır. İnsan sermayesi rekabet fırsatı sağlamada temel etken olarak görülmelidir. Çalışanlar kurumlarında mutlu oldukları takdirde itibar sermayesi artış gösterecektir (Akıncı Vural ve Öksüz, 2007:5-6-7).

Kurum itibarının kuruma insan kaynakları açısından da değer kattığı unutulmamalıdır. İyi bir itibara sahip olmak, vasıflı çalışana etkilemekte ve o kurumun bir bireyi olmak için teşvik etmektedir. Böylece vasıflı elemanlar, kurumun başarısı için emek sarf ederek güçlü müşteri ilişkileri geliştirilmektedirler. Yetenekli personeller genelde itibarı yüksek kurumlarda çalışmak isterler bu durum personellerin eğitim masraflarında tasarruf sağlayarak kuruma ekonomik katkı sağlar. Olumlu kurum itibarına ve etkin insan kaynakları yönetimine sahip kurumlar, genelde vasıflı eleman arama ihtiyacı duymazlar. Çünkü bu tür elemanlar böyle bir kurumun bünyesinde çalışmak isterler. Böylesine vasıflı elemanlarla çalışmak kuruma, piyasadaki rakiplerinden farklı olarak bir değer katacaktır (Akıncı Vural ve Öksüz, 2007:5-6).

Bugün kurum itibarının olumlu oluşturulması için büyük miktarda paraların harcanması gerekmektedir. Bu yatırımın korunması ve faydasını görmek için insan kaynakları yönetiminin önemi unutulmamalıdır. İnsan kaynakları yönetimi kurumun itibarını etkin bir şekilde yönetmeli, korumalı ve devamını sağlamalıdır. Eğer bunları yapamaz ise, kurumun satış ve kar oranlarının azalmasına, kötü üretim şartlarına, daha düşük yatırımlara, düşük morale ve daha zor vasıflı eleman bulmasına sebep olacaktır. Bu da kurumun itibar kaybına sebep olacaktır. İşte nitelik olgusu bütün kurumlarda yükselirken, tüketicilerin değer bilinci artarken itibar oluşturmak ve korumak giderek zorlaşmaktadır. Bu nedenle günümüzde kurumların insan kaynakları yönetimi desteklenmeli ve önemine vurgu yapılmalıdır (Oral, 2002:89-90).

1.1.3.3. Pazarlama Açısından Önemi

Kurumların rekabet gücünü yükselten bir referans olarak itibardan yararlanmaları için, paydaşların algılarını değiştirmeye yönelik şahsi becerilerini ve faaliyetlerini ortaya koymaları gerekir. Bu da kurumun etik kuralları ve değerleri, vizyonu, misyonunu tanıtmaları ile olur. Kuvvetli bir itibar kurumun ilerdeki

hareketlerini paydaşlar ve rakipleri açısından daha öngörülebilir kılar. Böylelikle de kuvvetli bir kurumsal itibar kuruma pazar payı açısından da büyük bir değer katarak, pazar paylarını genişletmelerine olanak sağlar. Kötü itibara sahip kurumlar ise paydaşlarının kurumdan uzaklaşmasına, rakiplerinin karşısında değer kaybetmesine, pazar payının daralmasına ve finansal açıdan da sıkıntıya düşmesine yol açacaktır. Dolayısıyla kurumların itibar kaybına sebep olacak hal ve hareketlerden uzak durmaları gerekir (Aydın, 2009:3).

İtibarın önemi, özellikle pazarlamada ve satışlarda yapılan rekabetle kendini etkin bir şekilde gösterir. Esasında satış ve pazarlama faaliyetleri birbirlerinden farklı faaliyetler olmasına rağmen itibar kavramı ile her ikisi de yakından ilintilidirler. Verilen hizmet ya da ürünlerin müşteriler için yapıldığı ve tüketicinin harcamasına yönelik olduğundan pazarlama işlemi büyük önem taşır. Güçlü itibar olumlu müşteri tutumu ve güvenilir ürün veya hizmet vermektir. Alıcılar saygı duyulan ve güvenilen ürünleri pazardan itibar sahibi kurumlardan alma eğiliminde bulunurlar. Pazar da etkin büyüme ya da yeni yatırım yapmak isteyen kurumlar için itibar büyük önem taşımaktadır (Tekay, 2015:53).

Başarılı itibar, kurumun pazarlama işlemlerini etkinleştirecektir. İtibarlı bir kurumun hizmet veya ürünlerinin güvenilen olarak kabul görmesi pazarlama faaliyetlerinin daha geniş alanlara ulaşmasını ve toplumun dikkatini çekmesine, tüketicilerin fiyat konusunda ilk önceliği olmamasına sebep olacaktır. Olumlu itibar; kaliteli, güvenilir kurum ile kaliteli güvenilir ürün ve hizmet eş değer niteliktedirler. Bu nedenle güçlü itibara sahip kurumların tüketicilerinde marka sadakati gözlemlenmektedir. Sunulan hizmet veya ürünün fiyatı ne olursa olsun onu ödemekten kaçınmazlar (Gök, 2016:14).

Pazarlama alanında yapılan çalışmalarda, uzun dönemli itibar ömrünün, kısa dönemli ürün kalitesinden çok daha önemli olduğu açıkça görülmektedir. İtibarlı kurumun pazara göndereceği ürün veya hizmetin alıcılar tarafından merak uyandırıp bu pazara gönderilen ürün veya hizmete şans verileceği kaçınılmazdır. Ayrıca başarılı itibarın kuruma pazar payını genişletmesi yönünden de fayda sağladığı gözlemlenir. Etkin itibara sahip kurumlar, pazarda kolaylıkla yer edinmekte ve alıcılar tarafından kabul edilerek, pazar paylarını yükseltme olanağını yakalayabilmektedirler (Gök, 2016:14).

Her kurumun kendine özgü yapısı güçlü ve zayıf olduğu yönleri vardır. Kurumların itibarlarını uzun çabalar sonucunda kazanılmasına rağmen kısa sürede kaybedilebilecek bir değer olması, itibar yönetiminin ve itibarı elde tutmanın zorluğunun unutmamak gerekir. Başarılı itibar, kurumların ürettiği mal ve hizmetlerin satış ve pazarlamasına etkisinin olmasının yanında çalışanların da kurum içinde kalmalarına ve çalışan motivasyonunda da olumlu etkisi vardır. Kurumun pazarda ürettiği mal ve hizmetleri piyasada duyurmak, müşterilerin kurumu seçmelerini sağlamak, iyi ilişkiler kurmak ve bunun pazarda devamını sağlamak başta itibar olmakla beraber etkin bir pazarlama yönetimi ile mümkün olur. Kurumdan veya pazardan olabilecek olumsuzluklara karşı yine etkin bir pazarlama yönetimi ile mümkün olur. Özellikle dış çevredeki farklılıklar ve ilerlemeler doğru analiz edilmeli itibarın kuruma kattığı olumlu etki ile de kurumun bu durumlara adaptasyonu sağlanmalıdır (Akgöz, 2009:158-159).

1.1.3.4. Finansal Performans Açısından Önemi

Kurum yönetimi, kurumun performansını kontrol eden ve değerlendiren, kurum ve paydaşları arasındaki münasebetlerin bütününe içine alan bir yaklaşımdır. Başka bir ifade ile kurumsal yönetim, kurumun idari ve ekonomik alanları arasındaki değişikliklerin ortaya çıkardığı ve kurumun performansını olumsuz etkileyen sorunların giderilmesine, çözümüne yardımcı olan bir işleyiştir. Güçlü bir kurumsal yönetim, üstün faaliyet yönetimi, daha kıymetli piyasa değeri ve çok daha fazla geri dönüşüm ile yakından ilişkilidir. Finansal krizlerin yaşanması ile beraber kurumsal yönetimin önemi çok daha fazla artarak, kurumları koymuş olduğu genel prensipleri, elde etmek istediği hedefleri ve finansal performansı denetleme açısından temel yapıtaşı olmuştur. Kurumların yönetime verdiği önemle paralel bir şekilde itibar kavramının ve kurumsal itibarın da önemini giderek artmıştır. Bu da kurumların hem iç hem de dış piyasalarda rekabet avantajı yakalamalarına olanak sağlayarak kurumların finansal performanslarına olumlu katkıda bulunmaktadır (Ege vd., 2013:101).

Finansal performans, kurumun karını artırmak ve yatırım yapmak için risk alması piyasada rekabet edebilmesidir. Mali yapısını güçlendirmiş kurumlar piyasada diğer kurumlara nazaran daha başarılı olmakta ve çok daha fazla kurumsal itibar edinmektedirler. Finansal performansı güçlü olan kurum güçlü karlılık oranlarına sahip

olur, düşük riske sahip yatırımlar yapar ve diğer rakiplerinden daha üstün performans gösterirler. Bu arada şahıslarda olduğu gibi kurumların performansında da güven ortamının olması ilk koşul olarak kabul görmektedir. Kurumların itibarlarını korumak için kurumların kendi standartlarını oluşturması ve bu standartlara uyum oldukça önemlidir (Karatepe, 2008:89-90).

Son yıllarda kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişki birçok akademik çalışmalara konu olmuştur. Bunun nedenlerinin başında kurumsal itibar ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme arasında pozitif bir ilişkinin olmasıdır. Kurumsal itibarın kurumların devamlılığı için maddi olmayan varlık ve kurumların kriz zamanlarında da güvencesi olarak değerlendirilebileceğini ve etkin itibar yönetimi uygulanan kurumların krizlerden etkilenmeyecekleri düşünülmektedir. Finansal performansın da kurumsal itibarı olumlu etkilediği kanaati yaygındır. Özellikle yatırımcılar tarafından ele alındığında, günümüz yatırımcılarının kurumların çevrelerine, topluma ve tüm hissedarlarına karşı çok daha fazla sorumluluk duydukları ve etik olması için geçmişe göre çok daha fazla oranda önemsedikleri görülmektedir. Dolayısıyla yatırımcılar, bir yandan yüksek kar hedeflerken öte yandan da kendilerini ait hissettikleri sosyal, ahlakı, dini ve politik değerlerin ve kurumun itibarını dikkate alarak yatırım kararı vermektedirler. Yatırımcılar açısından, kurumsal itibarı yüksek olan kurumların finansal performanslarının da yükseleceği düşünüldüğünden, kurumsal itibar yatırım faaliyetlerini etkileyen önemli bir etken haline gelmiştir. Bu değerleri dikkate alarak yapılan yatırımların da finansal performansının yüksek olması beklenmektedir (Özbay ve Selvi, 2014:1-9-10).

Toplum tarafından kurumun takdir edilmesinin karşılığı olan itibar, hissedarların kurum hakkındaki duygu, düşünce ve en önemli sermayesidir. Kurumların rantabilitesini ve etkinliğini artırmak için yüksek itibara sahip olmaları gerekir. Fakat kurumların finansal performanslarının farklılıklarından dolayı itibar, hissedarların birçok beklentisini yerine getirmekte nispi başarısını yansıttığını söyleyebiliriz. Etkin bir kurumsal itibar, başarılı rekabet ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, kar artışının temeli, kıymetli, ender bulunan, taklit edilemeyen ve ikame edilemeyen maddi kaynaklardan oluşur. Fakat soyut olan itibar kavramının sonuçlarının kurumun başarılı finansal performansı neticesinde uzun vade de somut değerleri ürettiğini rahatlıkla söyleyebiliriz. Bu somut varlıklar, yüksek miktarda kar elde etmek, toplum tarafından takdir görmek, sadık ve kaliteli çalışan edinmek,

bağımlı müşteri edinmek, kriz dönemlerini daha kolay geçirmeyi, pazarlık ve rekabet gücünü artırmak, yeni yatırımcıların dikkatini çekerek bunları kuruma yönlendirmek ve reklam etkinliğini artırmak etkin bir finansal performansla mümkün olacaktır (Karadal ve Diri, 2013:103-104).

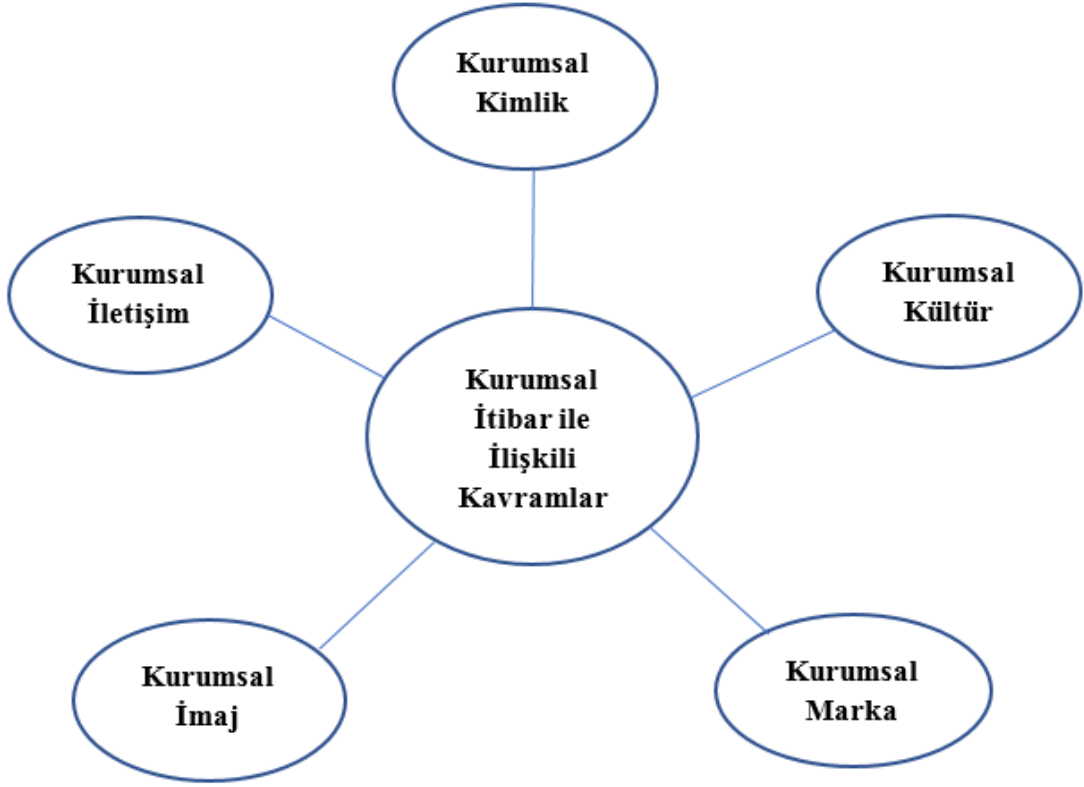
Finansal performans, bir kurumun karlılık ve yatırım maksadı ile rekabet etme ve risk alma yeteneğini ortaya koymak, kişilerin ya da kurumların maddi konulardaki başarı seviyesidir denilebilir. Ekonomisini güçlendiren kurumlar, global piyasada diğer kurumlara oranla daha yüksek itibara sahip ve daha başarılı olmaktadırlar. Finansal performansı iyi olan kurum, riski az yatırımlar yapması, yüksek kar oranına sahip olması, hisse senetlerinin değer kazanması, güçlü kar boyutuna sahip olması ve gelecekte büyümüş ile ilgili kuvvetli tahminler yapması ve bunları gerçekleştirebilmesi rakiplerine oranla daha olasıdır (Karadal ve Diri, 2013: 104-106).

Kurumsal itibar çoğunlukla karla ilişkilendirilmiştir. Finansal açıdan değerlendirildiğinde kurumun itibarlı olması, satışları artırıp kurum gelirlerini yükseltmesi ve maliyetleri de düşürmesine sebep olması kaçınılmaz olur. Aslında finansal performans ve kurumsal itibar arasında çift yönlü ilişki olduğu da söylenebilir. Şöyle ki; kurumsal itibarın finansal performansı destekleyici ve yükseltici, finansal performansın da kurumun itibarını artırmak yönünde katkı sağladığı düşünülmektedir. Kurumsal itibarın, kurumun pazar payı ve borsa değeri için önemli etkisi olduğu, hisse senetleri üzerinde olumlu etkisi olduğu, yüksek ve devam ettirilebilir rekabet sağlaması, müşteri sadakatini artırması, çalışan motivasyonunu ve bağlılığını artırması, rakiplerinden farklı uygulamalar gerçekleştirmesi, maliyetlerin düşürülmesi gibi alanlarda pozitif etki sağlayarak kurumun finansal performansında artış olmasına sebep olur (Yaşlıoğlu, 2012:30-31).

1.2. KURUMSAL İTİBAR İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Kurumsal kimlik, kurumsal iletişim, kurumsal kültür, kurumsal imaj, kurumsal marka gibi değişik kavramlarla yakından ilişkili olan kurumsal itibar, kurum içinde ve dışında bütün paydaşların kurumun davranışlarına dair algılamaların tamamını yansıtmaktadır (Walker, 2010:388). Kurumun faaliyetlerini devam ettirdiği alanda ve hitap ettiği müşteri olsun veya olmasın her kesimin gözünde kurumun bir itibarı vardır. Bu itibar için bir çaba sarf edilmiş veya edilmemiş iken kendiliğinden oluşan bir saygınlık olması da mümkündür. Kurumun bulunduğu alanda faaliyetleri hakkında

paydaşlarının algısı ile hayat bulan kurumsal itibarın, kurumun eylemleri ve ürettiklerine yönelik paydaşlarının vermiş olduğu tepkiler sonucunda şekillenmesi muhtemeldir (Zinkhan vd., 2001:153). Aşağıda Şekil 1’de kurumsal itibarın algılanmasını şekillendirecek olan kavramlar sırasıyla gösterilmiştir.



Şekil 1. Kurumsal İtibar İle İlişkili Kavramlar.

Şekil 1’den yola çıkarak kurumsal itibar ile yakından ilişkili olan ve kurumsal itibarın oluşumunda etkilerinin yüksek olduğu düşünülen kurumsal kimlik, kurumsal iletişim, kurumsal kültür, kurumsal imaj, kurumsal marka kavramlarını aşağıda sırasıyla anlatılacaktır.

1.2.1. Kurumsal Kimlik

Türk Dil Kurumunun tanımına göre kimlik, sosyal bir varlık olan kişiye has olan alamet, nitelik ve hususiyetlere, kişinin belli bir fert olmasını sağlayan koşulların bütünü olarak ve herhangi bir objeyi belirlemeye yardımcı olan özelliklerin tamamı olarak ifade edilir. Kimlik, kişilerin benliği, tutumları, gereksinimleri, güdülenmeleri ve ilişkileri azami ölçülerde tutarlılık gösteren, kendisine bağlı, rakiplerinden ayrı ve

değişik bir varlılık olarak algılanmasını sağlayan bilişsel ve hissi özelliklere sahip birleşik bir olgudur. Burada en mühim husus bireyin hissiyatının, bilgi, beceri ve bu gibi donanımlarından şahsını diğer bireylerden değişik ve özel duruma getirecek olan yönlerini ön plana çıkarmayı başarabilmesidir. Bunu başaran birey başka bireylerle değiştirilemez, kıyaslanamaz ve karıştırılmaz konuma gelebilir bu da bireyin özel olmasına sebebiyet verir (Korkmaz, 2007:386).

Kurumsal kimlik, bir kurumun kendisini ifade etmesine ve çevredeki insanların kurumu tanımlamasını yaparken, anımsatırken ilişki kurmalarına müsaade ettiği anlamlar topluluğudur. Esasında kurumsal kimlik, “Kurum nedir?”, “Neyi temsil eder?”, “Ne ile ilgilenir?”, “Yapılacak işleri nasıl yapar?”, “Kurumun hedefi nedir?” sorularının cevaplarını karşılayan ya da en azından bunlara ışık tutan bütün etmenlerin toplamıdır denilebilir. Kurumsal kimlik, kurumun tanımlanmasının kilit kısmıdır. Kurumun, görsel ve sözlü tanıtımını, pazardaki yerinin belirlenmesinin ve kurumsal, ticari birim ve ürün seviyesinde rekabet de farklılaştırmayı da içermektedir. Bundan dolayı kurumsal kimlik, kurumun faaliyet şekilleri ve kabullendiği stratejilerle yakından ilgilidir (Hepkon, 2003:177-178).

Her bireyin kendine has, hayatını devam ettirdiği çevre içinde, aldığı eğitim ve sahip olduğu kültürene bağlı olarak, doğal yoldan oluşmuş bir karakteri ve bu karakterinin çevresindeki bireylerce algılanan bir imajı olduğu gibi; kurumların, şirketlerin, hatta ülkelerin de böyle birer kimlikleri vardır. Burada asıl önemli olan husus, bir kurumun yaptığı işi ve benliğini, doğru yansıtabilen, hedeflenen kitleler üzerinde pozitif ve etkili olabilecek bir kimliğin oluşturulması ve bu kimliğin uzun yıllar kararlı bir şekilde taşınabilmesidir. Kurumsal kimlik, bir kurumun kim olduğunun, ne yaptığının ve yapmak istediğinin ve bunları nasıl yaptığının görsel ve davranışsal sunumudur. Kurum olmadan kurumsal kimlik olamaz. Kurumsal kimlik, kurumla beraber doğar, büyür, gelişir ve geliştirilir. Kurumsal kimlik bir kurumun kendi iç ve dış çevresini oluşturan gruplara kendisini anlatan bütün bir iletişim şeklidir. Kurumsal kimliği oluşturulmuş bir kurum, çok daha kolay yeni paydaşlar bulabilir, vasıflı çalışan bulur ve kendi bünyesinde kolaylıkla tutabilir, uygun şartlarda kredi bulma imkanı sağlar, pazarlamada zorlanmaz ve kendini kolayca pazarlayabilir. Bunların yanı sıra kurum piyasada farklılık oluşturacağından diğer kurumlardan ayırt edilme özelliği de sağlar. Bu söylediğimiz özelliklerden dolayı piyasada olumlu

kurumsal kimliğe sahip kurumlar için kurum kimliği en az öz varlığı kadar önemli bir sermaye olur (Büyükbakkal, 2012:794-795).

Kurum kimliği, rekabet ve alternatiflerin çok olduğu günümüz şartlarında kurumun, piyasadaki diğer kurumlardan nasıl ayrıştığının, bu kurumlara karşı kendisini nasıl konumlandığına ve idealindeki uygulamaları hedef kitleler üzerinde tanıtmaya çalışmalarını anlatan bir kavramdır. Bir kurumun içsel ve dışsal ilgili topluluklara kendini ifade eden kurumsal iletişim, kurum personelleri, kurumun etrafı, kurumun hizmet ve ürünleri ile yaptığı bütün iletişimidir de denilebilir. Kurumsal kimlik, bir kurumun kim olduğunun, neyi nasıl yaptığının görsel ve davranışsal olarak piyasadaki sunumudur. Kurum olmadan kurumsal kimlikten bahsetmek mümkün değildir. Kurumsal kimlik, kurumla beraber doğar, olgunlaşır, gelişir ve sürdürülebilir bir ivme kazanır. Bir başka ifade ile kurumun uzun zaman içerisinde stratejik olarak düzenlenmiş hedeflerine ulaşabilmesi, istediği kurum imajına sahip olabilmesi için kendini ve kurum felsefesini kurum personeline, alıcılara, paydaşlarına ve topluma tanıtmak için kullandığı tüm usullerin toplamına da kurum kimliği denilebilir (Silsüpür, 2015:264-265).

Kimlik, bir objenin tanınmasını sağlayan, onu benzerlerinde ayırtıran farklılıkların tamamıdır. Şayet bir benliğin mevcut değilse sizde kurum olarak tüketicinin nezdinde yok olduğunuz anlamına gelir. Bir kuruluşun şahsını ifade etme şeklinin tamamı, onun kimliğini oluşturur. Kurumun şahsını temsil ettiğinde ne şekilde anlamlandırılacağına şekil veren etkinliklerin tamamı kurumsal kimlik süreci diye tanımlana bilir. Tabi ki en başta bir kurumsal kimlikten bahsedebilmek için, öncelikle kurum olmak gerekir. İnsanların kişilikleri ve kimlikleri olduğu gibi kurumlarında kişilikleri ve kimlikleri bulunmaktadır. Benlik yoksa kimlik den bahsedilemez çünkü kimlik benliğin görünen yüzüdür. Kurumsal kimlik kurumun akılda kalabilecek kendine özgü özelliklerinin ve kurumu piyasadaki diğer rakiplerinden ayıran özellik ve yeteneklerinin göz önüne çıkartılması, tasarlanması ve yansıtılmasıdır. Kurum kimliği kuruluşun görsel takdimi ile alakalı görülebilir ve değerlendirilebilir öğeleri kapsadığı gibi kurumların hareketlerini, kurumsal iletişimini, kurumsal davranışını ve kurum felsefesini de içermektedir. Ancak bütünü ile bu öğelerin özgün bir şekilde dizayn edip ve uygulamaya geçilmesi ile başarılı bir kurum kimliği oluşturulur (Çeken, 2016:1403-1404).

Görsel kimlik, bir kurumu simgeleyen, görünürlüğünü ve anımsanmasını sağlayan ikon veya sembollerden oluşur. Bir başka ifade ile bir kurumun giymiş olduğu daha çok grafik sanatlar içerisinde düzenlenmiş bir elbisesidir. Görsel kimlik, bir kuruluşun, antetli kâğıdı, logosu kuruma ait taşıtların görünümünden binasının dış yapısına, iç yapısına, kurumda çalışan personellerin kıyafetlerine ve çalışma yöntemlerine varıncaya kadar çok geniş bir yelpazede karşımıza çıkmaktadır. Görsel kimlik, kurumun kuvvetli yönlerini, piyasadaki diğer rakipleri arasında konumlandırmasını, hedef kitlelerinin ihtiyaç ve algılarını da etkilemektedir. Kurumlarda görsel kimlik edinilmek için görevlendirilen personeller kişilik oluşturmazlar; bu kişilerin işleri var olan kimliği tanıtmak, sınırlarını tayin etmek, varlığını ispat etmek, özelliğini hissettirmek, kurumu fark edilir, rakipleri arasından seçilir hale getirmektir (Çeken, 2016:1405).

Sonuç olarak doğru oluşturulan ve uygulanan kurum kimliği, kurum dışı hedef kitlelerde pozitif ve olumlu algı oluşturacağı gibi iç hedef kitlede yani kurum içinde de “biz” duygusunu oluşturacaktır. Bu şekilde edinilmiş kurum kimliğinin yansıması, pek tabii ki çalışanların ve yöneticilerin motivasyonlarını da yükselten bir etken olarak karşımıza çıkacaktır. Diğer bir taraftan piyasadaki rekabet ortamında da kimliğin kazandırdığı farklılıkla kurum başka kurumlardan da daha ilerde yer alacaktır. Yukarıda da ki tanımlardan da anlaşıldığı üzere kurumsal kimlik çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Kurum kimliği, kimlik edinme gayesini taşıyan planlı, bilinçli olarak kullanılan, istenen imajın oluşmasını hedefleyen ve dışı vurulmuş felsefesine dayanan bir yönetim materyali olarak iç ve dış hedef kitle için birçok faydalar sağlamaktadır. Bu faydaları şu şekilde özetlenebilir: Birincisi kurumsal kimlik, kurum personelini motive eden merkezi bir güç özelliği içermektedir. Personel kurumların amaç, hedef ve özelliklerini anlar iseler ve içselleştirmişler ise kurumlarına çok daha fazla katkıları olduğu gibi büyük bir destek ve bağlılık duygusu yaşayacaklardır. İkincisi kurumsal kimlik, personellerin var olan kültüre çok daha fazla hassasiyetle uyum göstermelerini sağlayarak bütünleşmeyi artıracaktır. Üçüncüsü kurumsal kimlik, vasıflı personel ve yöneticilerin kurumu tercih etmesine sebep olacaktır. Dördüncüsü, kurum hissedarların kurumsal kimliğin yansıması ile potansiyelinin, yönetim gücünün, rekabet üstünlüğünün, ürün ve hizmet çeşitliliğinin fark edilmesini sağlayacaktır. Beşincisi, hedef kitleyi kurumsal kimlik vasıtasıyla ürün ve hizmet kalitesi ile alakalı bilgilendirilerek kurumun markasına dikkatleri çekilerek destek sağlanabilir. Altıncısı

ise paydaşların kuruma bağlılığını artıracaktır. Son olarak da kurumsal kimlik, sayesinde finansal topluluğun kurumu iyi analiz etmesi sağlanarak yatırımcıların dikkatini çekmesine yardımcı olacaktır (Mert, 2016: 323-324).

1.2.2. Kurumsal İletişim

İletişim, bireylerin tutumlarını etkilemek ya da belli bir hedefe varmak amacı ile duygu, fikir, inanç ve davranışlarını sözlü, yazılı veya sözsüz bir şekilde nakletme sürecidir. Kısacası iletişim, bir kişinin karşısındakilere tesir edebileceği süreçlerin bütünüdür. İletişim, gönderen ve alıcı arasında müşterek bir paylaşım ve etkileşim kurmaya çalışır. Bundan dolayıdır ki her zaman iletişim kurmak için dil kullanılması gerekmez. Alınması gereken mesajı alması gereken tarafa iletebilecek giysiler, mimikler, jestler veya semboller o anki iletişim kurmayı gerektiren şartlara göre kullanılabilir. Ancak kelimelerin en etkili iletişim aracı olduğu unutulmamalıdır. Bireylerin amacına ulaşması etkin bir iletişimle mümkün olur. Etkin iletişimle amaçlanan kaynağın mesajı alıcının anlamlandırılması gereken şekilde anlaması, anladığı ve gerektirdiği şekilde alıcının davranışlarını gerçekleştirmesidir (Tanrıverdi vd., 2010:104).

İletişim, bireylerin toplu olarak hayatlarını devam ettirmeye başlamalarından sonra, toplumsal olarak etkilenmelerinde rol oynayan, sembolik iletilerin tarafların karşılıklı birbirlerine ulaştırılması ile bazı anlamları paylaşmaları sürecidir de diyebiliriz. İletişim, bilginin değişik yollarla ve davranışlarla sonuçlar elde etmek için kaynaktan alıcıya iletilmesi ile sağlanır. Bu arada insanlar iletişim sayesinde ortak değerleri paylaşma imkanı sağlarlar. Geniş perspektifte anlatacak olursak iletişim, düşüncelerin konuşma ile karşılıklı taraflar arasında değiş tokuşudur, bireylerin birbirlerini anlaması, kendisini karşıdakine ifade etmesi, bilgi ve yeteneklerinin karşıya aktarılması, inisiyatifinde olan şeylerin başkaları ile paylaşılması ve iletilmesi, iki veya daha fazla kişi arasında duygu ve düşüncelerin harfler, sözcükler ve semboller yardımı ile aktarılması diyebiliriz. Bu arada iletişime teknik bir olguda diyebiliriz. Çünkü iletişim için kullanılan materyallerin ne kadar doğru iletilindiği, şematik olarak sembollerin iletilmek istenen şeyin ne kadarını karşıladığını ve iletilen şeyin ne düzeyde etkili olduğu belirsizdir (Eroğluer, 2011:121-122).

Bir kurumun bilgi alışverişinde bulunması veya herhangi bir sebepten dolayı içerisinde ve dışarısındaki insanlar ve grupların oluşturduğu herhangi bir şekilde iletişim faaliyetini ifade eden iletişim yönetimi yeni bir oluşum değildir. Bireyler tarihte gereksinimlerini karşılamak, bazı işleri ve görevleri yerine getirmek için başka insanlara ihtiyaç duymaya başladıklarından itibaren organizasyonlar oluşturmuşlardır. Başlangıçta boylarda, toplumun en küçük yapısı olan ailelerde ve feodal oluşumlarda ortaya çıkan bu kurumlar içerisinde bireyler diğer çalışanlarla iletişim içerisinde olmak zorunda kalmışlar. Beraber yaşamak için öncelikle toprakla uğraşma ve ticaret ile daha sonra sanayileşme ile beraber ortaya çıkan modernleşme, daha kapsamlı iletişim ihtiyacını karşılayabilecek yöntemleri gerekli kılmıştır. Endüstri devrimi ile büyümeye başlayan sanayi kuruluşları etkin iletişim yöntemleri, lansman ve barındırma faaliyetlerinde bulunabilmek için profesyonellerle çalışmaya ve farklı kurumsal iletişim modelleri uygulamaya geçmişlerdir. Bunlardan biri olan kurumsal iletişim yaklaşımı modern kurumlar için hayati bir öneme sahip olarak kurumun, etkin ve verimli iletişim gayretlerinin tümüdür denebilir. Kuvvetli iç ve dış münasebetlerin oluşturulması, uygulanması, korunması ve sürdürülebilirliğini kapsayan kurumsal iletişim, kurumun personelleri, alıcıları, tedarikçileri ve içinde bulunduğu toplum ile olan münasebetlerini kapsamaktadır. Günümüzde kurumlar ilk önce toplumun önüne çıktıkları görünüşleri ile algılanmakta ve kurumsal iletişim süreci en sade ifade ile kurumun sedası olarak tanımlanmaktadır (Katırcı, Uztuğ, 2009:151).

Kurumsal yapı ile bir bütün olan iletişim, bireyler arasındaki ilişkileri pekiştiren bir teknik, kurumsal yapının işleyişini organize eden bir araç, toplumsal yapının aslını oluşturan bir model ve başarılı yönetimin bir aracı olarak da düşünülebilir. Fikirlerin eyleme, eylemlerin öğrenmeye, öğrenmenin de uygulama ile sonuçlanması iletişime olur. Kurum dışından gelen bilgilerle, kurum içinde oluşturulan etkin bir iletişim sistemi ile kurumun piyasada başarılı olması kaçınılmaz olur. Bir kurumsal yapıda iletişime duyulan ihtiyaç çok fazladır. Zira kurumsal iletişim bireylerin belirli bir düzen içerisinde anlaşmalarını, bir noktada buluşmalarını ve hedefe ulaşmalarını sağlayan bir köprü durumundadır (Odabaş, 2001:1).

Kurumsal iletişim, en kapsamlı şekli ile birden çok insanın tek amaç için birleşmesini sağlayan ve bu amaç için bir araya gelenlerin güç birliği yaparak içinde buldukları kurumun amaçları doğrultusunda etkin bir biçimde çalışmalarınıdır. Bunun yanı sıra aralarında oluşan iş birliğini ve etrafları ile uyumu sağlamada önemli rolü

olan, biçimsel ve biçimsel olmayan her türlü insan faaliyetlerinin paylaşılmasıdır. Kurumsal iletişim, tüketicisinden kurum içi personeline, dağıtımcısından paydaşlarına varıncaya kadar geniş kapsamı olan hem kurum içi hem de kurum dışı iletişimini birbirine kenetleyen bir sistemdir. Kurumsal iletişim, görev edindiği insanlar arasındaki ilişkilerini yönlendirme misyonu ile yönetimin gerçekleştireceği iletişime yönelik bütünlük bir yaklaşımı zaruri kılmaktadır. Kurumsal iletişimin en önemli özelliği; bir bütün olarak kurumsal çalışmalara odaklanması ve kurumların gerek iç gerekse dış hissedarları ile iletişimlerinin düzenlenmesidir (Yurdakul vd., 2012:9).

Kurumların ve bireylerin bütünlüşmesi ve başarılı olarak yaşamlarını devam ettirebilmelerinin en temel aracı iletişimdir. İletişimin güç kaynağı ve en önemli varlığı ise bilgidir. Kurumların dışarıdan edinecekleri ve kurumun her kademesinde işlenecek olan bilgiyi harekete geçiren, üretimi ve değer yaratılmasını sağlayan ise hiç şüphesiz kurumsal iletişimdir. İletişim, kurumlarda bilgiyi elde edinme ile beraber neyi nasıl yapması gerektiğini açıklamak, yapılacak eylemlere istikamet belirlemek ve davranışları belirleyerek kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlamak için kurumsal bütünlük de oluşturan bir sistemdir. Toplumsal düzenin olmazsa olmaz bir parçası olan kurum ve kuruluşlarda iletişimin olmadığı bir an bile yoktur. Kurumsal iletişim, kurumun piyasada yaşamını devam ettirebilmesi için gerek kurum içerisinde kurumsal bünyeyi meydana getiren birimleri ya da gurupları arasında, gerekse kurum ile çevresi arasında devamlı bilgi ve fikir alışverişine olanak sağlayan bir süreçtir (Özdemirci, 2006:1-2).

Tüm iletişim faaliyetlerini tek bir perspektif içine almak amacını taşıyan kurumsal iletişim, kurumların içsel ve dışsal iletişim faaliyetlerini içermektedir. Kurumsal iletişim, farklı materyallerle değişik yerlerde devam ettirilen, kurumu bir bütün olarak değerlendirip ona göre hareket eden, kurumun iç ve dış bütün paydaşlarına yönelik olan bütünlüşmüş iletişim olarak ifade edilen, kurumun kendisini paydaşlarına takdim eden bir kavramdır. Dolayısıyla kurumsal iletişim, birden fazla amacın gerçekleştirilmesinde kurumların paydaşlarına ulaşmasını, bilgilendirmesini ve desteklerini kazanmayı sağlamaktadır. Ayrıca kurumsal iletişim, kuruluşa, derneğe, organizasyona ve kuruma yönelik kamuoyunu ve kurumun iklimini tesir etme hedefi olan, tüm iletişim önlemlerinin sistemli bir biçimde toplanarak uygulanmasıdır. Esasında kurumsal iletişim, bir yönetim fonksiyonu olarak uygulayanlar tarafından yapılan iletişim faaliyetlerini idare ve koordine etmektedir. Böylelikle bütün iletişim

faaliyetlerinin birbirleri ile tutarlı olması ve paydaşlara sistemli bilgi akışı yapılması imkânı sağlanmaktadır. Kurumsal iletişim, kurum ile içerisinde etrafı arasında etkinlik gösterir ve kurumun etrafından bilgi edinmesi, bu bilgileri yorumlaması ve değerlendirmesi haricinde kurumun dış çevrede de temsil edilmesini sağlayacaktır. Bu bağlamda da kurumsal iletişim kurumlara gerek iç gerekse dış paydaşlara yönelik tanınma ve kendini onlara ifade etmek için geniş imkanlar sunmaktadır (Öksüz, 2014:194-195).

Kurumsal iletişimin amacı, tüm iletişim çalışmalarını koordineli ve uyumlu bir şekilde yönetmektir. Bütünü ile kurumsal iletişim faaliyetleri kurumun belli bir düşünce doğrultusunda yönlendirilmesi ve mesajların her birinin tutarlı olması, kuruma dair iç ve dıştaki algıların olumlu bir şekilde kuvvetlenmesi ve kurum hakkında varsa soru işaretlerinin giderilmesi için yöneticilere bütünsel bir çözüm sunacaktır. Paydaşların farklı iletişim şekilleri ile elde ettiği mesajların tutarlılığı, kurumsal iletişimin kurumun tamamına yayılmasının bir sonucu olarak gerçekleşir. Kurumsal iletişim birden fazla amaca hizmet ettiğini söylemek mümkündür. Bu amaçlar, kurumun profilini zenginleştirmek, kurumun arzu ettiği kimliği ile marka özellikleri arasındaki uyumsuzluğu minimize edecek girişimleri geliştirmek, iletişim için gerekli görevlerin nasıl ve ne şekilde yerine getirileceğini belirtmek, iletişimle alakalı hususlarda karar vermeyi kolaylaştıracak etkili yöntemleri düzenlemek ve uygulanacak hale getirmek ve kurumun hedeflerine ulaşması için gerekli olan içsel ve dışsal desteği harekete geçirmek diye özetlenebilir (Öksüz, 2014:196).

Toplumda bireyin kendisinden önce işleyen kuralları öğrenmesi, bu kurallara uygun rolü oynaması, toplumsallaşması ve kurumların sürdürülebilirliği ile bütünlüğünü sağlaması açısından iletişim vazgeçilmez bir olgudur. Kurumsal iletişim, çalışanlar arasında koordinasyonu sağlamakla beraber kurumun dış çevresi ile olması gereken uyumu da etkili hale getirir. Kurumun çalışabilir olması için, kurumda nelerin neden, nasıl, ne için ve bunların doğru bilip yapılması gerekir. Kurumlar bireylere verilen görevler iyi düzenlese de görev tanımları ne kadar açık olursa olsun kurumda çalışan personeller arasındaki iletişim kilit rol oynamaktadır. Kurumlardaki koordinasyon ve hedeflere yönelik etkileşimin gerçekleşmesi etkin iletişimle sağlanacağı unutulmamalıdır. Yöneticilerde kurumdaki etkin iletişimi gerçekleştirebildiği ve sürdürdüğü takdirde kurumu analiz edip ve bu bilgilere dayanarak da sağlam, gerekli, geçerli ve kurum için faydalı kararlar verebilirler.

Kurumlarda iletişim, eldeki bilgilerin paylaşılmasını, emek ve çabalarının birleşmesini sağlamakla beraber, çalışanların iş tatminini ve kuruma olan sadakatlerini de olumlu yönde etkilemektedir. Bunun yanında bilgi verici ve iştirakçi yönetim tarzı da uygulanarak yalın bir hiyerarşik düzen oluşturulursa, kurumun genel münasebetlerinde şeffaf iletişim tercih edilirse çalışanların çalışma isteklerinde artış yaşanacaktır. Bu durumda da çalışanların verimi ve performansı artacaktır. Kurumsal iletişim yöneticinin ilettiği iletinin anlamını iş görene izah edilmesi, içselleştirmesi ve harekete geçişini de kapsamaktadır. Aynı zamanda hedefleri gerçekleştirmek için yapılan faaliyetlerden geri bildirimle yanıtları da taşınmalıdır. Böylece kurumsal iletişim hem idarecinin çalışanına mesaj göndermesi hem de çalışanın yöneticiye cevabını veren karşılıklı iletişim süreci olarak da karşımıza çıkmaktadır (Ölçer ve Koçer, 2015:342-343).

Sonuç olarak kurumsal iletişim, toplumsal yapının olmazsa olmaz bir parçasıdır. Kurumların varlığını devam ettirebilmesi, gelişebilmesi ve kurumsal itibarını olumlu yönde artırması için vazgeçilmez bir olgudur. Kurumların finansal kurumlar arasında kurumsal imajını oluşturması, hedef kitlesine tesir etme, medyada kurumdan daha fazla bahsedilmesine, kurumsal problemlerin, personel, yönetici, paydaşlar ve etkilenecek diğer kitlelerce anlaşılmasına olanak sağlamak kurumsal iletişimin amaçlarındandır. Ayrıca kuruma etkisi olan kararlarda yasa yapanları ve düzenleyenleri etkileme, çalışanlar arasında kurumda yer almanın gururunu yaşama, kamuoyunda kurumun imajını yükseltme, kuruma pozitif itibar edindirme ve hedef kitlede de tutum değişikliği meydana getirmek gibi unsurlarda kurumların iletişim amaçlarını oluşturur. Kurumsal iletişim, kurumun yaşamını devam ettirebilmesi için hem kurum içerisinde kurumsal yapıyı oluşturan bölümler yada guruplar arasında, hem de kurum dışarısındaki kurum ile etrafı arasındaki diyalog, ortak semboller, imgeler ve hareketler aracılığı ile yapılan bir alışveriş, kurumun başarısının arttırılması ve toplum tarafından beğenilen ve takdir gören bir yapı haline dönüşmesine yönelik alanların bütününe kapsayan bir iletişim ve ilişki yönetimi süreci olarak tasvir edilebilir (Canpolat, 2013:259).

1.2.3. Kurumsal Kültür

Kültür, insanların hayatlarını sürdürdükleri sosyal çevre ve koşullara denir. İnsan topluluklarının özel başarılarını kapsayan sembollerle iletilen alışılmış düşünce

şekli, duygular ve tepkileri olmakla birlikte, insanların hareketlerini biçimlendiren ve resmi olmayan kuralların tamamına kültür diyebiliriz. Hofstede, bir gurup insanı başkalarından ayıran, farklılaştıran zihinsel programlama olarak kültürü tanımlamıştır. Bu tanımlamaya göre ferdi olarak zihinsel programlamalara dair varlıkları, kişi yaşadığı ve büyürken kazandığı deneyimlerini içinde bulunduğu sosyal çevreden edindiğini düşünülebilir. Başka bir ifade ile kişilerin tecrübelerini açıklayan ve davranışlarına yol gösteren anlamlı bir yapı olarak da kültürü değerlendirilebilir (Erdem, v.d.,2010:74).

Kültür, insan ve etrafı ile alakalı her şeyi kapsamakla beraber toplumların geçmişi, gelecekleri, üretim ve tüketim şekilleri, toplumsal temasları, değer yargıları v.s. bunlar kültürün birer parçası olarak kabul edilebilir. Kültür hangi çerçeveden bakılırsa bakılsın bazı unsurların birleşmesinden meydana gelmiştir. Tanımların tek ortak yönü kültürün öğrenilmiş hareketler topluluğu olması, toplumun fertleri tarafından paylaşılması, bireylerin ihtiyaçlarına cevap verebilmesi ve bütünleyici bir özelliğinin olmasıdır (Akıncı Vural ve Sohodol).

Kültür, bir toplumun veya tüm toplumların deneyim ile edindikleri uygarlıklarıdır, belirli bir toplumun ya da toplulukların kendisidir de denilebilir. Böyle düşününce de kültür için sosyal kalıtım ifadesini kullanmak yanlış olmaz. Kültürün bilerek veya bilmeyerek bireylerin toplumdan öğrendikleri ile oluştuğundan bahsetmiştik. Özellikle nesilden nesille aktarılan bilgi birikimi ve bütünleşmiş davranışlar kültürün oluşumunu sağlar. Kültürün öğrenilmiş davranışlarla edinilmesine temel oluşturan bu durum insanların belirli bir şekilde hareket etmelerinin sebebini, aynı kültür ortamında doğmaları ve yetişmeleri ile ilişkilendirmektedir. Kültür, bireyler arasında paylaşılan anlamlar olarak neyin doğru, neyin yanlış olduğunu gösteren ve toplum üyeleri tarafından da düşünce ve hareket şekillerini gösteren temel bir yapıdır. Bunun içindir ki kültür, kişilerin ve toplulukların birbirlerine karşı tutum ve hareketlerine tesir etme özelliğine sahip olur. Kişilerin aileye bakış açılarını, cinsiyete karşı değer yargılarını, beslenme şekillerini, çalışma şekillerini, önem verdikleri konuları vb. özel ve kamusal alana dair değerlendirmelerde kültür belirleyici bir nitelik taşımaktadır (Eğinli ve Çakır, 2011:39).

Kurum kültürü, bir kurumda kabul görmüş varsayımların, değerlerin, normların, sembollerin ve yapılan uygulamaların tamamını içerir ve kurumun genel

kültürünü simgeler. Kurumlarda yapılan iş ve işi yapan kişiler hakkına inanç ve varsayımlar kurum kültürünün temelini oluşturur. Kurum kültürü, bir kurumun üyelerini başkalarından ayırtıran ortaklaşa yapılan zihin programlanması da denilebilir. Kurum kültürü, kurumu diğer kurumlardan ayırtıran farklı ve özel kılan, kurumsal verimliliğe etki yapan, çalışanların kurum içindeki hal ve hareketlerini şekillendiren dinamik bir etkisi vardır. Kurumlar var oldukları toplumsal kültürel yaşam içerisinde bir alt sistem özellik gösterirler. Bununla birlikte kurumun kuruluş gayesi, çalışacağı alanı, kurucularının idealleri, çalışanların vasıfları vb. etmenler kuruma ait kültürel kimliğin ortaya çıkmasında etkilidirler. Kurum içerisinde meydana gelen kültürel farklılıklar bir kurumu diğer kurumlardan ayırır. Yalnız kurum kültürünün, kurumun hedeflerine yönelik hizmet edebileceği gibi tersine çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyici, kurumsal performansı ve verimliliği düşürücü etkileri de olabilir. Bu nedenle kurum kültürü son derece hassas ve oldukça önemli bir olgudur (Göktaş, Aslan vd., 2005:353-354).

Kurumlar buldukları çevre ile devamlı etkileşim içerisinde ve etrafını çevreleyen bir üst sistemden, yaşamlarını devam ettirdikleri ülkenin kültüründen de etkilenmeleri kaçınılmazdır. Kurumun kurucuları, çalışanları, örgütte etkileşimde bulunan tüketiciler, paydaşlar, rakipler toplumun sahip olduklarını önce toplumun en küçük yapısı olan ailede, akabinde yaşadığı mahallede, okullarında ve diğer toplumsal kurumlarda içselleştirmiş bir şekilde kurumla etkileşim içerisinde bulunurlar. Fakat her kurum farklı kurucu ve lidere sahip olduğu, farklı alanlarda hayatlarını sürdürdükleri için her kurumun sahip olduğu kültür birbirlerinden farklılık gösterirler. Çünkü kurum kültürünü etkileyen dış faktörler her kurum için farklı olduğundan kurumların kültürleri farklılık gösterecektir. Yine iç çevre faktörleri olarak nitelendireceğimiz, faaliyet alanı, amaçları, hedefleri, kurucuları, paydaşları, yöneticileri, çalışanları, kullandığı teknolojileri vs. de her kurum için farklılık göstereceğinden kurumların kültürleri yine kendilerine has bir yapı oluşturmasına yardımcı olacaktır (Kaya, 2008:121).

Kurum kültürü, içsel kaynaşmayı ve dışsal entegrasyon sürecinde karşılaşılabilecek problemleri çözmek için kurumdakiler tarafından öğrenilen, doğruluğu ispatlanmış ve dolayısı ile kuruma ilk dahil olanların, karşılaşılabilecek sorunlara dair doğru algılayabilme, doğru düşünme ve hissetme yolu olarak iletilebilecek, paylaşılmış temel varsayımlardır diyebiliriz.⁵⁰(Kaya, 2008:122) Özet

olarak kurumsal kültür, kurumların kendi amaç ve çalışma yapısından meydana gelen özellikleri ile içinde bulunduğu toplumsal değerlerin birleşimi, kurumun çalışma modelini ve hareketlerinin sonucuna tesir eden, sezgilerini kurumun amaçlarına ulaşmada ortak bir zemin hazırlamak için kullanan, belli başlı insan toplulukları ile meydana getirilen inançlar, değerler ve bireyler arasındaki etkileşimin bütünüdür denilebilir.. Şimdiye kadar yaptığımız tanımlardan yola çıkarak hepsinin ortak noktasının kurum üyeleri tarafından paylaşılan felsefeler, ideolojiler, duygu ve düşünceler, beklentiler, kurallar, değerler, varsayımlar, semboller ve inançlar olduğu görülmektedir (Karadağ ve Özdemir, 2015:261).

Günümüzde rekabetin gittikçe öneminin artması ve zorlaşması, kurum kültürünü daha önemli hale getirmiştir. Çünkü kurum kültürü, kurumların veya örgütlerin hedefleri, amaçları, stratejileri ve izleyecekleri politikaların meydana gelmesinde etken olduğu kadar, kurumdaki yöneticilere tercih edilen stratejinin sürdürülebilirliğini yapılabilir hale getiren veya yapılabilir olmaktan uzaklaştıran önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumların tamamında zamanla gelişen inançlar, semboller, adetler, uygulamaları ve efsaneleri mevcuttur. Bunların sayesinde de kurum çalışanlarının nasıl hareket etmeleri gerektiğini gösteren davranışsal parametreler oluşur. Kurumun sahip olduğu güçlü bir kültür, sonuç üretmekle beraber kuruma hem önemli bir anlam yüklemekle beraber kurumun her kademesinde, etkin ve toplumsal bir kurum olma fırsatı verir. Yine güçlü kurum kültürü, kurumsal hareketlerde tutarlılığı kuvvetlendirerek kurum içerisinde bir kontrol mekanizması oluşturur. Bu arada bir yöneticinin en önemli görevi kurum amaçları ile çalışanların amaçlarını ve beklentilerinin uyumluluğunu sağlamaktır. İşte yöneticinin bunu gerçekleştirebilmesi ancak güçlü bir kurum kültürü ile olacaktır. Çünkü kurumu meydana getiren kişilerin doğduğu, büyüdüğü yerler, karakter yapıları, eğitim seviyeleri, inançları, beklentileri, hedefleri, amaçları vs. farklıdır. Bu nedenle çalışanların kuruma bağlanmalarının bir yolu da kültürel bir birleşme olmasıdır. Böylelikle kurum çalışanı kendilerini bir bütünün parçaları olarak düşünüp, kendilerini evlerindeymiş gibi hissederek kuruma bağlılıkları daha da pekişecektir. Kurum kültürü, kurum içerisindeki belirsizliği azami seviyeye düşürerek çalışanlara işin nasıl ve ne şekilde yapılması gerektiğine açıklık getirerek işleri kolaylaştırmaktadır. Bunların yanı sıra belki de en önemlisi kurum kültürü, bir kurumu diğer kurumlardan ayırt edilmesini sağlayan sınırları belirleyen bir role ve kurum üyelerine kendilerine

has bir kimlik oluşturarak kendilerini özel hissetmelerini sağlayacaktır (Şahin, 2010:25).

Sonuç olarak kurumsal kültür, kuruma ve kurum çalışanlarına birden fazla faydalar sunmaktadır. Bu faydalar; kurum kültürü çalışanların belli başlı standartları, kuralları ve değerleri bilmelerine ve böylelikle de kendilerinden beklenenleri uygulamada yardımcı olacaktır. Kurum içerisinde iletişimde ve bireyler arası ilişkilerde de önemli pozitif rolü olduğu söylenebilir. Kurum kültürü, kurumu tanıtıcı bir kimlik vasfına da sahiptir. Bir kuruma dair değerlendirme o kurumun kültürü üzerinden yapılabilir. Kurumlarda çalışan personellerin güdülenmedeki yetersizlikleri gidermek içinde önemlidir. Kurum kültürü, kurumların kimliğine değer ve dinamiklerine yakışır şekilde yöneticilerin yetişmesinde veya bünyelerinde tutması içinde gerekli olduğunu söyleyebiliriz. Kurum kültürünün getirdiği standartlar aracılığı ile kurumlarda farklı sebeplerden dolayı çıkabilecek çatışmaları engelleyebilir veya bunları yumuşatabilir. Bunlarla beraber kurum kültürü, kurumsal hayatı sürekli kılarak kurumda birliktelik oluşmasına zemin hazırlar. Günümüzde, kurum kültürü kurumların piyasada rekabet üstünlüğü elde etmelerinde önemli etkiye sahiptir. Çünkü kurum kültürü kurumların amaç, hedef uyguladıkları strateji ve politikalarının oluşmasında yadsınamaz faydası olduğu gibi bu durumun yöneticiler için seçilen stratejilerin uygulanabilmesinde kolaylaştırıcı bir etki sağlar ki bu durum da kurumun gücünü artırarak kurum kültürüne pozitif etki sağlar. Bir kurumda planlama, örgütlenme, kadrolama, derecelendirme, kontrol ve eş güdümlene ne kadar etkili ise kurum kültürü de o kadar güçlü olmaktadır. Hedefine ulaşmak için kurumlarda insan ögesinin gittikçe önemi artmaktadır. Kurumda çalışanların görevlerini isteyerek, inanarak, misyonlarının bilincine vararak ve birbirleri ile ahenk içinde yapmaları yönetimin başarısını da yükseltebilecek etkiye sahiptir. Böylesine yapılanmış yapıcı tutum ve faaliyetler içerisinde olan kurum iç ve dış çevresi tarafından takdir edilerek kurumun olumlu tanınmasında katkı sağlayacaktır. Ayrıca kurum kültürünün kurumsal strateji ve insan kaynakları arasında da önemli bir rol oynadığını söyleyebiliriz. Kurum kültürü, kurumlar için önemli bir değer olması ile beraber insan kaynakları yönetimi ve kurum performansı arasında kilit rol üstlenmektedir denebilir (Rızaoğlu ve Ayyıldız, 2008:8-9). Kurum kültürünün benimsendiği, içselleştirdiği kurumlarda ortak amaç ve hedefe yoğunlaşmış, yüksek motivasyona sahip personel kurumlarda büyük faydalar sağlamaktadır. Bu durumda güçlü kültüre sahip kurumlarda diğer piyasadaki

kurumlardan daha yüksek performans gösterdikleri gözlemlenmiştir (Eroğlu ve Özkan, 2009:50).

1.2.4. Kurumsal İmaj

İmaj, farklı yerlerden ve şekillerden, reklamlardan doğa! münasebetlere, içinde yaşadığımız kültürel iklimden, sahip olduğumuz ön yargılara kadar elde ettiğimiz bilgilerin zihnimizde değerlendirilip bir fikre varılması denilebilir. Başka bir ifadeyle, imaj bir insanın bir nesne hakkında edindiği tecrübelerin tamamıdır. İmaj, belleğimizdeki çağrışım, duygu ve düşünceler, tutumlar, tavır ve davranış, faaliyetler ve itibarı ile bunların olumlu ve olumsuz değerlendirilmesi ile akla gelen ilk özet resim ya da simgesel anlamdır da denilebilir. İmaj, insanların bir nesne, kurum veya başkaları hakkındaki duygu ve düşünceleridir ve bu duygu ve düşünceler her zaman gerçekle bağdaşmayabilir. Ancak herkesin, her kurumun veya herhangi bir nesnenin imajı olabilir, fakat bu imajın olumlu olması yani arzu edilen bir imaj olması için imajı destekleyici faaliyetlerde bulunulması unutulmamalıdır (Öneren, 2013:76).

İmaj, bir bireyin, bir nesne, kişi, grup veya kurumdan gelen planlı ya da plansız mesajlar sonucunda, iradi veya iradesiz intibalara dayalı oluşturmuş olduğu, duygu, düşünce, algı, inanç ve tutumların tamamının, o bireyin dimağında oluşmuş özetidir. Herhangi bir kişi veya kuruma dair başka kişi veya kurumda tezahür eden imaj algısı, o kişi veya kurumun yerini, başarısını ve kişi ya da kuruma dair tutum ve davranışlarına etki ettiği düşünölmektedir. Buna bağlı olarak da kişi veya kurumun olumlu imaj edinmelerinin hem çevre ile olan münasebetlerinin hem de hedeflerine ulaşmalarında önemli bir gereklilik olduğu söylenebilir (Ölçüm ve Polat, 2016:364).

İmaj, aynı zamanda kişi ve kurumlar için bir iletişim aracıdır. Kim olduğumuzu, ne yaptığımızı, yapılacak işin ne kadar güzel yaptığımızı karşıya anlatmanıza olanak sağlayan bir reklam panosudur. Bu durumda imajın insanları yanıltmak, aldatmak veya olduğundan farklı görünmek için değil tam tersine kişinin sahip olduğu yetenek, bilgi, beceri ve birikimlerin doğru bir şekilde dışa yansıtılması olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan imaj, kişinin ambalajı, yönlendirme, yanıltma ve görünömler üzerine ustaca yapılmış bir makyaj olarak olumsuz olarak da kullanılabilir. Bu durumda da imaj, bir cilalama, olduğundan farklı gösterme ve abartma sanatı olarak gerçeği saklama ve olmayanı olmuş gibi gösterme çabası olarak

da görülmektedir. Şüphesiz imaj, kendiliğinden meydana gelen bir değer değildir. İmaj amaçlara göre yönetilmekte ve yönlendirilmektedir. İhtiyaç duyulan ve arzu edilen imaj için gereken strateji, politika, araç ve gereçler hazırlanarak, kısa, orta ve uzun vadeli olarak planlanıp uygulamaya konulmalıdır. Bu durum da bize imajın değişebilir bir özelliğinin de olduğunu gösterir. Yeni bir bilgi, değişen şartlar, değişen istek, arzu, talepler ve beklentiler var olan imajı etkiler. Devam eden imajı kaldırır yerine yeni gerekli olan imajın uygulanmasına yol açabilir (Türkkahraman, 2004:5).

Kurumsal imaj, endüstri devriminden sonra piyasada oluşan rekabet den avantaj sağlama gayretlerine paralel olarak ortaya çıkmış ve pazarlamaya yönelik kurulmuş bir olgudur. Geçmişte kurum ile alakalı maddi öğeler en önde iken, günümüzde kurumsal imaj kurumun görselliğini, işitselliğini ve tutumsallığını ön plana çıkarmış bulunmaktadır. Kurumun yaşamını devam ettirebilmesinde önemli olan kurum imajının, kurumun felsefesi, kurumsal kimliği, kurumsal iletişimi, kurumsal davranışı ve kurum kültürü gibi öğelerin hepsinden harmanlanarak meydana geldiği düşünülebilir (Eroğlu,2013:32). Kurumsal imaj ile kurum kimliği birbiri ile karıştırılan iki kavramdır. Benzerliklerini birbirinden ayıran husus kurum kimliği, bir kurumun kendi kişiliğini tanıtımını yapmak için yaptığı yöntemlerin toplamından meydana gelirken kurum imajının ise, kurumun halk tarafından nasıl algılandığı ile alakalı olması denilebilir. Bunun yanında unutulmamalıdır ki elbette kurum kimliği kurum imajını şekillendirmektedir (Gemlik ve Sığı, 2007:269).

Kurum imajı farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bunlardan birinde kurum imajı, dış iştirakçilerin duygu ve düşüncelerinde oluşan kurumun vizyonu, misyonu ve kurumsal değerlerinde tezahür eden kurum kimliğinin karşıdan idrak edilmiş şeklidir denilmektedir. Kurum imajı, kurum için insanlar tarafından kuruma kazandırılan algıların toplamı da denilebilir. Başka bir tanımla da kurum imajı, belli bir tarihsel süre içerisinde bireysel, çevresel, kültürel ve kurumsal etmenlere bağlı olarak meydana gelen bir kavram olarak ifade edilmektedir. Kurumlar hakkında farklı gurupların belleklerinde oluşan anlık resim olarak da tanımlanan kurum imajı sosyal mukayese sürecinin bitiminde oluşur. Bu arada kurum imajı, işlevsel bileşenleri ölçülebilen somut öğelerle alakalıdır. Bu öğeler, yeni isim, logo ve sembollerdir. Duygusal bileşenler ise daha çok psikolojik boyutları ile alakalıdır. Kurum imajı, kurumun adı, mimarisi, mal/hizmet çeşitleri, geleneği, göreneği, felsefesi gibi fiziksel ve davranışsal öğeleri içermektedir denilebilir. Kurumsal imaj, bir kurum hakkında toplumun,

tüketicilerin, mal veya hizmetlerini sunduğu alıcıların, piyasadaki rakiplerinin, beraber iş yaptığı başka kurumların ve kitle iletişim araçlarının edinmiş oldukları izlenimleridir. Bireylerin bir kurum hakkında sahip oldukları bütün tecrübe, intiba, görüşler, duygular, düşünceler ve edinilen bilgilerin etkileşiminden ortaya çıkan sonuç olarak da tanımlanabilir (Gemlik ve Sığırı, 2007:270).

Son yıllarda kurumların kendilerini bütün kesimlere ifade etme ve kendisini tanıtmaya ihtiyacı her zamankinden daha çok gerekli hale gelmiştir. Kurumsal imaj, kurumu oluşmasına neden olan bütün görsel, sözel ve faaliyetler unsurlarının tamamıdır denilebilir. Böyle olunca da imaj oluşturma, kapsamlı ve uzun vadeli bakış açısı gerektiren bir süreç olacaktır. Etkili kurum imajı oluşturmak için kurumlarda altyapı, dış imaj, iç imaj ve soyut imaj oluşturmaktan sırası ile bahsedelim (Şişli ve Köse, 2013:169).

Altyapı Kurmak: Kurum imajının ilk basamağı olup, kurumların ihtiyacı olan değişiklikleri yapmak, farklılık oluşturmak ve bu şekilde meydana gelen imajı sağlam bir temel üzerine kurmak ve başarıya bu doğrultuda ilerleyerek elde etmek anlamına gelir. Alt yapı oluşturulmadan edinilen imaj kısa vadeli olup kuruma kalıcı fayda sağlayamayacaktır. Alt yapısı sağlam ve tamamlanmış olan kurum imajı ise uzun vadeli fayda sağlayarak ve başarı elde ederek varlığını devam ettirebilir. Alt yapısı olan kurum imajı, kurumun aynadaki görüntüsü olması yani kurum ne ise imajının da onu yansıtması anlamına gelir denilebilir.

Dış İmaj Oluşturmak: Etkin bir kurum imajı oluşturmanın ikinci ögesidir. Dış imaj, kurum dışındaki hedef görülen çevrelerin kurum hakkındaki duygu, düşünce, fikir ve algılarından meydana gelir. Yani kurumun dış imajı, kurumun ve kurum fertlerinin bütün faaliyetlerinin, amacının, hedefinin kısacası kuruma ait her şeyin dışarıdakiler tarafından nasıl görüldüğü ve algılandığını kuruma gösteren bir ayna görevi yapar.

İç İmaj Oluşturmak: Kurumun çalışanları üzerinde oluşturduğu etkiden kaynaklanan imaj ya da çalışanların müşterilerine algılayıp hissettirdiği imajdır. Nasıl ki kurum imajı müşteriler tarafından olumlu olarak algılanıp değerlendirilir ise bunun sonucunda kurumun başarısında artış ve karlılık söz konusu olursa, aynı mantıkla çalışanında içinde buldukları kurumu pozitif algılamaları çalışanın performansında artış ve kuruma olan bağlılığında olumlu etki göstermesi kaçınılmaz olur denilebilir.

Soyut İmaj: Hedef kitlelerin duygu, düşünce ve deneyimleri ile oluşur. Tüketiciler üretici ile olan münasebetlerinde performans, destek, güven, rahatlık ve zevklerine uygunluk ararken çalışan ise, çalışmalarının karşılığında tatmin edici bir gelir, rekabet, büyüme ve kendi adlarına terfi etmeyi arzu ederler. İşte kurumun hem iç de hem de dış müşterilerin ayrıca kurumun diğer paydaşlarının her birinin beklentilerine karşılık verebilecek, hissi olarak onlara yarar sağlayabilecek faaliyetler kurumun soyut imajını meydana getirmekle beraber kurumun imajını da olumlu yöne etkilemesi de kaçınılmaz olur denilebilir.

Kurumsal imaj oluşturmak için kurumların yapacağı çalışmalar fiziksel görünüme ait çalışmalar, sosyal sorumluluk çalışmaları, kurumsal iletişim çalışmaları, kurumun kalitesini yükseltilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bu çalışmalarda kurumun en alt kademesinden en üst düzey çalışanlarına kadar birlikte ve uyum içerisinde yapılmasına dikkat edilmelidir. Uyum içerisinde oluşturulan imaj başarı elde ederek, kendisinden olumlu imaja sahip kurum olarak anılmasına zemin hazırlayacaktır. Olumlu imaja sahip kurumda çalışmak çalışanların sosyal saygınlıklarını yükseltmelerinin yanında sosyal imkanlarını artırma fırsatı verebilir denilebilir. Kurumsal olarak olumlu imajın faydası ise, kurumlarında daha saygın olmalarını, tercih edilmelerini en önemlisi çok uzun yıllar ayakta kalabilmesini varlığını devam ettirmesine imkan sağlayacaktır. Doğru yönetilen, planlanan, uygulanan, bulunduğu toplumun faydasına işler yapan, kültür, sanat ve içinde buldukları çevre konularına duyarlı, iştirakçi ve yardımsever olan kurumlara karşı duyulan olumlu izlenimler zaman içerisinde olumlu imaja dönüşmesi kaçınılmaz olur. Kurumların kurumsal imaj oluştururken, inandırıcılık, güven oluşturmak ve bunu sürdürebilmek için, kurumun ne olduğunu, neyi temsil ettiğini, hedefinin ne olduğunu ve bu hedefe ulaşmak için yapması gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Bu hususlar, mevcut tutum ve farkındalık araştırmasının yapılması, içten olunması, hedeflenen imajın açıkça belirlenmesi, sahip olunacak faydaların ve tek olmanın vurgulanması, hedef kitlenin belirlenmesi, kurum tanıtımının sağlanması ve sürdürülebilir olmasını sağlamak, mübalağadan kaçınılması, hoşgörünün korunması, dürüst olunması, medya seçimlerinde imaja uygun olmasına dikkat edilmesi gerekir. Elbette bunları yaparken duruşun ve görüntünün istenen imaja yansıtılması, iyi niyet oluşturması ve bu niyetin karşıdan algılanır olmasına özen gösterilmelidir (Özata ve Sevinç, 2014: 62).

Kurumsal imajın kurumlara kazandırdığı birden fazla faydaları mevcuttur. Bu faydalar; kurumun uzun zaman içerisinde amaçları ile alakalı olarak idarecilerin nezdinde duyarlılık oluşturması, kurumun hedefleri ve bunlara kavuşmak için izlenecek stratejilere şeffaflık kazandırıp yol göstermesi, kuruma faaliyet gösterdiği pazarda rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır. Bunların yanı sıra kurumsal iletişimi daha etkin hale getirip güçlendirmesi, müşterilere kurumun piyasadaki konumunu ve diğer rakip kurumlar arasındaki konumunu değerlendirebilme fırsatı vermesi, müşteri memnuniyetini artırması ve tercihleri pozitif yönde etkileyerek müşteri bağımlılığını artmasına yardımcı olması kaçınılmaz olur. Böylece kuruma duyulan güveni ve itimadı artırarak kurumun kolaylıkla gerekli olan sermayeyi tedarik edebilmesini, kurumun hedeflerini ve bu hedeflere kavuşmak için uygulanacak stratejilerin paydaşlar tarafından anlaşılabilir olmasını sağlamada yardımcı olacaktır denilebilir. Yapılan çalışmalarda kurum imajının yönetim tarzını belirlemede, kurumun finansal gücünü belirlemede ve artırmada, farklılık oluşturmada, yenilik yapabilmede, sosyal sorumluluk üstlenmede, vasıflı çalışan istihdam edip ve bu çalışanı kurumda tutabilmek içinde faydalı olduğu ifade edilmiştir. Kurum imajı, kurumun büyümesine katkı sağlayıp, kurumun bulunduğu çevrede olumlu olarak tanınmasında da olanak sağlayacaktır. Kurumsal imaj marka oluşturmada, marka farklılaştırmasında, marka güvenilirliği sağlamada, sosyal pazarlamada, istihdam sağlamada avantaj sağlamaya, doğru yatırım alanları tespit edip uygulamada da kolaylık sağladığı ve tüketici davranışlarını etkilemede başarılı olarak tercih edilen kurum olmayı sağladığı görülmektedir (Eroğlu, 2013:33).

Sonuç olarak kurumsal imaj, sadece kuruma vitrin olmadan ibaret bir alan olarak görülmemelidir. Kurumsal imaj, bir kurumun gelecekte de yaşamını devam ettirebilmesi için en önemli unsurlardan birisi olduğu unutulmamalıdır. Özellikle son yıllarda kurum yöneticileri ve çalışanları da olumlu ve etkin bir imaj oluşturmak için gerekli yatırım ve çalışmaların yapılmasının önemini idrak etmiş bulunmaktadır. Bu kadar önemli olan kurumsal imajın, birbirinden farklı ihtiyaç ve beklentileri, göz önünde bulundurarak yönetilmesi, çalışılması ve faaliyet gösterilmesi kaçınılmaz bir olgu haline gelmiştir. 64(Yeygel ve Temel, 2006:219) Günümüzde bilinçlenen tüketiciler sadece aldıkları ürün veya hizmetlerle ilgilenmeyip, aldıkları ürün veya hizmetlerin üreticisi durumunda olan kurumlarında sahip oldukları özelliklerde dikkat etmektedirler. Aranan bu özelliklerin başında olumlu ve itibar sahibi kurumsal imaj

geliyor denilebilir. Böylesine bir kurumsal imaja sahip olabilmek için sağlam bir alt yapı, dış imajın beklenen ve istenen şekilde, müşteri memnuniyetini, ürün ve hizmetlerde kalite ve farklılığın oluşturulması, kurumun görseelliğinin dikkat çekici olarak algılanmanın yükseltilmesi, reklam, sponsorluk, medya ilişkilerinin güçlendirilmesi sağlanmalıdır. Bunlardan sonra da iç imaj ile de kurum çalışanının kuruma duydukları bağlılık duygusunu pekiştirecek çalışmalara özen gösterilerek, kurum çalışanının kurum ile alakalı istek ve beklentilerinin karşılanması yoluna gidilmelidir (Bolat, 2006:123).

1.2.5. Kurumsal Marka

Marka Türk Patent Enstitüsüne göre, bir kurumun ürettiği mal veya hizmetlerinin bir diğer kurumun ürettiği mal veya hizmetlerinden ayırt edilmesini sağlaması şartı ile, kişi isimleri dahil, bilhassa kelimeler, şekiller, harfler, rakamlar, ürünlerin şekli veya paketlenmesi gibi çizimle gerçekleştirilmesi veya benzer şekilde ifade edilebilen, baskı yolu ile de yayımlanabilen, artırılabilen her türlü gösterge olarak ifade edilmektedir. Amerika Pazarlama Birliğine göre ise marka, ürünü satan kişiyi ya da kişilerin ürettikleri ürün ve hizmetlerini tanımlamaya ve diğer rakiplerin ürettiği mal ve hizmetlerden farklılaştırmasına olanak sağlayan isim, terim, işaret, amblem, tasarım ya da bunların hepsinin birleştirilmesi ile oluşur diye ifade edilmektedir. Bu tanımların dışında marka, bir buluşun ticari bir çıkış yapıp ve ekonomik bir değer taşıması, üretilen mal ve hizmetlerin müşteri ve tüketicilerin zihninde algılanan duygusal ve işlevsel getiriler sağlayan, reklam ve çalışanlar ile tüketiciler arasındaki etkileşimi kendine has deneyimleri vaat eden, davranışsal ve duygusal değerlerin bütünüdür denilebilir. Kısacası ürünü anlatan, isim, terim, işaret, sembol veya bunların birleşiminden oluşan ve diğer ürünlerden farklılaşmasını sağlayan bir karakter olarak bir kuruma yasal, müşterilere ise duygusal olarak onaylatılmış ve içselleştirilmiş bir olgudur denilebilir (Öksüz, 2012:16).

Kurumsal marka bir kurumun adından çok daha yoğun bir anlamı ifade etmektedir. Kurumun kendine has benliğinde anlam bulan özgün kimliği, kim olduğu, hangi işleri yaptığı, kuralları, normları ve değerleri kurumsal markayı oluşturur. Kurum felsefesi, kurumun ürettiği mal ve hizmetlerle, müşterilerine sunduğu vaatlerin neler olduğunu, kurumun bütün uygulamalarının da ve iletişimde ortaya koymuş olduğu güvenilirlik ve tutarlılık gibi bütün her şeyi içerisinde barındıran kavrama

kurumsal marka diyebiliriz. Kurumun savunduğu ve sahip olduğu bütün unsurların bilhassa reklam, halkla ilişkiler, pazarlama, sponsorluk vb. dış hedeftekiler ve kurumun çalışanına yönelik biçimsel veya biçimsel olmayan kurumsal iletişimin katkısıyla somutlaştırılarak aktarılması kurumsal markanın meydana gelmesinde etkili olmaktadır (Yeygel ve Yakın, 2007:103).

Kurumsal marka, kurumun üretimini yaptıklarının kimliğini belirleyen, kurumun ürettiklerinin diğer rakiplerinden farklılaşmasına neden olan, pazarlama ve reklam yönetimi faaliyetlerinin merkezi olarak tüketiciler ile kurum arasında iletişim sağlayan bir olgudur. Bunun yanı sıra ürünün üretimini yapan kurumun ve müşterisinin kanuni birtakım yararlar sağlayan ad, simge, amblem veya bütününü kapsayan karşılıklı ilişkiye dayanan söz ve kalite garantisidir de denilebilir. Güçlü bir kurumsal markadan bahsedebilmek için, ayırt edilebilir olması, tercih oluşturur olması ve bir prestij oluşturması gerektiği unutulmamalıdır (Özdemir, 2009:61).

Kurumların oluşturdukları marka ile tüketicilerin beyinlerinde oluşan marka imajı birbiri ile benzerlik gösterdiği müddetçe kurumun itibarının da bundan pozitif etkilenmesi ve müşteri sadakati oluşturması söz konusu olur. Bir kurumun ürettiği mal ve hizmet için sadık ve bağlılığı olmayan bir alıcı potansiyeli var ise o markanın savunmasız ve güçsüz olduğu düşünülebilir. Aynı şekilde itibarı olmayan bir kurumunda güçsüz ve savunmasız olması şüphe götürmez bir düşüncedir. Kurumun oluşturduğu marka tüketiciler için mal ve hizmetin satışından sonraki hizmetinde garantisi, sigortası ve aynı zamanda kurumun da prestij sağlayıcısıdır. Markanın farklılaştırıcı ürün sunduğu düşünüldüğünde kurumların ürettiklerinin taklit edilmesine karşı yasal koruyuculuk unsuru oluşturarak marka ile kurum arasında kurulan güven ilişkisi ile müşterinin satın alma isteğine pozitif etki kattığı düşünülmektedir. Kısacası ürün kurumda üretilirken işlevsel bir nesne iken, kurumsal marka oluşturulup piyasaya sürüldüğünde tüketiciler tarafından tercih edilip satın alınan, kendilerini ifade etmesine yardımcı olunan, farklılıklarını gösteren soyut duygusal bir değer olarak ortaya çıkmaktadır (Karayel Bilbil, Sütçü vd, 2013:164-165).

Kurumsal marka, tüketicilerin, ürünleri tanımalarına ve yeniden aynı ürünü satın almalarına olanak sağlayarak kurumun ürettikleri mal ve hizmetlere sadakati artırarak bağımlılık yaratması beklenilebilir. Aynı zamanda istikrarlı müşteri potansiyeline sahip olan kurumların ürünlerin pazarda başarılı olmaları da kaçınılmaz

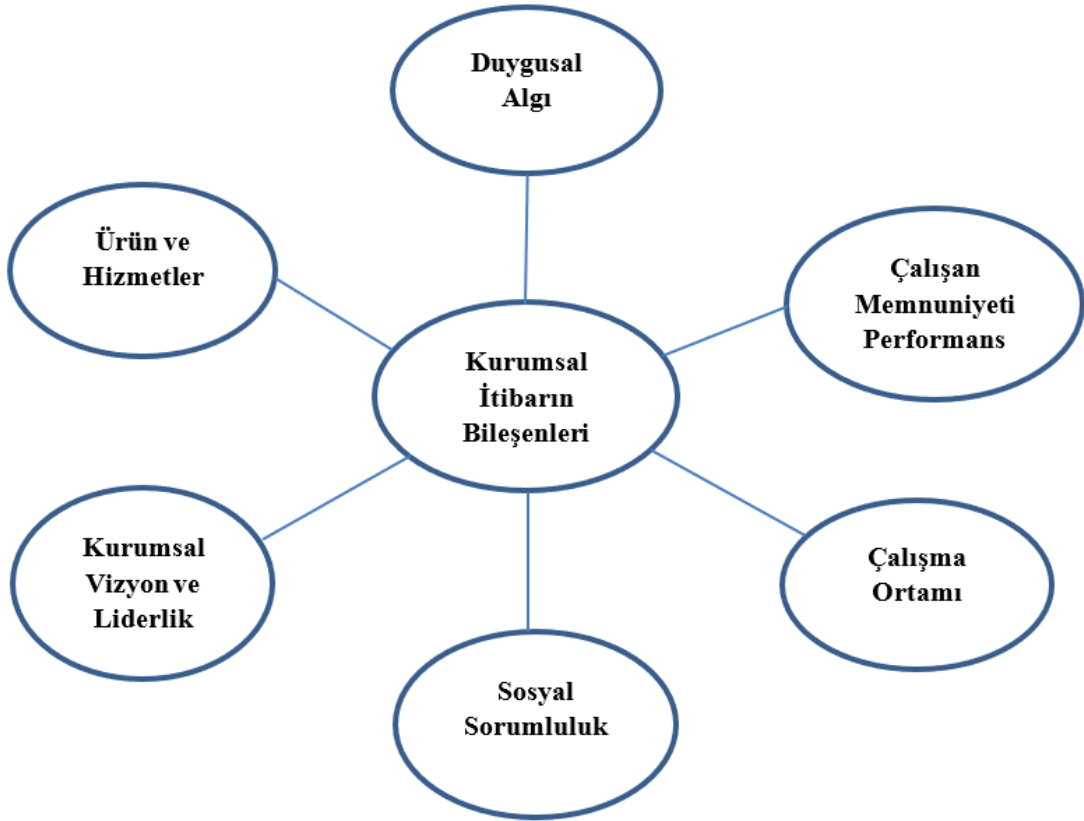
olur. Kurum ve üretilen mal ve hizmet imajının yerleştirilip, geliştirilmesine ve bunların bağımlılığının kurulmasında önemli rol oynamaktadır. Kurumsal markanın bunların yanı sıra birçok faydalarından bahsetmek mümkündür. Bunlar özetle; piyasada üretilen mal ve hizmetlere talep oluşturarak ürün tutundurmaya yardımcı olmak, kurum ve ürün imajının piyasaya yerleşmesine ve kabul görmesine yardımcı olmak, istikrarlı satış imkanı sağlayarak piyasada rekabet gücünü yükseltmek, medya, alıcılar, kamuoyu oluşturabilecek çevreleri kurum tarafına etkilemeyi başararak kuruma artı değer kazandıracaktır. Tabii bunlarla beraber kurum çalışanları arasında kurumun misyon ve vizyonu etrafında birlik ve beraberlik duyguları ile bütünleştirip moral ve motivasyona katkı sağlaması ve kurumların kendisini rakiplerine ve olası kriz durumlarına karşı daha etkin korunmasını sağlaması gibi faydaları da unutulmamalıdır (Özdemir, 2009:62).

Sonuç olarak kurumsal markanın, kurumu simgeleyen ve mirasını, kazanımlarını, kabiliyetlerini, çalışanlarını, müşterilerini, değerlerini, önceliklerini ister ulusal ister uluslararası referans çevresini, kurum kimliğini ve kurum performansının kayıtlarının tamamına bakarak başarılı olup olmadığını anlayabiliriz. Başarılı ve etkin bir kurumsal marka, yöneticilere de kurumun nasıl değer ifade ettiğini açıklamak, insanlaştırmak, organize edebilmek ve etkin iletişim sağlamak için bir disiplin sunmaktadır. Kurumsal marka çok özeldir çünkü üründen çok daha fazla kurumun açık ve net bir şekilde ifadesini sağlamaktadır. Kurumsal marka aynı zamanda kurum çalışanları ve dış paydaşları arasında karşılıklı ilişkiyi oluşturan, artıran, ödüllendirilen, şekillendiren ve bağlılık kuran bir süreçtir. Ayrıca pazarlama açısından da kurumsal markalaşma, kurumsal marka ile kurumun her bir kademesini uyumlu hale getirerek geniş, kendine has, kuvvetli kurum-müşteri ilişkileri oluşturarak bir ahenk içinde kurum devamlılığını sağlamasına olanak sağlaması mümkündür. Kurumsal markanın amacı olan müşterilerinin gönlünü ve beğenilerini kazanma, algılarında yer edinme ve kurumun ürettiği mal ve hizmetlere karşı bağlılık oluşturmak için belirli taktik ve yöntemlerle kurum ve müşterileri bir araya getirerek ortak paylaşımların artmasını sağlamaktır. Kurumsal markalaşma, kurum dışındaki fırsatlarla kurumun kendisine ait varlıkları ve değerleri ile eşleştirilmesini sağladığı gibi kurumun içerisinde de faaliyetlerin bütünleşmesini sağlayarak kurumun hizmetlerinde de tutarlılığı sağlamaktadır. Güçlü kurumsal marka, yetenekli ve vasıflı çalışanı kuruma çektiği gibi bu çalışanların kurumda kalmasına ve kuruma bağlılığa

pozitif etki yaptığı da azımsanmayacak kadar önemlidir. Zaten kurumsal marka yasal sahipliği bir kuruma ait olsa da duygusal sahipliği kurumla ilişkisi olan herkese aittir (Öksüz, 2012:17).

1.3. KURUMSAL İTİBARIN BİLEŞENLERİ

Kurumsal itibarın tanımlanabilmesi ve sağlıklı bir şekilde hayat bulabilmesi için bazı bileşenlerinin olması gerektiği yapılan araştırmalarda ifade edilmiştir. Kurumlarda kurumsal itibarın oluşması ve doğru bir şekilde yönetilmesi, kurumun diğer kurumlardan farklılaşması, kurumun ekonomik sorunlarının kolaylıkla çözülebilmesi, girdi maliyetlerinin azami seviyeye çekilebilmesi ve kurumun paydaşlarıyla da daha etkin ve sağlıklı iletişim ortamı oluşturmakla mümkün olabilmektedir. Şekil 2’de kurumsal itibarın bileşenleri şematik olarak gösterilmiştir.



Şekil 2. Kurumsal İtibarın Bileşenleri.

Şekil 2’de gösterilmiş olan kurumsal itibarın bileşenlerinden anlaşılacağı üzere kurumsal itibarın kurumlar açısından tartışmasız hayati öneme sahip olduğunu

söyleyebiliriz. Kurumsal itibarın bileşenlerin başlıca duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, çalışan memnuniyeti-performans, kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk başlıkları ile aşağıda açıklanacaktır.

1.3.1. Duygusal Çekicilik

Duygu, insanlar için olduğu kadar günümüzde kurumlar içinde önemi gittikçe artan bir kavramdır. Kurumların belirli zamanlarda çalışan ve ilerleyen mekanik yapılar olmadığı, çalışanlarının, paydaşlarının, içinde bulunduğu sosyal çevrenin ve bunların ortak paylaşımlarından meydana gelen duygu, düşünce ve hislerinin de bu yapıya dahil olduğu düşünülebilir. Kurumların hem iç hem de dış çevrelerinde duygularını idare etmek, geliştirmek, verimlilik ve etkinlik alanında önemli katkılar sağlaması kaçınılmazdır. Özellikle kurumların yaratıcılık, yenilikçilik ve farklılık oluşturmada etkisi yadsınamayacak olan duygu, geliştirilebilecek ve yönetilebilecek bir olgudur. Hedef kitlelerin beyinlerinde kuruma ve kurumun ürettiği mal ve hizmetlere karşı oluşturulan duygu ve düşünceleri kapsayan itibar kavramı, rekabetin yoğunlaştığı zamanımızda piyasada kurumlara avantajlar sağlaması olasıdır. Günümüzde kurumlar kaliteyi, vakit ve maddi kazanımları sağlayacak teknolojileri, yenilikleri ve farklılıkları kabullenerek kısa sürede paydaşlarının değerlerini artırıp, yöneticileri, çalışanları ve paydaşları kuruma çekmek ve kurumda tutabilmek için duygusal bağlar, çekim alanları ve iletişim süreçlerini kullanmaktadırlar. Oluşturulan bu çekim alanları itibarı yönetme süreçlerinde duygusal çekicilik olarak ele alınmaktadır. Duygusal çekiciliği hedef kitlelerin kurumun kültür ve değerlerinin algılanma süreci, bu hedef kitlelerin kurum hakkındaki pozitif his ve düşüncelere sahip olması, kuruma karşı sempati ve sevgi beslemesi olarak yorumlamak yerinde olacaktır (Köker, 2010:158).

Çekicilikler, fazla miktarda değişkenin tesir ettiği insan hareketlerine, duygu ve düşüncelerine göre şekillenirler. İnsanlar bir olaya, düşünceye, fikre, nesneye, bir insana karşı veya bir kuruma karşı tutum oluştururken çeşitli etkenleri göz önünde bulundururlar ya da farkında olarak veya olmadan kendisine içinde yaşadığı kültüre, karşılaştığı nesneye, kişiye, olaya kısacası herhangi bir duruma karşı değişen niceliksel ve niteliksel özelliklerden çekicilik kavramı etkilenir. Duygusal çekicilik ise satın almayı gerçekleştirmesini sağlayan duyguları hayata geçirir. Bu bağlamda, insanların aşk, sevinç, ümit, coşku, korku, öfke, utanma, atılganlık, onaylamama, nostalji,

mutluluk gibi birçok duygu ve düşünceleri hissetmeleri için inandırmaya çalışan çekiciliklere duygusal çekicilik diyebiliriz. İtibar açısından ise duygusal çekicilik, kurumun iç ve dış paydaşları tarafından takdir edilmesi, beğenilmesi, kabul görmesi, saygınlığı ve kuruma yönelik hissedilen itimat ile ifade edilebilir (Tinik, 2014:72).

Duygusal çekicilik, kişilerin bir kuruma ve onun üretimini yaptıklarına karşı oluşturmuş olduğu duygusal ilişki ve özellikle pozitif olarak zihinlerinde barındırdıkları duygu, sevgi, saygı, sempati ve hayranlık olarak ifade edilebilir. Duygusal çekicilik aynı zamanda paydaşların kuruma duydukları güçlü güven duygusunun da bir ifadesidir denilebilir. İtibarı yüksek ve olumlu olan kurumlar için hem paydaşların hem de sosyal çevrenin büyük bir kısmı tarafından çok güvenilir olarak görülüp ve buna bağlı olarak da saygı değer kurum olarak kanaat getirilerek kişiler üzerinde pozitif duygular oluşturulması olasıdır denilebilir. Böylece toplum da itibarı ve duygusal çekiciliği yüksek olan kurumlar, işsizler tarafından fazlasıyla tercih edilerek bir cazibe merkezi haline gelmesi kaçınılmaz olur (Sinan ve Kavas, 2015:839).

Kurumsal itibarın hayat bulmasında sosyal paydaşların algılamalarını tespit etmek çok önemli bir husustur. Çalışanlar, alıcılar, toplum, iletişim ortamı ve tüketici gibi toplulukların kurum hakkında ne hissettikleri ve ne düşündükleri de fazlasıyla önem arz etmektedir. Kurumların paydaşları ile ürettikleri arasında oluşturmuş olduğu bağa duygusal cazibe diyebiliriz. Duygusal cazibe, kurumun üretimini yaptıklarının kalitesini, tüketicileri tarafından ne ölçüde beğenildiğini, saygı gördüğünü, takdir ve itibar edildiğini ve şüphesiz ne ölçüde tercih edildiğini yansıtmaktadır denilebilir. Kısacası duygusal cazibe, kurum hakkında olumlu hislere sahip olmak, kurumu onaylamak, beğenmek, kuruma karşı saygı duymak ve büyük anlaşmalar, sözleşmeler konu olduğunda ise kuruma güvenmeyi ifade eder denilebilir (Akgöz ve Solmaz, 2010:27).

Kuruma bağlılık olarak da değerlendirilebilecek olan duygusal çekicilik, kişi ile kurum arasında yapılmış psikolojik sözleşme olarak nitelendirilebilir. Bu bağlılığı sadece çalışanın kurumuna bağlılığı olarak değil de, aynen marka bağlılığı gibi paydaşların ve kurumun bulunduğu etki ettiği tüm sosyal çevrenin kuruma duyduğu sadakat ve yakınlık şeklinde görülebilir. Duygusal çekicilik bir anlamda da taraflar arasında hedefsel bir bütünleşmedir, bir kurumun yönetim, çalışan, müşteriler,

sendikalar, sivil toplum kuruluşları kısacası bütün toplumla özdeşleşme sürecidir. Kurumlar önce çalışanlarına karşı olumlu hisler uyandırmalı ki çalışanın kurumuna güveni ve sadakati oluşturarak özdeşleşmeyi sağlayabilsin. Böylece çalışan bir marka temsilcisi gibi kuruma bağlılığı ile kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyecektir. Olumlu etkilenen çalışan kurum mesajlarını birinci elden ve en güvenilir şekilde yayacağı düşünülürse kurumlar hedef kitlelerine en etkili biçimde hiç şüphesiz ulaşabileceklerdir (Tinic, 2014:73).

Sonuç olarak kurumsal itibarlarını geliştirip ve bu itibarlarını devam ettirmek isteyen kurumlar, bütün hedef kitlelerine karşı kurumsal duygu ve düşüncelerini tanımalı ve bunları etkin yönetmelidirler. Bu arada kurumsal duyguların açıklanması ile beraber, kurum çalışanlarının duygulara, düşüncelere, sezgilere, ön görüye sahip olduklarının farkına varılarak kurumların duygusal zekâlarının gelişimine katkıda bulunmalarına olanak sağlanmalıdır. Kurumsal anlamda duyguların tanımlanması ve farkına varılması ile de kurumsal duyguların itibarın gelişim sürecinde hedef kitlelerin gönlüne girmesinde ve yer edinmesinde katkıda bulunmakta, bu sayede hedef kitlelerin kuruma ve kurum kültürüne karşı da bir bağlılık ve güven oluşturarak bu duyguların kuvvetlenmesine olanak sağlayacaktır. Kurumun hedef kitlelerinin gönlüne girmesi ile bundan kurumsal kimlik, kurumsal kültür, kurumsal imaj, kurumsal marka ve en önemlisi kurumsal itibar hedef kitleler tarafından içselleştirilecek, iç ve dış kitleler kendilerini o kurumun bir değeri olarak görüp, kuruma yarar sağlamak için emek sarf edecektir. Kurumların duygusal çekiciliğe sahip olabilmeleri için kurumun sahip olduğu duyguları anlamının yanında, hedef kitleler ile aralarındaki bağları doğru belirleyip ve bu bağlarla oluşturmak istediği çekim yeteneklerine uygun iletişim mesajları gönderilmelidir. Çünkü kurumların başarılarının altında yatan etken en önemli iki ortağın; tüketiciye dönüşmüş çalışan ve tüketicilerin kurum, ürün ve hizmetler ile alakalı aynı duygusal güvencenin paylaşılması olduğu gerçeğidir (Köker, 2010:158-159).

1.3.2. Ürün ve Hizmetler

Bireylerin taleplerini ve gereksinimlerini karşılamak amacıyla tüketim, mülkiyet edinmek ve kullanmak için pazarda sergilenen ve sunulan her şeye ürün diyebiliriz. Ürünün tanımı içerisinde, somut yani fiziksel nesnelere, soyut olan nesnelere ise hizmetler, bireyler, kurumlar, mekânlar ve düşünceler gibi tüketicileri

ilgilendirebilecek akıla gelebilecek her şey girmektedir. Ürün, kurum yöneticileri ile potansiyel müşteriler arasında bağlantı, köprü işlevi görmektedir. Ürün, bir kurumun ya da düzenlemenin varlığını ve esas dayanağını meydana getirmekte ve kurum felsefesini yansıtmaktadır. Bundan dolayı kurumlar ürettikleri ve pazara sundukları ürünlerin kalitesine ve yarattığı etkiye göre anılmaktadırlar (Cebeci Berker ve Yalçın, 2011:244).

Ürün, maddesel çıktısı olmayan hareketler olarak ilk başta ifade edilmiştir. Daha sonraları ise üretilen ürünlere belli başlı yarar sağlayan bütün üretim dışı davranış ve faaliyetler olarak tanım genişletilmiş en son çıktıları somut olmayan çoğulculukla üretimi yapıldığı anda hemen tüketilebilen, tüketicisine rahatlık, huzur, eğlenme imkanı, uygunluk, lüks yaşam, güven ya da sağlık gibi esasında soyut değerler katan bütün ekonomik faaliyetlerin tamamı şeklinde tanımı genişletilmiştir. Hizmetleri ürünlerden farklılaştıran temel özellikler vardır. Bunlar; hizmetler dokunulmazdırlar, homojen değildir, biriktirilip stoklanamaz, üretimi ve tüketimi aynı zamanda gerçekleşebilir (Bektaş ve Ulutürk Akman, 2013:119).

Hizmetlerin, ayrıca şu özellikleri de ifade edilebilir; Hizmetlerin muhakkak bir zaman kapsamı vardır. Hizmet belli bir zaman diliminde başlayıp belli bir zaman diliminde sonlandırılır. Hizmetlerin yaşam süreleri yoktur. Sadece hizmetin oluşturulup sunumunun yapılması süresi söz konusudur. Hizmetler kurumdaki en düşük ücretle çalışanlar tarafından uygulanarak gerçekleştirilir. Hizmetler objelerden oluşmaz performanslardan oluşur. Buna bağlı olarak hizmetin kalitesi de gerçekleşen hizmetin performanslarının karşılaştırılmaları ile kıyaslanır. Hizmetin kalitesi ekonomi ile yani maliyetle ilişkilendirilerek müşteri tarafından karşılanılabilecek bir harcama miktarı olarak kabul edilebilir olmalıdır. Son olarak da hizmetin üzerinde insan veya canlı unsuru çok fazladır. Hizmet insan davranışları ile yönlendirilen bir dizi aktivitelerden oluşur (Zengin ve Erdal, 2000:48).

Kurumlar üretimini yaptıkları ürün ve hizmetlerle dış ve iç paydaşları ile ilişki içerisindeyler. Bu süregelen ilişkinin sürekli ve olumlu olarak devam etmesi kurumun varlığını devam ettirebilmesi nedeni ile gereklilik arz etmektedir. Dış ve iç paydaşların kaliteli ve beğenilen ürün ve hizmetlerle karşılaşması iç ve dış paydaşları açısından kurumu cazip hale getirmesi ise kaçınılmaz kılar. Üretilen ürün ve hizmetler karşı taraftan kaliteli olarak algılanıp beğenildiği takdirde paydaşların kuruma bakış

açılarının olumlu olmasını sağlayacaktır bu durum kurumun itibarının pozitif yönde yükseltmesine vesile olacaktır. Bunun tersi olarak da paydaşların olumsuz algılanan ürün ve hizmetlerde kurumun itibarının lekelenmesine yani negatif etkilemesine sebebiyet verecektir. Bununla birlikte itibar kavramı soyut bir kavram olmasına rağmen kurumların ürün ve hizmet tercih edilebilir olmasında fazlası ile etkin bir durumdur. Araştırmacılar tarafından sağlam, etkin ve sürdürülebilir kurum itibarı açısından kaliteli ürün ve hizmet olgusunun benimsenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Araştırmacılar ürünlerin; yenilenebilir ürün ve hizmet görünümünü özendirme, yaralı hizmet ve ürün beklentisi olması gerektiği, yerinde ürün ve hizmeti özendirip ve düzenli ve sürekli bir şekilde ürün ve hizmet kalitesinin kontrolü yapılarak etkinliğinin sağlanması olarak ifade etmişlerdir (Kara, 2014:41-42).

Kurumun etkin ve üstün bir itibara sahip olması kurumun pazara sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesi ve etkinlikleri ile doğru orantılıdır. Tüketici tercihinde ise pazardaki ürün ve hizmetin hem ekonomik yani ucuz olması aynı zamanda da kalitesi olması tercih sebebidir. Kurumlarda tüketicilerin bu ihtiyaçlarını karşılamak ve beklentilerine karşılık vermek için yeni ve farklı alternatifler geliştirip sunmaktadırlar. Bu alternatiflerle kurumun pazara sunduğu ürün ve hizmetlerin alıcıların dikkatinin çekilmesi sağlanarak rekabet ortamında pazar payının artırılması hedeflenmektedir. Onun içindir ki, kurumların sunmuş oldukları ürün ve hizmetlerle alakalı tüketicilere sürekli ve doğru bir şekilde bilgilendirmeler yapılmalı, böylelikle de kurumun itibarı sağlam temeller üzerine oturtulmalıdır. Kurumlar, tüketicilerin öncelikli ihtiyaçlarını ve pazardan beklenenleri tespit ederek bunlara yönelik kaliteli ürün ve hizmetler sunmalı ve bu sundukları ile ilgili toplumu bilgilendirerek olumlu itibar edine bilmektedirler (Bayram, Bilir Güler vd., 2016:257).

Sonuç olarak kurumların geniş alana yayılması, adını duyurmasına olanak sağlayan, bunları yaparken hissedilebilir olmasını ve göstergelerde de bunu fark ettiren en önemli unsurlardan biri kurumların ürettiği ürün ve hizmetlerdir. Kurumların ürettiği ürün ve hizmetlere etki eden pozitif deneyimler kurumsal itibarı olumlu yönde etkisi olurken, negatif deneyimlerde kurumsal itibarın olumsuz olarak etki etmesine sebebiyet verecektir (Kara, 2014:42). Ürün ve hizmetlerin kalitesi müşteriler ile kurumlar arasındaki iletişimi sağlayarak bu iletişimin devamlılığı içinde zemin hazırlaması kaçınılmaz olur. Aynı zamanda kurulan bu iletişim sayesinde de kurumun ürettiği ürün ve hizmetlerin fiyatlandırılması sürecinde de pozitif etki yaptığı

düşünülmektedir. Pazar'daki olumlu bir itibara sahip olmak alıcılar kolay ulaşabilmeyi sağlamakta, hedef alıcılara sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesini belirlemede, üretilenlerin gerektiğinde farklılaştırmaya gidilmesinde yardımcı olmaktadır. Her kurum ulaşmak istediği müşteri potansiyelini çoğaltmak için ürün ve hizmet çeşitliliğine ve kalite yükseltme ve yenilik yapma gayreti gösterirler. Müşteriler tarafından bu alışverişe bakıldığında ise ürün ve hizmet alımında ki riskleri en düşük olan, fiyatı ise eş değer ürün ve hizmetlere nazaran daha düşük olan ürün ve hizmetler tercih edilmektedir. Dolayısı ile bu özellikleri barındıran ürün ve hizmetleri sunan kurum, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine karşılık verdiğiinden bir bağlılık oluşturarak rekabet ortamının da avantaj elde etmesi de kaçınılmaz olacaktır. Bunlarla beraber karşı taraftan kuruma karşı tutarlılık ve güvenilirlik duygusu da artarak kurumun olumlu itibar edinmesinde rol oynayacaktır (Dinçel, 2012:17).

1.3.3. Çalışan Memnuniyeti-Performans

İfa edilen iş veya etkileşimde bulunan bütün çalışma platformları bileşenlerine yani çalışmanın gerçekleştiği fiziki ve beşerî imkânlarının tamamına çalışan memnuniyeti diyebiliriz. Bunu açacak olursak çalışan ve yöneticilerle olan ilişkiler, yapılacak olan işin tanımı ve süreçlerinin tesiri, işi yapan kişinin kariyeri ve kendini geliştirme imkânı, çalışanlara uygulanacak olan performans politikaları, takdir ve ceza gibi durumlardır. Bunlara ilave olarak çalışanın iş ve özel hayatındaki denge, almış olduğu ücret ve diğer hakları, çalışmış olduğu yerdeki iletişim kanalları ve kurumun pazardaki imajına karşı duyulan tavır ve davranışların tamamı çalışan memnuniyeti kapsamındadır (Kaya, 2015:61).

Çalışan memnuniyeti, çalışanın yaptıkları işten ve çalışmış oldukları kurumlardan duydukları memnuniyet, bireyin iş ya da iş tecrübelerinin sonunda çıkan olumlu duygusal durum, çalışanların işlerine gösterdiği umumi hal, tavır ve tutum, çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal şartlara ve imkanlara karşı çalışanların duygusal bir tepkisi olarak, çalışanların çalışmalarından elde ettikleri kazanç, beraber çalışmaktan mutlu oldukları arkadaşları ile bir ürün meydana getirmenin vermiş olduğu haz, çalışanların yaptığı işten beklentisi ve kazanımlarının karşılaştırılmasının bir sonucudur denilebilir. Bazı araştırmalarda çalışan memnuniyeti, çalışanın hem duygusal hem de bilişsel durumu kapsayan bir iş tutumu olarak geniş kapsamda incelemiştirler. Böyle düşünülünce de çalışan memnuniyeti, elde edile iş

tecrübesinden hoşnut olma, hoşlanma boyutunu duygusallık veya bilişsellik namına değerlendirecek olan içsel bir durumdur diyebiliriz. Çalışanların işin herhangi bir niteliğinden memnun olunabilecekken, aynı işin başka bir niteliğinden memnun olunamayacağını söyleyebiliriz (Davras ve Gülmez, 2013:168). Çalışan memnuniyetine tesir eden etkenleri içsel, dışsal ve bireysel olarak adlandırabiliriz.

İçsel Faktör: İşin bizzat kendisi ile alakalı, işin temelinde var olan, iş doyumunu yükselten, işin özerkliği, görev kimliği, görevin önemi, beceri türleri ve iş geri bildirimidir denilebilir. İçsel faktörler, çalışanın işi anlamlı görmesine, sorumluluk almasına, performansının ve iş tatmininin yükselmesine, devamsızlık ve işgücü devir gibi olumsuz hallerin azalmasına sebep olur. Çalışanlar deneyimlerine katkısı olmayan monoton ve sıkıcı işler yerine kişiye öğrenme ve yeteneklerini kullanma olanağı veren, farklı, sorumluluk yükleyen, çok yönlü ve kaliteli işler yaptıkça iş tatmin düzeyini arttırması kaçınılmazdır. Buna bağlı olarak da başarılı olacak, ortaya çıkan sonuçla gurur duyacak, yapılan işlerin toplum tarafından kabul edilmesi, geri dönüşlerin pozitif olması çalışanın başarı ivmesini ve çalışan memnuniyetini olumlu olarak etkileyecektir (Gündoğdu ve Yücel, 2011:48).

Dışsal Faktörler: Çalışan memnuniyetine olanak sunan durumsal faktörlerdir. Bu faktörler kurumun politikasına, kültürüne, kimliğine, imajına ve toplumsal koşullarına bağlı olarak belirlenmektedir. Bunlar finansal unsurlar olarak, ücretlendirme, kurumun çalışmayı ve çalışanı takdir etmesi ve iş güvenliğidir. Yönetimsel unsurlar olarak, kurumda verilecek olan kararlara çalışanın katılması, yetki devri, çalışanın işe karşı isteklendirilmesi, hiyerarşik durum ve yönetici tutum ve davranışları diyebiliriz. Kurumsal unsurlar ise, kurum yapısı ve kültürü, kurum iklimi, kurumun imajı, kurumun değişime bakış açısı, kurum içi iletişim ve bağlılık, çalışma ortamı ve çalışma koşullarıdır denilebilir (Gündoğdu ve Yücel, 2011:49).

Bireysel Faktörler: Çalışan memnuniyetinin en önemli faktörleridir diyebiliriz. Çünkü kişinin sahip olduğu kişisel özellikler onun çalışan memnuniyetini etkileyen en önemli değişkenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanın sahip olduğu kişilik özellikleri davranışları doğal olarak etkiler buda kurumlarda çalışanların memnuniyet düzeylerinin farklılık göstermesine yol açmaktadır. Bireysel faktörler içerisinde, cinsiyeti, yaşı, kişiliği, medeni durumu, yetenekleri, eğitim durumu, statüsü, kıdemi vs. gibi unsurları kapsamaktadır (Gündoğdu ve Yücel, 2011:49-50).

Dahlgaard yaptığı bir çalışmada iş yaşamında mükemmel başarı için, kurumların üzerinde titizlikle durmaları gereken dört önemli etkenden (çalışanlar, iş arkadaşları, çalışma süreçleri ve üründen) bahsedilerek, bu kriterler “4Ps” (Excellence people, excellence partnership, excellence processes, excellence products) olarak ifade edilmektedir. Bunun anlamı; mükemmel çalışma arkadaşlıklarına sahip mükemmel çalışan, mükemmel devam eden iş süreciyle ürün ve hizmet üretiminde mükemmelliği yakalamasıdır. Ancak işinden memnun olan ve motivasyonu güçlü çalışan, dünya kalite düzeyinde üretimi yapılan ürün ve hizmetler ile müşteri memnuniyeti ve bağlılığını sağlayabilirler. Kurumların karlılığı ile müşteri bağlılığı ve çalışan memnuniyeti arasında olumlu ilişki olduğu söylenilebilir. Kurumların karlılığı kurumun ürün ve hizmetlerinden memnun olan müşterilere bağlı olduğu da söylenebilir. Müşterinin memnuniyeti ve bağlılığı ise, yaptığı işten memnun olan çalışanlar tarafından üretilen ürün ve hizmete bağlıdır (Emhan ve Gök, 2011:161).

Sonuç olarak, çalışan memnuniyetinin temelinde insanların fizyolojik, psikolojik ve sosyal gereksinimleri yatmaktadır. Çalışan memnuniyetinin en önemli unsurunu hiç şüphesiz bireysel unsurlar olmakla beraber iş seçimi, işin ne olduğu, yapıldığı yer, işin türü, iş için gerekli bilgi türü ve düzeyi, işin amacı ve fiziki şartları, işten sağlanan gelir, diğer çalışanlarla olan ilişkiler, güvenlik vb. etkenlerin tamamı da memnuniyeti etkisi olan önemli unsurlardır. Kurumun çalışanların memnuniyetini sağlamak, artırmak ve devamlılığını sağlamak için sadece ekonomik ihtiyaçlarının karşılanmasının yeterli olmadığı bunun yanı sıra sosyal gereksinimlerinin de karşılanması gerektiği unutulmamalıdır (Çelik, 2010:25). Çalışan memnuniyeti günümüzde kurumlar için gün geçtikçe önem verdikleri bir durum olmuştur. Bunun sebebi çalışan memnuniyet düzeyinin doğrudan ve dolaylı olarak kurumların faaliyetleri, gelirleri, verimleri, başarıları, maddi ve manevi, kazanımlarına etkisinin olmasıdır. Çalışan memnuniyeti, işi yapan düzeyinde verimliliği, performansı, kuruma bağlılığı, iş gören devrini, tüketicilere ve topluma sunulan ürün ve hizmet kalitesini olumlu yönde etkileyen bir olgudur. Kurum düzeyinde bakıldığı zamanda çalışan memnuniyeti, yine kurumun performansının olumlu etkilendiği, günümüz rekabet ortamında da piyasada rekabet üstünlüğü sağladığı, çalışan memnuniyeti ile doğru orantılı olan müşteri memnuniyeti sağlanarak kuruma müşteri sadakati sağladığı söylenebilir. Çalışan memnuniyeti yüksek olan çalışanlarının kuruma bağlılıkları söz konusu olacağından kaliteli ve deneyimli çalışanın kurumda kalması ve uzun yıllar

devam etmesi de kurumlar için hem maddi hem de manevi kazanımlardır denilebilir (Akpınar, 2011:3651).

Performans kelimesi ise İngilizce kökenli bir sözcük olup dilimize icra etmek, yapmak, etmek, ifa olarak çevirisi yapılmakla beraber zaman zaman da başarı, başarmak sözcükleri ile de özdeşleştirilmiştir. Performans, belirli bir hedefe yönelik yapılan plan ve programlara ulaşılan noktayı, elde edilenleri nitelik ve nicelik yönleri ile ifade eden, belirlenen hedefe ulaşma seviyesinin yeterliliğinin ölçümü de denilebilir. Başka bir ifade ile performans, bir işi yerine getiren bir çalışanı, bir gurubu ya da bir girişimin o işle ulaşılacak istenilen hedefe yönelik ne kadarını gerçekleştirdiği ve sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır da denilebilir. En kapsamlı şekli ile performans, belli bir amaca ulaşmak için öncesinden belirlenmiş bir faaliyetin sonunda ortaya çıkan, sayısal olarak ve kalite bakımından ortaya koyan bir kavramdır (Akçakaya, 2012:173).

Performans, çalışanların verilen işi yaparken çok daha fazla emek göstermesine olanak veren, ifa edilen işin istenilen ve beklenen standartlarda yerine getirilmesini sağlayan, kurumun çalışanlarına bireysel destek verme imkânı sağlayabilecek ve diğer çalışanlarla uyumsuzlukların oluşmasını önleyebilecek bir atmosfer oluşturabilmesi bakımından da kurumlar tarafında benimsenen ve çalışan performansına olumlu katkılar sağlamak için gereklilikleri yerine getirilmeye çalışılan bir olgudur. Rekabetin gün geçtikçe arttığı bir ortamda kurumlar varlıklarını devam ettirebilmek için yöneticilerin çalışanların işle alakalı tutum, davranış ve faaliyetlerini en doğru ve sağlıklı bir şekilde yönetmelerini zorunlu hale getirmiştir. Bu tutum ve davranışlarının an başında sayılabilecek olan performans çalışanların kurumu benimsemesi ve işine motive olması ile ilgili olduğu bilinmelidir (Tanrıverdi, Adıgüvel vd., 2010:119).

Performans, çalışanın tutum ve davranışlarında kuruma bağlılığını ve iş tatmin düzeyinin yükselmesine imkân verecektir. Bu durumda çalışanların iş yapma performans ivmesinin yükselmesine ve kurum için daha verimli hale gelmesine, işten ayrılma olasılığını azaltarak kaliteli ve deneyimli çalışanın kurumda kalmasına olanak sağlayacaktır. Çalışanların işine ve böylelikle de kurumuna bağlı hale gelmesi ve bireysel performanslarının yükselmesi kurumun hedeflerine ulaşması için çalışanların gönüllü olarak daha fazla gayret etmeleri noktasında da önem arz etmektedir. Buna paralel olarak da çalışan devir hızı ve çalışan devamsızlık oranlarında düşüş yaşanacak

ve çalışan motivasyonu olumlu şekilde etkilenen kurumların yüksek performanslı kurumlar kabul edilmesi mümkün olacaktır (Cingöz, 2011:164).

1.3.4. Kurumsal Vizyon ve Liderlik

Vizyonu, insanları toplumda birlik ve beraberlik içerisinde tutan, kıskırtan, eyleme geçiren, hareketlilik ve neşe veren, içten ve yoğun bağlı olunan değerler olarak ifade edebiliriz. Bunun yanında olmak ve varılmak istenilen yer, hayali kurulan unsurlar da denilebilir. Geniş kapsamı ile vizyon, kurumun ilerdeki başarısı için bir rota, yol gösterici, kurumun oluşturmuş olduğu amacı, gelecekte ulaşmak istediği hedefi, farklı çabaları yönetmek ve aynı amaç için çalışanların birlikteliğini sağlayabilecek unsur, geleceğin istenen haline ulaşmak için şevk verici öge, gelecekte oluşturulmak istenen en iyi ve güzel durumun zihinsel bir anlatımı, kurumun ulaşmak istediği bugünkü bulunduğu yer ve durumdan çok daha iyi, başarılı, realist, itimat edilen, alımlı ve cazip geleceğidir denilebilir (Kılıç, 2010:88).

Vizyon, kurumun gelecekte ne olmak, nerede olmak istediğinin anlatımıdır. Vizyon kurumun sahip olduğu ve çevresi ile paylaştığı değerlerin sonucu olarak meydana gelen, kurum için gelecekle alakalı sadece tahminler yapmak değil, bu tahminlere ulaşabilmek için kararlar alıp uygulamaktır. Kurumun gelecekte varmak istediği hedefi ortaya koyan ve tespit eden, bu hedefin hangi esaslar üzerinde kurulacağı ve nasıl bir gelecek hayal edilip oluşturulacağı gibi konularda yol gösteren kuruma rota oluşturan bir unsurdur. Etkin bir rota olması için de hedeflediği geleceği insanların kolayca anlayabilecekleri şekilde tanımlamalı ve hedefe ulaşmanın da ne anlama geldiğini, neyi ifade ettiğini ilgililere anlatacak şekilde dile getirilmelidir. Başarı ifadesini içermeli ve başarıya ulaşmanın ne anlama geldiğini, neleri etkileyeceğini ve neleri kazandıracığının insanlara ifade etmeli ve bunları yaparken de her kesimin anlamasına ve kendilerine uyarlayabilmelerine olanak sağlayacak kadar basit ve anlaşılabilir olmalıdır. Kurumun bütünü tarafından içselleştirilmeli, büyük bir bütünün parçası olduklarının farkına vardırıılarak kurum çalışanlarının heyecan ve gurur duymaları sağlanmalıdır (Kılıç, 2010:89).

Vizyonun amacı, kurumlarda ihtiyaç duyulan değişimin belirlenmesi için hem kurum çalışanlarının hem de hedeflenen müşterilerin gerçekleşen, gerçekleşecek olan ya da potansiyel geleceği görme, doğru tahmin edebilme, yaratıcılık fırsatlarından ve

avantajlarından yararlanabilmektir. Bunların yanı sıra kurumlarda birleştirici bir etki oluşturarak çalışanları motive edip yapabileceklerinin en iyisini yapmalarına ve amaçlarına kavuşmak için yaratıcılığı ortaya çıkarabilmektir. Gelecek için de çalışanlara rehberlik yaparak hem yatırımcılarına hem de çalışanlarına ne şekilde hareket etmeleri yönünde yol gösterecek prensipleri ortaya koymak, değişen dünya şartlarına uyum sağlamak, küresel rekabet ortamında başarı elde edebilmek için kurumlarda ihtiyaç duyulan değişikliklere zemin hazırlamak ve bunları kurumun her tabakasında paylaşarak uygulanmasına imkan sağlamak vizyonun amacı içerisindedir (Doğan ve Hatipoğlu, 2009:89).

Son yıllarda vizyon oluşturmanın ihtiyaç olduğunun bilincine varan kurumlar, vizyon oluşturmaya yönelik yoğun çalışmalar içerisine girmişler fakat her kurumun amaçları farklılık gösterdiğinden bu süreçte oldukça zorlanmışlardır. Bu çalışmalar sonunda da vizyon oluşturma sürecinin ilk adımı olarak, kurumun yaptığı işte neyin en önemli olduğunun belirlenmesi ve ona sıkı bir inançla bağlanmayı başarmak, bu amaçların gerçekleşmesi yolunda ne tür engeller olduğunu araştırmak ve belirlemek, amaçların gerçekleşmesi için ne gibi kaynakların mevcut olduğu ve başka ne tür kaynaklara ihtiyaç duyulacağı belirlenmeli son olarak da, kurumu başarıya götürecek etkenler araştırılıp somut uygulamalar ortaya konulması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Muslu, 2013:163).

Küreselleşen kurumların bütün çalışanlarını ve kurumlarını geleceğe taşımaları için, kuvvetli bir küresel vizyona ihtiyaç duymaktadırlar. Vizyonların çalışanların verimliliklerini hissi uyarılar ve cazibe, ateşleme ve hayranlık uyandırma, oluşturulacak olan vizyona yönelik itici güç ve alışkanlıklar medyana getirme, teşhis ve anımsatma yeteneği, yapılacak olan yeniliklerin ve değişikliklerin desteklenmesi, öncülük etme ve bütünleştirme özellikleri taşıması gerekir (Doğan ve Hatipoğlu, 2009:89). Vizyon, geleceğin neye benzediğini göstererek hayal edilebilir olmalı, kurumun çalışanları, müşterileri ve paydaşları açısından uzun vadede cezbedici etkisi olmalı ve bunu koruyabilmeli, ulaşılabilir ve inanılabilecek amaçlara sahip olmalı, karar verme aşamasında da verilecek olan karara odaklanılması, değişen şartlara göre kişilere esnek olabilme imkânı tanınmalıdır. Bunların yanı sıra vizyonun, diğer insanlara kolaylıkla anlatılabilir ve iletilebilir olması, her bir yönetici ve lider için özgün olması, yapılması gereken bütün faaliyetlerin algılanması için gerekenlerin yapılmasına olanak sağlaması, bütün her şeyin paylaşılması, stratejilere yön vermesi ve bu stratejilerin

yaratıcılık, yenilikçilik, risk alabilme ve katılımcı olabilme imkânı sunmak gibi özellikleri vardır denilebilir. Vizyon, değişim düşünüldüğünde de genel gidişat yönünde netlik sağladığından verilebilecek birçok kararı basitleştirir buda insanların kafalarında karışıklık oluşmasına fırsat vermemeyi sağlayacaktır. Bu özelliklere sahip vizyon için etkindir denilebilir. Etkin vizyon kurumlar ve kişiler için kılavuzluk etmekte, ilham vermekte, kontrol mekanizmasını çalıştırmada ve bunları yaparken de hem kişi hem de kurumlarda serbestlik ve bağımsızlık hissini verebileceği de ifade edilebilir (Çetin, 2009:97).

Kurumlarda güçlü bir vizyona sahip olmak, gelecekte kurumun karşılaştacağı muhtemel durumları öncesinden tahmin edebilme, uygulanacak olan yenilik ve değişikliklere hazırlıklı olarak kendisini geleceğe hazırlamada cesaretlenme ve müşterilerin oluşabilecek taleplerine karşı öngörü oluşturmada ve çalışanların verimliliklerinde olumlu yönde katkı sağlamasında faydalar sağlaması muhtemel olur. Tabi vizyon oluştururken her kurumun vizyonunun kendine özgü ve diğer kurumlarınkinden farklı özelliklere sahip olmasına, geleceğe yönelik olarak kurumun iç ve dış çevresinde yapılacak olan faaliyetler dikkate alınarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Oluşturulan vizyonun, toplumda kurumun kültürü hakkında bir fikir oluşturulmasında ve akılda kalıcı olabilmesinde yardımcı olarak, kurumdaki kültürel bütünlük ve bağlılık duygularını eşsiz kılmak ve çalışanların motivasyonlarını da olumlu etki sağlamak üzere kurulmalıdır. Ayrıca oluşturulan vizyon akılda kalıcı, ilham verici, gelecekte iddialı başarılar elde edebilmeye olanak sağlamalı ve ideal olanı içermelidir (Özdem, 2011:1872-1873).

Lider kelime anlamı ile yol gösteren, bilgilendiren, geleceği gösterebilen, öğretici, beraber çalıştığı kişilerin arzu, istek ve gereksinimlerini vaktinde hissederek farkına varan kişidir. Bunun içindir ki liderlik de bir kuvveti, otoriteyi, komuta etmeyi, ödüllendirmeyi ve izleyicilere sahip olunmayı gerektirmektedir. Lider, içinde olduğu grubun amaç ve davranışlarının belirlenmesinde ya da değiştirilmesinde etkili olan kişi olarak da tanımlanması mümkündür. Liderlik, bir topluluğu belli başlı amaçlar etrafında toplayabilme ve belirlenen bu amaçları gerçekleştirerek arzu edilen hedefe ulaşmak için bireyleri harekete geçirme bilgi, beceri ve yeteneklerinin bütününe toplamı da denilebilir. Bir başka ifade ile de liderlik, gerekli olan şartların oluşmasıyla bireysel veya grup amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için bir kişinin diğer bireylerinde faaliyetlerini etkilemesi veya yönlendirebilmesi de denilebilir. Bu nedenle liderlik,

kurumlarda belirlenen amaçlara ulaşmak ve kurumdaki bireyleri belirlenen amaç doğrultusunda harekete geçirme, etkileme ve yönlendirme süreci olarak tanımlamak yerinde olacaktır. Kısaca kurum çalışanlarının kurumun amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmesi yönünde yönlendirilmesidir de denilebilir (Yılmaz ve Karahan, 2010:146).

Zamanımızda bilim ve teknoloji alanındaki ilerlemeler ve değişimler, liderlerin sahip olması gerektiği özelliklerde de farklılıklara yol açmıştır. Bunun içinde liderler bu gelişmelere ayak uydurmak durumunda kalmışlardır. Bununla birlikte liderler, kurumdaki diğer bireylerden çok daha fazla bilgi, beceri ve özelliklere sahip olması beklenen kişidir. Her alanda diğer bireylerden vasıfları ile üstün olan kişi kurumun lideri olabilir. Günümüzde bir liderde olması beklenen temel liderlik özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz: Lider önce kendini tanımalıdır, dinlemesini bilmelidir, yapmış olduğu işte uzman olmalı ve işleri yalınlaştırabilmelidir. Kurum içerisindeki diğer üyeleri de gözlemleyebilmeli ve iyi tanımalı, güvenmeli, hedefleri belirlemeli, yerinde, doğru ve süratli bir şekilde karar verebilmeli ve çıkan sonuçları da denetleyebilmelidir. Demokratik olmalı, kurumdaki diğer bireyleri de alınacak kararlara dahil edebilmelidir. Farklı görüşleri de dinlemelidir. Lider olan kişinin ön görüşü olmalı ki, geleceğin getirmesi muhtemel olumsuzluklara karşı önlemleri hazırda bulundurmalı ve sağduyulu planları yapabilmelidir. Taviz veremeyeceği hedefleri için sabırlı, kararlı ve yüreklilikle direnç gösterebilmelidir. En zor şartlarda dahi umutsuzluk ve karamsarlığa kapılmamalı, çevresine ne olursa olsun daima güven vererek morali yüksek tutabilmeyi başarabilmelidir. Lider her şeyden önce tasarımcı olmalıdır. Varsayımları test etmeli ve varsa eksik veya hataları açığa çıkarabilmelidir. Alçak gönüllü ve mütevazı olmalı, en önemli varlık olan zamanı iyi kullanabilmeli, dürüst ve ulaşılabilir olmalı, çalışanları motive edebilmeli, takım çalışmasını ve birlikteliği özendirerek bu durumun oluşmasına ve devam edebilmesine imkân sağlamalıdır. Gerektiğinde risk almadan korkmamalı ve almalı, hedefleri ve standartları belirleyebilmeli, fazlasıyla denetlemeden kaçınmalı ve en önemlisi eleştirilmekten korkmamalıdır (Şahin ve Temizel, 2007:183).

Kurum liderinin, kurumsal itibarın oluşturulması, güçlendirilmesi ve kalıcı olabilmesi için öncü ve etkin rol alması gerekmektedir. Kurum içinde kurumsal itibarın benimsenmesinde rol model olması, kurum dışında da gerek kişiliği gerekse davranışlarıyla kurumu temsil etmesi lideri kurumsal itibar yönetiminde önemli bir

konuma oturtmaktadır. Kurumlarda kişiliklere etki eden liderler gerek normal zamanlarda gerekse kriz dönemlerinde kurumun iç ve dış hissedarlarını da önemli ölçüde etkileri altına alabilirler. Bu nedenle lider itibarının varlığı ve bu itibarın kurumun itibarı ile beraber gerek mevcut rekabet ortamında gerekse olası kriz dönemlerinde kurum yararına kullanılması hayati önem arz etmektedir. Kurumsal liderlerin, kuruma yönelik strateji belirleme, uygulamaları takip etme, motive etme ve denetim sorumluluklarının yanı sıra kişisel tutum ve davranışlarıyla, kurumun itibarıyla uyum göstererek sosyal paydaşlara yani kurumun iç ve dış çevresine mesaj verme yükümlülükleri de vardır. Bunun içinde liderlerin hem iş hem de özel hayatlarında itibar düzeylerinin yüksek olması gerekmektedir. Bir kurumun olumlu veya olumsuz tanınması liderin performansı ile doğru orantılıdır. Lidere kurumun kaptanıdır da denilebilir. Kültürel varlıklar, kurumsal değerler itibarın hammaddesi olduğundan bunların kurum çalışanları tarafından içselleştirilmesi liderin bu çalışmalara önderlik etmesi ile mümkün olabilecektir (Avcı, 2015:62-63).

Sonuç olarak kurumun liderinin pozitif yönlerinin kurum kültürüne etkisi pozitif bir kurumsal itibar sağlayarak kuruma büyüme ivmesi, aidiyet duygusu ve çekim sağlarken liderin negatif yönleri, kişisel hırs ve kısa süreli kar arayışına sebep olacağından kurumun itibarı ve gelecekteki başarısı için yıkıcı olabilecektir. Kurumsal itibar yönetimi öncelikle lider ve üst yönetim tarafından benimsenmeli, onların tutum ve davranışları kültür, politika, norm vb. haline getirilip tüm iç ve dış paydaşlara iletilebilmelidir. Bunun içinde kurumsal iletişimin etkin ve tutarlı kullanılması, kurumsal itibarın hedef kitleye doğru şekilde iletilebilmesi içinde yine etkin ve başarılı bir lidere ihtiyaç vardır. Liderler kurum içi iletişime önem vermeli, çalışanlarla karşılıklı güvene ve iş birliğine dayalı ilişkiler geliştirebilmelidirler. Bu tutum takım çalışmasını kolaylaştırır, gelişmelere açık bir kurum kültürü oluşmasına zemin hazırlar, kurum içindeki gerginlikleri ortadan kaldırma imkanı verir, liderlere de geri bildirimler sayesinde süreçlerin gözden geçirilmesi ve yapılacaklar hakkında da fırsat doğurur. Kişisel markasını oluşturmuş, toplumda ve sosyal hissedarlarda itibar sahibi liderler, gerek kurum içerisinde uyandıracığı saygı ve model olma özelliği, gerekse kurum dışında oluşturduğu olumlu itibar sayesinde kurum itibarı için kilit olmasından dolayı bütün kurumsal itibarın kurum çalışanları tarafından korunmasında aktif rol oynarlar (Avcı, 2015:64-65).

1.3.5. Çalışma Ortamı

Çalışma ortamı, kişi ve onun davranışları üzerinde etkili olan çalışma öğelerinin tamamını kapsamaktadır. Çalışma ortamı kavramı; fiziksel çevre, çalışma süreleri, maddi kazanımları, iş sağlığı ve güvenliği gibi konuları da bünyesinde toplayan çalışma koşulları kavramını da kapsayan, fakat anlamlı iş, karara dahil olma, özerklik, yöneticiler ve kurumdaki diğer meslektaşlarla olan münasebetler, etkin liderlik, kişiler arası karşılıklı güven, profesyonel kimlik ve gelişim, öğrenmenin teşvik edilmesi, fiziksel ve psikolojik emniyet, etkili ve sağlıklı iletişim ve bütün bir ekibin uyumlu çalışması gibi öğeleri içinde barındıran geniş kapsamlı bir kavramdır (Saygılı ve Çelik, 2011:42).

Kurumlar için insan en önemli kaynaktır. Verimlilik ve kalite kurum kaynağı olan insanın yani çalışanın işgücünün verimli, sağlıklı bir şekilde çalışmasının metotlarının bilinmesi ve bunların hayata geçirilmesi ile mümkün olabilecektir. Personelin verimliliğini artırmak çalışma ortamının sağlıklı olması ile mümkün olacaktır. Personelin, uygun, rahat ve huzurlu bir çalışma ortamı sağlandığı takdirde işgücünün verimi ve verimdeki kalite olumlu yönde etkilenecek, aksi durumda da azalması olağan olacaktır (Kaygısız ve Hatırlı, 2014:258).

Kurum çalışanları, çalışma ortamlarının olumlu veya olumsuz bütün parametrelerden doğrudan etkilenirler. Yetersiz, sağlıksız ve düzensiz çalışma ortamı çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığının etkilenmesine zemin hazırlayabilir. Ağır iş yükü, normalin üzerindeki çalışma süreleri, düşük statü, işyerindeki düzensiz ilişkiler ve kurumdaki çeşitli tehlikelerin varlığı kurum çalışanlarının olumsuz yönde etkilemesi kaçınılmaz olur. Bununla birlikte bir iş ortamında çalışanın sağlıklı olması tek kendisinin değil, aynı zamanda hizmet verdiği insanları da etkileyecektir (Saygılı ve Çelik, 2011:42).

Çalışanların yapılacak işin durumu üzerinde kontrol ve etki etme fırsatının olması, işin güvenliğinden emin olunması, işte ve iş yolu ile sosyal ilişkiler geliştirme, fiziksel çalışma ortamlarının güzel olması ve stresten uzak olması iş tatminini olumlu etkilemesi mümkün olacaktır. Çalışma ortamının, ısısı, nemi, havalandırması, aydınlık ve ses düzeyi, çalışma ve dinlenme sürelerinin durumu, iş yerinin bulunduğu konum, iş ortamının hijyen durumu ve kalitesi, işle alakalı kullanılacak teçhizatlarına durumu gibi çalışma ortamı ile ilgili unsurlar çalışan performansı üzerinde fazlası ile etkilidir

denilebilir. Çalışma koşulları hem çalışanın kişisel rahatlığı hem de işin yapılması açısından önemlidir. Çalışma ortamının durumu kurum çalışanlarının sadece kurumdaki değil dışarıdaki yaşamlarını da etkilemesi söz konusudur. Çalışanların başarılarını, verimliliklerini, performanslarını, özel hayattaki mutluluklarını, iş tatmin düzeyleri, kuruma olan bağlılıkları gibi birçok alanda çalışma ortamının etkisi olduğu bilinmektedir (Erdil, Keskin vd., 2004:18).

1.3.6. Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk kurumun etik davranmak, çalışanlarına, içinde bulunduğu topluma ve çevreye karşı saygılı olarak ekonomik gelişmeye katkı sağlamak için yaptığı süreklilik arz eden bir sözleşme olarak tanımlayabiliriz. Kurumsal sosyal sorumluluk, bir kurumun çalışmalarını devam ettirdiği toplumda üstlenmiş olduğu pozitif etkinliklerin tamamını içerir. İçinde bulunduğumuz dönemde pazar yeni bir “görünmez el” ile karşı karşıya bulunmaktadır. Bu görünmez el medya, ticari birlikler ve pazarın haricindeki bir kısım güçlerden meydana gelmektedir. Bunların etkisi altında kalan pazardaki kurumlar sosyal sorumluluğu daha fazla önem vermeye başlamış sosyal sorumluluk kavramı global iş çevresinde devam ettirilebilir büyüme ve refah için olmazsa olmaz olarak görülmeye başlanmıştır (Sayılı ve Yaşar Uğurlu, 2007:87-88).

Sosyal sorumluluk, kurumun sosyal yaşam alanındaki topluluklara ve kişilere olan muamele şekli ile ilgili bir durumdur. Kurumlar sosyal çevresindeki faaliyetlerine devam ederken kendi çıkarlarını düşündükleri kadar toplumunda çıkarlarını gözetlemek, düşünmek durumundadırlar. Kurumların devamlılığı ve itibarını sadece ekonomik olarak kar elde etmekle değil yanı sıra çalışanlar, hissedarlar, içinde bulunduğu toplum gibi sosyal hissedarlarında çıkar ve menfaatlerini gözetleyerek sağlayabilirler. Carroll'a göre kurumsal sosyal sorumluluk Ekonomik Sorumluluklar, Yasal Sorumluluklar, Ahlaki Sorumluluklar ve Gönüllü Sorumluluklar olmak üzere dört ana başlık altında incelenebilir.

Ekonomik sorumluluklar, bütün kurumların öncelikli sorumluluğu olarak, tüketicilerin arzu ettiği ve ihtiyaç hissettiği mal ve hizmeti üretmesi ve bu ürünleri en karlı bir şekilde satışa sunmasıdır.

Yasal sorumluluklar, toplum kurumların yapmış olduğu faaliyetlerden kar elde etmelerine koşulsuz onay vermez. Kurumların ekonomik faaliyetlerini devam ettirirken yasal denetimlerini yerine getirmeleri gerektiğinin önemini vurgulamışlardır. Toplum ve kurum yasal zeminde bir uyuşmaya girmiştir. Kurum yasalara uygun etik kurallar oluşturmuş, böylelikle de ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirirken uyması gereken ilke ve değerler yasa koyucular tarafından belirlenmiştir. Kurumlar varlıklarını devam ettirebilmek için rekabet yapmayı belirleyen, tüketiciyi koruyan ve destekleyen, toplumu ve kurumun bulunduğu çevreyi koruyan, eşitlik ilkesini uygulayabilmek ve hem kurumu hem de kurum çalışanlarının, iç ve dış hissedarlarının güvenliğini sağlayan yasalara uymak gibi yükümlülükleri de bulunmaktadır.

Ahlaki sorumluluklar, yasalarda bulunmayan ancak toplumun kurumdan beklediği doğru ve adil idare etmeyi gerektiren sorumluluklardır. Kurumun çalışanları, paydaşları, sosyal paydaş gurupları ve tüketici çevresindeki kurumun hak ve adaleti ile ilgili algıları, ahlaki sorumlulukların, içeriğini oluşturmaktadır. Kurumların, çalışanlarına, paydaşlarına, tedarikçilerine, rakiplerine, topluma, bulunduğu çevreye ve en önemlisi ürün ve hizmetine talip olan alıcılarına karşı ahlaki sorumlulukları bulunmaktadır.

Gönüllü sorumluluklar, kurumların toplumda kendisine karşı oluşmuş olan iyi niyeti güçlendirmeye ve bunun giderek yaygınlaştırarak sürekliliğini sağlamak üzere yapılan girişimlerdir denilebilir. Kurumun sosyal çevrede tanıtımını yapmak için kurumun kaynaklarının bir kısmını, eğitsel, sanatsal, toplumsal ve yardımsal projelere ayırması bu tür sorumluluklara örnek gösterilebilir (Özdemir, 2009:58).

Günümüzde sosyal sorumluluk, geleceğe dönük toplumsal bir bekleyişi, umudu yansıtmaktadır. Kurumlar tüketiciler tarafından tercih edilmelerini beklerken, umut ederken, tüketicilerde kurumların toplumun sosyal ihtiyaçlarına, refahına, gelişimine vb. şeylere katkıda bulunmalarını umut ederler ve beklerler. Sonuçta kurumsal sosyal sorumluluk yapılabilir olmak değil yapılması gereklilik ve zorunluluk halini almıştır. Bunu yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, adil ve devam ettirilebilir olmasının haricinde çevreye, toplumun yaşayışına, insani gelişmelere katkı sağlayan girişimler olmalarına dikkat edilmelidir. Kurumun uyguladığı sosyal sorumluluk politikası, kurumun temel misyon ve vizyonlarının ayrılmaz bir parçası olduğundan

tüm kurum çalışanları, iç ve dış paydaşları ve yöneticileri tarafından benimsenmeli ve kurumun felsefesi olarak benimsenmelidir (Lembet, 2012:8).

Kurumsal sosyal sorumluluğun ciddiyetine varmış kurumların önemli avantajlar sağlaması beklenebilir. Bu avantajlar; bu kurumların marka değerleri buna bağlı olarak da piyasa değerleri artması, daha kaliteli çalışanı kendi bünyesine çekme, motive etme ve kuruma bağlılığını sağlama, kurumsal bilgilenme ve yaratıcılık potansiyeli artmaktadır. Özellikle bu konulara duyarlı yatırımcıların dikkatini çekme fırsatı doğuracağından kurumun değeri artacaktır buna bağlı olarak borçlanma maliyetleri de düşecektir. Yeni pazarlara girmek ve müşteri bağlılığı sağlamada da önemli avantajlar elde edilecektir. Bunların yanı sıra verimlilik ve kalite konusunda artışlar sağlamak, risk yönetimini çok daha fazla işleyen hale getirmek, toplumun ve kural koyucuların kurumun görüşlerine önem vermesi dolayısıyla da piyasadaki kurumların da söz hakkı olmasına imkân tanınması gibi birçok avantajlar elde edilebilir (Lembet, 2012:9).

Başarılı kurumlar sadece ürün ve hizmetleri ile değil çevre ve toplum için yaptıkları katkılarla da farklılık medyana getirirler. Kurumlar toplumsal saygınlık elde etmenin itibar edinmede ve kurumun değerini artırmada pozitif etkisinin olduğunu bilmektedirler. Yalnız bunları gerçekleştirirken çok küçük bir samimiyetsizlik, toplumsal faydayı kurum kendi faydası için kullanma eğilimine girerse bu kurum için yarardan çok zarar verir. Toplumsal meselelerin çözümüne katkıda bulunmak kurumların belleklerinin zenginleşmesine dolayısıyla da marka değerini yükselmektedir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk, müşterilerle kurulan ilişkilerin özünü, yoğunluğu ve yakınlığı artırmaktadır. Kurumlarında iş birliği yapacakları kurumların da sosyal sorumluluk konusunda hassas olmaları ve bu tür kurumlarla iş birliği yapmaları toplumsal faydayı da yükseltecektir. Bu da kurumların yönetim becerisini olumlu yönde etkilemesine olanak sağlayacaktır (Lembet, 2012:9).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Son zamanlarda üzerinde fazlası ile araştırma yapılan konulardan birisi de örgütsel bağlılık kavramıdır. Bu durumun en önemli sebepleri olarak iş performansı, iş tatmini, işe devamsızlık, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş gücü devri, motivasyon gibi birçok önemli konu üzerinde etkisi olduğu söylenebilir. Bağlılık kavramını iş yaşamı açısından ilk olarak Becker araştırmış ve bu kavramı “istekli bir tarafı desteleme” olarak değerlendirmek gerektiğini vurgulamıştır. Bu bağlamda, işe, guruba ve örgüte bağlılık gibi konular önem kazanmıştır denilebilir. Ancak, bunların arasında en çok üzerinde durulan bağlılık türü örgütsel bağlılıktır. Çünkü örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmek ve başarılarını artırabilmek için örgütün verimliliği ve dinamizmi açısından en önemli konu olduğu düşünülmektedir (Gürbüz, 2006:58).

Rekabet ortamının fazlasıyla yaşandığı günümüz şartlarında vasıflı çalışanları kurumlar kendi bünyelerinde tutabilmelerini sağlamak için en önemli ve vazgeçilmez bir kavram olarak örgütsel bağlılık kavramı karşımıza çıkmaktadır. Örgüt ve çalışan arasındaki bağın bir parçası olan bağlılık, özellikle son yıllarda çalışanların içinde buldukları örgütleriyle ilişkilerinin düşüş eğilimi göstermeleri de örgütsel bağlılık kavramının üzerinde çalışmaların yoğunlaşmasına etkisi vardır denilebilir. Örgüt ve çalışan arasındaki bağlılık duygusunun oluşması ve yükseltilmesi çalışanların performans ve verimlilikleri üzerinde de pozitif etki yaratması beklenen bir etki olacaktır. Ayrıca örgütlerde çalışanların üretim faktörlerinden biriymiş gibi algılanıp kısa bir zaman içerisinde gözden çıkarılmalarının örgüte zarar verdiğinin anlaşılması çalışanların tatmin ve örgütsel bağlılık konularında çok daha kapsamlı çalışmalar yapılmasını zorunlu hale getirmiştir (Yağcı, 2007:114).

2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Bağlılık, Türk Dil Kurumu sözlüğünde “birine sadık olma hali, zorunluluk, birine veya birilerine karşı saygı ve sevgi ile yakınlık hissetme ve gösterme, sadakat” anlamında kullanılmaktadır. Webster sözlüğünde ise bağlılığı, “siyasi, sosyal veya dini bir kurama ya da uygulamada zihni ve hissi aidiyet duygusu” olarak tanımlanmaktadır. Bağlılık sözcüğünün özünde bulunan aidiyet hissi çalışan ile örgüt arasında güçlü bir bağ oluşmasına sebep olmakla beraber örgütte çalışanların müşterek bir değer, hedef ve kültür etrafında birleşmelerine sebep olmaktadır denilebilir (Sığırı, 2007:262).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin hedefleri ve entegrasyonları ile alakalı bir kavram olarak örgüt için fazlası ile çalışma ve bir parçası olma arzusu ve örgüt içinde kalabilmek için karşı konulamaz bir istek olarak tanımlayabiliriz (Karahana, 2008:233). Porter ve Steers (1977:46); örgütün sahip olduğu bağın örgüte dahil olan her bir bireyin varlığı ile özdeşleşebileceği bir güç ve örgüte kabul edilebilir olmak olarak tanımlamışlardır. Bu fikir, örgüte karşı sadakat duyma, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için yardım etme isteği ve azami çaba gösterme, kişinin ve örgütün amaçlarının birbirine uygunluğu, her ne sebeple olursa olsun örgüte olan ilişkinin sürdürülme arzusu gibi birçok konunun örgütün çalışanları tarafından kesintisiz uygulanması gereken çok yönlü tutumların tamamını kapsamaktadır (King, 1996:7).

Kişinin bir örgüte karşı hissetmiş olduğu bütünleşme ve özdeşleşme derecesini ifade eden kavrama örgütsel bağlılık denilebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık önemli üç ögesi dikkat çekmektedir. Bunlar; bireyin üyesi olduğu örgütün amaçlarını içselleştirip kabul etmesi ve bu amaçlara öncelikle kendisinin içtenlikle inanması, örgütün amaçlarına ulaşması için güçlü bir şekilde çaba göstermesi ve üzerine düşeni fazlası ile yapması, son olarak da örgütün bir parçası olarak hayatını devam ettirebilmek için bireyin örgüte karşı aidiyet duygusuna sahip olması diyebiliriz (Balay, 2000:18).

Örgütsel bağlılık, çalışanların içinde bulunmuş oldukları örgütlerine karşı göstermiş oldukları sadakat duygularıyla alakalı bir tutumdur (Luthans, 1992:125). Örgüt ile çalışanların belirlemiş oldukları hedeflerinin bir uyum ve bütünlük sağlaması örgütsel bağlılık olarak tanımlanabilir (Mowday vd., 1982:95). Örgütsel bağlılık, maddi kaygılar olmaksızın çalışanın örgütü ile özdeşleşerek örgüt de kalma arzusunun güçlü olması, örgütün amaç ve değerleriyle bütünleşmesidir (Gaertner ve

Nollen,1989:980). Örgütsel bağlılık, örgütlerin belirlemiş oldukları hedeflerine ve menfaatlerine ulaşmak için yapılması gereken eylemlerde bulunmak için içselleştirilmiş olduğu normatif baskıların tamamı olarak da görülebilir (Wiener, 1982:421).

Örgütsel bağlılık, çalışanın içinde bulunduğu örgüt ile gerçekleştirdiği kimlik birlikteliği, sadakatin bütünleşmiş gücü, çalışanın örgüt den gönüllü olarak ayrılması olasılığını azaltan hatta olmamasını sağlayan psikolojik bir bağ olarak çalışan ile örgüt arasında gerçekleşmiş olan psikolojik bir sözleşme, işe katılma ve örgütün sahip olduğu değerlere olan inanç, örgüt için çok daha yüksek emek sarf etme arzusu duyma, örgütün üyesi olmaya devam etmek istemesi ve bundan gurur duyması diye ifade edilebilir (Köybaşı, 2016:27). Yapılan bu tanımlama çerçevesinde baktığımızda örgütsel bağlılık başlıca şu unsurları içermektedir (Uygur, 2004; Haslam, 2004; Hafer ve Martin, 2006; Chugtai,2008).

- Örgütün kendisi için belirlemiş olduğu hedeflerin onaylanması ve bu hedeflere yüksek derecede inanç gösterme
- Yapılan işlerde veya uygulamalarda örgütün çıkarları gözetilerek çaba gösterme arzusu
- Üyesi olunan örgüt de üyeliği devam ettirebilmek için gerekli çabayı gösterme, örgüt den ayrılmama arzusu
- Üyesi olunan örgütle özdeşleşme
- İçinde bulunduğu örgütü içselleştirme unsurlarıdır.

Çalışanın örgütün hedeflerini benimsemesi ve örgüt içinde kalmak istemesi örgüte olan bağlılığındandır. Dolayısıyla çalışan örgüt için gerekli olan feda karlılıkları göstermekten kaçınmayacak ve davranışlarını sürekli bir şekilde buna yönelik sergilemesi kaçınılmaz olacaktır. Örgütün hedeflerine ulaşabilmesinin önemini bireysel ve örgütsel seviyeye eş değer olan bir içselleştirme meydana gelir. Bunların tamamı da örgütsel bağlılığın oluşmasında ve devamında vazgeçilmez rol oynar (Köybaşı, 2016:29).

2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgüt olarak başarıya ulaşmak ve bunu devam ettirebilmenin en kritik ve önemli etkeni olarak örgütsel bağlılık görülmektedir. Örgütlerin tamamı bütün

üyelerinin örgüte olan bağlılıklarını artırmak ve devamını sağlamak istemektedirler. Çünkü örgütsel bağlılık çalışanlarını problem çıkaran olarak değil, problem ve sorunları çözebilen durumuna dönüşmesini isterler ve bu yönde hareket ederler. Örgütler bu yolda amaçlarına ulaşabilmek, refah içerisinde olabilmek, varlıklarını idame edebilmek ve artırabilmek adına mutlaka örgüt üyelerinin tamamının bağlılıklarını sağlamak için elinden geleni yapmalıdır (Çetin Gürkan, 2006:10).

Örgütlerin başarılı olabilmeleri ve bunu devam ettirebilmeleri için maddi unsurlardan daha çok insan kaynaklarının önemli olduğunun farkına varılması ile 2000'li yılların da önemli konularından birisi olmuştur. İnsan kaynağının örgüt hedeflerini benimsemesi ve ona yönelik davranış sergilemesi, çalışanın becerilerini en üst düzeye taşıyabilmesi ve gelişmelere açık ve alıcı olabilesi örgütün yaşamasına ve devam ettirebilmesine ve örgütün pazarda başarılı olmasına önemli ölçüde katkı sağlar. Bunun içindir ki, insan kaynaklarından doğru ve etkili bir şekilde yararlanabilmek için örgütsel bağlılık önem arz etmektedir diyebiliriz (Köybaşı, 2016:29).

Örgütsel bağlılık oluşturmak istendiğinde örgütlerde değişim ve küreselleşmenin yoğun baskısı fazlasıyla hissedilmektedir (Demirel, 2008: 179). Örgüt-çalışan arasındaki bağın en önemli husus hiç şüphesiz örgütsel bağlılık kavramıdır. Örgüt ile çalışan arasındaki kesintisiz devam eden iletişim ve etkileşime bağlılık denilebilir. Çalışma yaşamında karşımıza çıkan en büyük sorunların başında çalışanların çalışma ortamlarından ve işyerlerine karşı duymuş oldukları memnuniyetsizlikleridir. Memnuniyetsizlik probleminin yok edilebilmesi örgütler için hayati bir işlev niteliğindedir. Çalışanların içinde bulunmuş oldukları örgüt içerisindeki memnuniyetlerini sağlayabilmek örgütler için en az mal ve hizmet üretimini sağlayabilmek kadar önem arz eder denilebilir (Seyhan, 2014: 16).

Kurumların başarısı, çalışanların yapmış oldukları işe bilgi ve becerilerini doğru bir şekilde aktarabilmeleri ile yakından ilişkilidir. Çalışanların bununla birlikte kurumları için olumlu düşüncelere sahip olmaları ve kurumlarına karşı güçlü hisleri olması gereklidir denilebilir. Konuya böyle bakıldığında örgütsel bağlılık kurumlar açısından önemi yadsınamayacak kadar olmazsa olmaz bir kavramdır (Yıldız, 2011: 217).

Kurumlarda çalışanların işin gerektirdiklerinin haricinde sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının da neler olduğunun tespit edilerek bunların karşılanması örgütsel

bağlılığı oluşturmada oldukça önem taşımaktadır. Bununla birlikte kurumların içerisinde hangi öğelerin bağlılıkla doğrudan ya da dolaylı bir şekilde ilişkili olduğunun tespit edilmesi, gerçekleştirilecek olan işin hem yapım sürecinde yapılacak çalışmaların tesirini hem de işin bitimindeki kalitesini artırır denilebilir (Karataş ve Güleş, 2010: 77).

Diğer taraftan örgütsel bağlılık, kurumların yoğun rekabet ortamında mevcudiyetini devam ettirebilmek ve koruyabilmek için hem temel faaliyetlerinden hem de nihai amaçlarından birisidir. Çünkü örgütsel bağlılık, çalışanlarda yapmış oldukları işe ve içinde buldukları kuruma karşı fazlasıyla sadakat ve sorumluluk duygusu ile çalışmalarına devam ettiklerine, kurum içindeki diğer iş arkadaşları ile daha uyumlu olduklarına, üretkenliklerini artırmaya, iş tatminine olumlu etki yapmaya ve bunlara bağlı olarak da kurumda az maliyete sebep olacaktır diyebiliriz (Tetik, 2012: 277).

Örgütler, ekonomide başarı elde edebilmek için karşılaşılması muhtemel sorunlar, dengeye koymak durumunda oldukları problemlerle karşı karşıya kalabilirler. Bu durumlarda örgütler sürekli olarak maliyetleri düşürmenin yollarını bularak performansları yükseltebilmeli, süreç ve örgüt ürünlerini mal ve hizmetlerini iyileştirmeli, kalite ve verimliliği en üst seviyeye çıkartabilmenin yolları bulunmalıdır. Bu noktada örgütsel bağlılık pazardaki rekabet ortamında örgütler açısından fazlası ile önem kazanmaktadır (Çetin Gürkan, 2006:10).

Kurumlar ve çalışanlar açısından örgütsel bağlılığın çok önemli faydaları bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığa çalışanlarda yüksek oranda ulaşmak kurumların öncelikli yönetsel hedefleri arasında bulunmaktadır. Kurum çalışanlarının örgüte bağlılıklarını sağlamada ücretlendirme, ek ödemeler, primum vb. gibi maddi yararlar, kurumsal kültür, liderlik, çalışanın iş hayatı ile özel hayatı arasındaki denge, bireysel beklenti ve özellikleri, çalışma ortamındaki eğitim ve kendini geliştirme olanakları ve genel yönetsel politikalar vb. konular önemli hususları oluşturmaktadır denilebilir (Sevinç ve Şahin, 2012: 266).

Günümüzde gelişmiş ülkeler başta olmak üzere bütün ülkelerde ve hemen hemen bütün örgütlerde insan kaynağının bir üretim faktöründen çok başka üretim faktörlerini kullanan, yöneten, farklı ve yeni fikirler bulan, geliştiren, yenilikçi ve pazarda rekabet üstünlüğü sağlayabilecek bir varlık olarak kabul görmektedir. İşte

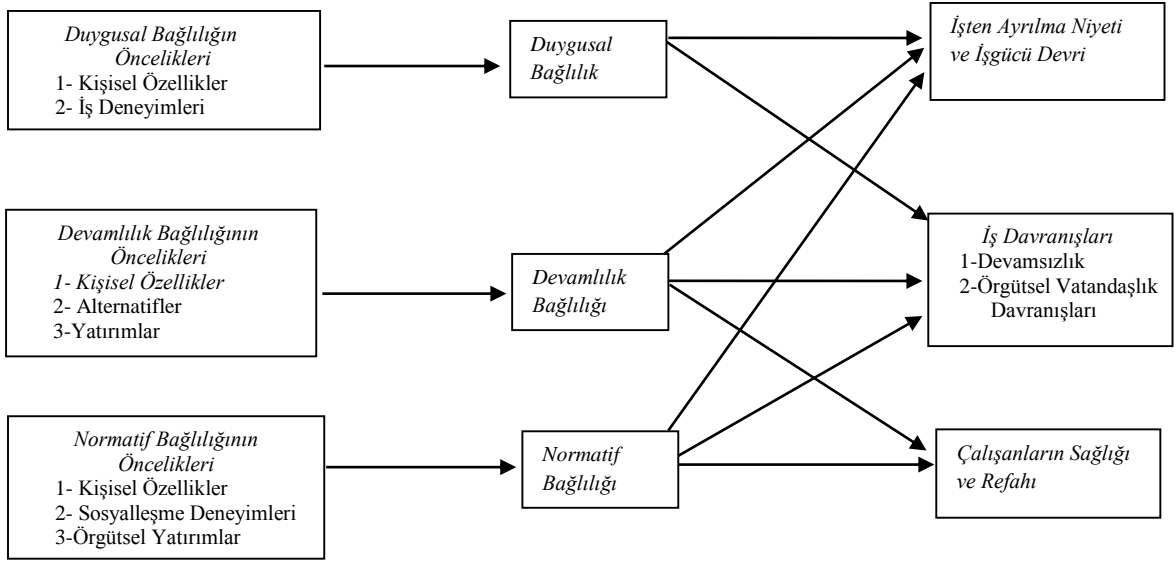
böyle insan kaynaklarının örgütte kalmasını sağlamak örgütsel bağlılıkla mümkün olacaktır. Örgütsel bağlılığın önemini artıran ve pazardaki bütün örgütlerin örgütsel bağlılığı destekleme ve güçlendirmeye sevk eden hususların, günümüz teknolojik çalışmaların ve gelişmelerinin hızlanması, bilişim ve iletişim devrimi, hızla gelişmekte olan hizmet sektörü ve global rekabet diyebiliriz (Köybaşı, 2016:29).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI

Örgütsel bağlılığı Meyer ve Allen, “çalışanların örgütle aralarında kurulmuş olan bağ ile biçimlenmiş ve çalışanların buldukları örgütün bir üyesi olarak devam etmeyi sağlayan davranış” olarak değerlendirmiştir. Geçmişte tek yönüyle ele alınan örgütsel bağlılık kavramını üç boyutlu bir model olarak incelemişlerdir. Becker’in (1960) “davranışsal”; Porter ve arkadaşlarının (1974) “tutumsal” ve Wiener’in (1982) “normatif bağlılık” olarak değerlendirmişlerdir. Üç boyutlu örgüte bağlılık modelinde örgüte bağlılık çok kapsamlı bir kavram olarak “normatif, duygusal ve devama yönelik bağlılık” olarak üç değişik şekilde meydana gelen örgütsel bağlılık boyutlarının dört ortak özelliğinden bahsedilebilir (Üresin, 2009:45-46).

- Kişilerin psikolojik durumlarını gösterirler.
- Kişi ile örgüt arasında gerçekleşen ilişkileri gösterirler.
- Kişilerin örgüt üyeliklerini devam ettirme kararı ile alakalıdır.
- Kişilerin iş gücü devrini azaltıcı tesirleri vardır.

Allen ve Meyer tarafından 1990 yılında yapılan ve en çok kabul gören sınıflandırmada örgütsel bağlılığı kendi içinde Şekil 3’te görülebileceği gibi üç farklı alt boyuta ayırmaktadır (Meyer vd, 2002:36).



Şekil 3. Allen ve Meyer'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.

Kaynak: Meyer, Stanley, Hercovitch ve Topolnytsky, 2002:21.

2.2.1. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, örgüt de çalışmaya devam etmesini bir borç olarak değerlendirmesi, görev olarak görmesi ve bunlardan dolayı örgütüne bağlılık duyması ve bununla doğru olduğunu düşünmesiyle duygusal bağlılıktan, herhangi bir nedenle de örgüt den ayrılmak söz konusu olduğunda da ortaya çıkacak olan kayıpların hesaplanmasından çalışanın etkilenmediği ve önemsemediği için de devam bağlılığından ayrılır denilebilir. Örgütün vazgeçemeyeceği kadar kendisini önemli hissetmesi, örgüt de geçirmiş olduğu yaşantısı, bulunmuş olduğu örgüt de çalışmasının ailesi ve çevresi tarafından önemsenmesi, beğenilmesi ve takdir edilmesi kişinin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağlılığını bir erdem olarak algılanmasına neden olur. Örgütsel bağlılığı zamanla ahlaki bir zorunluluk olarak değerlendirmeye başlayan çalışan aynı zamanda örgüte karşı hissedilen sadakatinde en doğru ve erdemli bir davranış olarak görmesi kaçınılmaz olur. Bundan dolayı da çalışan örgüt üyeliğini devam ettirmek ister ve bunun için gerekli olan davranışları sergilemekten kaçınmaz (Demirkol, 2014:4).

Normatif bağlılık, ahlaki değer ve inançları kapsamakta olup örgütte hayatını devam ettirebilmeyi bir zaruret olarak algılanmasından meydana gelen bir bağlılık şeklindedir. İş gören örgüte karşı hissettiği sadakat, sorumluluk ve zorunluluk gibi

duygularından dolayı örgütte devam etmeyi tercih etmektedir. Örgütte çalışmaya devam etmeyi kendileri için görev olarak değerlendirmek, örgütün üyeliğini kaybetmemek ve örgüte bağlılık göstermenin doğru olduğunu düşünerek hareket etmek normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlarda görülen bir tutumdur diyebiliriz. Başka bir ifade ile normatif bağlılık çalışanların şahsi sadakat normları ile alakalı olup çalışanların kültürel ve sosyal özelliklerinden etkilenmektedir. Ülkemizde yapılan araştırmalara bakıldığında normatif bağlılığı fazlasıyla etkisi altına alan parametrelerin sadakat normları, ailenin etkisi, toplumun kabul ettiği örgüt kültürü ve eş-dost ricasını referans gösterilerek işe kabul edilme olduğu görülmüştür. Bunun yanında işe bağlılığında normatif bağlılığa etkisi olduğu söylenebilir. Çünkü yapılan işe öncelik gösterilmesi, sahip çıkılması, ciddiye alınması, gereken fedakarlığın gösterilmesi örgüte bağlılık duyulması ve yapılan işte yükümlülük hissedilmesi gibi yapılan işe dair davranışsal normlar ve değerler aynı zamanda normatif bağlılığı da etkileyen unsurlardandır denilebilir (Göksel ve Aydın, 2012:253).

Örgütün çalışanın kişisel gelişimi programlarına dair yapmış olduğu masraflar, çalışanın işe alınmadan öncesinde verilmiş olan eğitim bursları, stajda yapılan ödemeler gibi çalışan dair yapmış olduğu yatırımlar nedeniyle çalışanın kendisinin örgüte karşı borçlu olarak görmesi de normatif bağlılık oluşturan unsurlardandır. Sonuçta bu durum çalışanın örgüte üyeliğini devam ettirme noktasında zorlamakta ve çalışanın normatif olarak örgüte bağlılığını devam ettirmesi için de etken olacaktır. Bu şekilde oluşan bağlılığın sonlandırılabilmesi ise ancak çalışanın örgüte olan borcunu ödemesiyle gerçekleşebilecektir (Doğan ve Selçuk, 2007:47).

2.2.2. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, örgütün hedeflerini, belirlemiş olduğu değerleri ve misyonuna karşı örgüt çalışanlarında oluşan güçlü ve pozitif tasarrufların tamamıdır. Bu tasarruf sayesinde birey örgütle özdeşleşerek örgütün belirlediği hedeflere ulaşmak için istekli bir şekilde çalışmalar yapması ve örgütle çalışan arasında duygusal bağ oluşturmaya neticesinde duygusal bağ oluşur. Böylelikle de çalışan kendisini örgütün bir parçası olarak konumlandırmasını, örgütün üyesi olmaktan fazlasıyla gurur ve memnuniyet duymasını ve örgütün çalışan için fazlasıyla önem arz etmesini sağlayacaktır denilebilir. Duygusal bağlılık, kişide örgüte yönelik olumlu davranışlar neticesinde oluşur. Bu davranışlar çalışanın çalışmalarından edinmiş olduğu

tecrübelerinden, hadiseleri anlamlandırma şekillerinden ve bireysel özelliklerinden etkilenir. Çalışanın örgütle bütünleşmesi duygusal bağlılığının bir yansımasıdır. Çalışanların örgütsel hedef ve değerleri içselleştirmesi ve içinde bulunduğu örgütün çıkarlarına yönelik üst düzeyde çaba göstermesi duygusal bağlılığın olduğuna dair bir göstergedir. Duygusal bağlılığı üst seviyede olan çalışanlar arzu ettikleri için örgütte devam ederler ve örgütün çıkarlarını maksimuma düzeye çıkartmak için çaba göstermeye istekli olurlar. Bu nedenle örgütlerde en çok üzerinde durulan, çalışanda arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık “duygusal bağlılık” tır diyebiliriz (Demirkol, 2014:3).

Duygusal bağlılık, örgütte çalışanların işe başladıkları andan itibaren birden var olan bir duygu veya bir durum değildir. Tam tersine birçok faktörden etkilenen ve zaman içerisinde var olan bir durum ve duygudur diyebiliriz. Allen ve Meyer (1990) bu etkenlerin en önemlilerini aşağıdaki gibi sıralamıştır (Allen ve Meyer, 1990:17-18).

- İşin Güçlülüğü: Örgütte çalışanın yapmış olduğu işle alakalı olarak iş için mücadele etmesi, kuvvet gerektiren bir iş olması ve heyecan uyandıran bir iş olması.
- Rol Açıklığı: Örgütün çalışanlarından neler yapmasını istediği veya beklentilerinin neler olduğunu açık bir şekilde ifade etmesi.
- Amacın Açıklığı: Çalışanın yapmış olduğu işi neden ve niçin yaptığı ile alakalı açık ve net bir düşünceye sahip olması.
- Amacın Zorluğu: Çalışanların ifa ettiği işi yaparken işin gerekliliklerinin ısrarla aranmaması veya takip edilmemesi.
- Yönetimin Öneriye Açıklığı: Örgütün üst yöneticilerinin örgüt de bulunan diğer çalışanların duygu ve düşüncelerine değer vermesi.
- Arkadaş Bağlılığı: Örgüt içerisinde bulunan bütün çalışanların ilişkilerinin içten ve yakın olması.
- Örgütsel Güven: Çalışanların örgütün söylemlerini yerine getireceğine ve vaatlerini gerçekleştireceklerine dair güven duyulması, çalışanlar arasında eşitliğe dikkat etmesi ve çalışanların emeklerinin karşılığının hak ettikleri şekilde verilmesi.
- Kişisel Önem: Çalışanın yapmış olduğu işin örgütün amaçlarına ve hedeflerine önemli ölçüde katkı sağladığı yönünde duyguların güçlendirilmesi.

- Geri bildirim: Çalışanların performansları ile alakalı sürekli bilgi alışverişinde bulunmak.
- Kararlara Dahil Olmak: Örgütün çalışanlarına söz hakkı vermesi, çalışan performansı, iş yükü gibi konularda çalışanların kararlara katılma hakkı verilmesi ve buna imkân verilmesi.

Duygusal bağlılığı çalışanın iş tecrübesi ve kişisel özellikleri doğrudan etkilemesi beklenen bir olgudur. Ülkemizde yapılan araştırmalarda yapılan işten sağlanan doyum derecesi, toplulukçu örgüt kültürünün de duygusal bağlılık üzerinde etkisinin yüksek olduğu kanaatine varılmıştır. Bunların yanı sıra çalışanın yaşı, içinde bulunmuş olduğu örgüt de bulunma süresi ve işinde edinmiş olduğu tecrübenin etkili olduğunu hat da bu süreler uzadıkça duygusal bağlılık boyutunun da yükseleceğini söyleyebiliriz (Göksel ve Aydın, 2012:253).

Örgütle kendisini beraber ifade etme temeline dayanan çalışanın duygusal bağımlılığın, örgütü çıkarları için fazlasıyla çaba göstermeye ve bunu gönüllülük esasıyla gerçekleştirmesi, örgütün belirlemiş olduğu değer ve amaçlarının güçlü bir şekilde kabulü noktasında inanç göstermesi ve son olarak da örgüt üyeliğini devam ettirebilme hususunda yüksek düzeyde arzu duyulması üç önemli ögesi bulunmaktadır (Iverson, 2; Porters, Steers, Mowday ve Boulian, 1974:604).

Bireylerin örgüte pasif bir şekilde itaat etmelerinden çok daha fazlasını ifade eden duygusal bağlılık, kişilerin örgütlerinin daha iyi bir konumda olabilmeleri için kendileriyle alakalı bazı fedakarlıklardan kaçınmayıp buna razı olması durumunu ifade eden aktif bir bağı ortaya çıkaracağı söylenebilir. Özetle çalışanlarda var olan duygusal bağlılık örgütsel nesnelere daha fazla sarılmalarını, örgütün değer ve hedeflerini içselleştirmelerini, bunlarla bütünleşerek kabullenmelerini ve örgütün fayda sağlaması yönünde alışılmıştan fazla çaba göstermelerini sağlayan bir husustur diyebiliriz (Gürbüz, 2006:59).

2.2.3. Devam Bağlılığı

Çalışanın örgütten ayrılma maliyetlerini göz önünde bulundurarak bu kararı gerçekleştirilememesi ve örgüt üyeliğini sürdürme eğiliminde bulunmasına devam bağlılığı denilebilir. Çalışanların örgütlerine bağlılık hissetmelerinin ve örgüt üyeliğinin devamını istemelerinin temel nedeni hiç şüphesiz örgütte kalmaya ihtiyaç

duymalarıdır. Başka bir anlatımla, imkanların, şartların, durumun uygunsuzluğu ve mali kaygılar sebebiyle çok az seçeneği olan çalışanların örgütte kalma isteğinden meydana gelen bağlılık türüdür. Bir diğer tanımla çalışanların, örgütten ayrıldıklarında yapmış oldukları yatırımları ve yararlarını da kaybedebileceğine inanmaları ve bunun yanı sıra iş alternatiflerinin sınırlı olduğunu bilerek “zorunluluk nedeniyle” bulunduğu örgütte çalışmasına devam bağlılığı diyebiliriz (Eroğlu vd.,2011:107).

Devam bağlılığına sahip olan çalışanlar örgütler tarafından çokta arzu edilmeyen çalışanlar olarak değerlendirilebilir. Çünkü devam bağlılığı olan çalışanları örgütsel bağlılıkları düşük olarak hatta “duygusuz çalışanlar” olarak da nitelendirilmektedirler. Böyle değerlendirmelerinin birinci nedeni, bu bağlılık türüyle örgüte bağlı olan çalışan bulunduğu ilk fırsatta bulunduğu örgütten başka bir örgüte geçmeyi istemektedir, ikincisi de bu tür çalışanlar verilen bireysel görevlerde göstermiş oldukları çabalarında yetersiz oldukları gibi grup bağlılıklarının oluşturulmasında da yok denecek kadar az çaba göstermeleridir (Eroğlu vd., 108).

Devama yönelik bağlılıkta çalışanın örgütüne yapmış olduğu yatırımlar sonucunda gelişme görülmektedir. Buna göre, çalışanların örgütte çalışmalarını devam ettirdiği zaman içerisinde harcamış olduğu emek, geçirdiği zaman ve yapmış olduğu çabalarla edindiği mevki, karşılık olarak aldığı maddi kazanımlarını örgütten ayrılması durumunda kaybedebileceği düşüncesiyle oluşmasından dolayı bu bağlılığın örgütte kalma ihtiyacından beslendiğini ve örgütten ayrılmaya karar verildiğinde de ayrılmanın yükleyeceği maliyetlerinin farkına varmış olma anlamına geldiğini söyleyebiliriz. Dolayısıyla da çalışan bu durumda isteksiz olarak örgütte kalmaya devam etmektedir (Karahana, 2008:236).

Çalışanlarda devam bağlılığının meydana gelmesinde sebep olan bireysel ve örgütsel etmenler bulunmaktadır. Bu etmenlerin başında çalışanın içinde bulunduğu örgütte edinmiş olduğu yetenek/tecrübeleri ne ölçüde başka örgütlerde fayda sağlayabileceğini ve aktarabileceği kaygısı, çalışanda var olan şekli eğitimin farklı örgütlerde fayda sağlayamama kaygısı, örgütten ayrılmasıyla uzun zamandır ikamet ettiği yerden başka yerlere taşınma olasılığı ve buna isteksiz olması, vaktinin ve emeğinin nerdeyse tamamını içinde bulunduğu örgütte harcamasıyla kendisine yatırım yaptığını düşünmesidir. Bunların yanında çalışan örgütte devam etmesi halinde alacağı emeklilik primini örgütten ayrıldığı takdirde kaybedebileceği kaygısı, uzun yıllar

örgütte devam ederken yaşının ilerlemiş olması ve devam ettiği örgütten ayrılmaya karar vermesi halinde şu an sahip olduğu işin benzerini veya daha iyisini başka bir örgütte bulmada zorlanabileceği kaygısı duymasındır denilebilir (Doğan ve Kılıç, 2007:46).

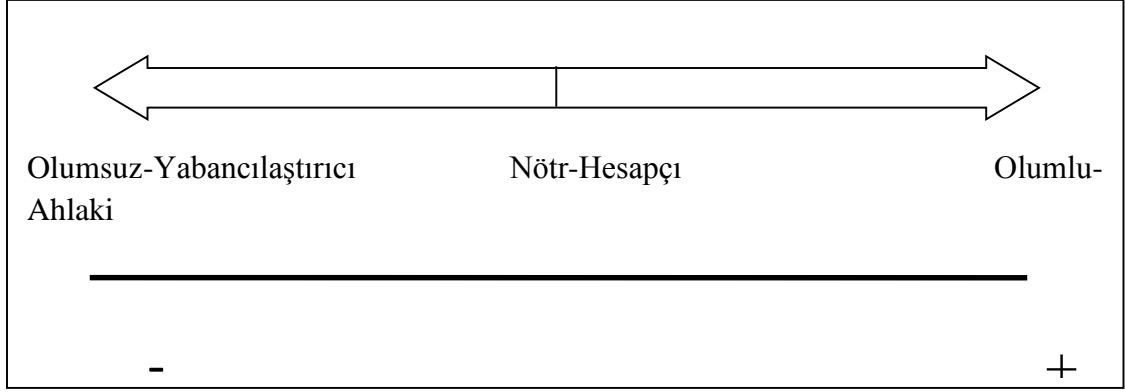
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Örgütsel bağlılıkla alakalı genel kabul görülmüş bir bakış şekli mümkün olmadığından bu konu ile ilgili farklı araştırmacılar tarafından bazı yaklaşımlar geliştirilip ortaya konmuştur. Aşağıda bu yaklaşımlar detaylı bir şekilde açıklanacaktır.

2.3.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık kavramını gelişmesine yardımcı olan ilk teşebbüslerden biri Etzioni tarafından 1961'de örgütsel talimatlar ile örgüt üyeleri arasındaki uyuma dair geniş kapsamlı bir model meydana getirmiştir. Bu modelde örgütlerin kişiler üzerinde sahip olduğu kuvvet ve yetkinin örgüt çalışanlarında örgüte bağlanma hususunun en temel noktasına kadar dayandığı öne sürülmektedir (Mowday, Porter, Lyman, Steers, 1982:21).

Etzioni'nin bu yaklaşımı örgüte uyum teorisi olarak da isimlendirdiği de görülmektedir. Uyumu, güç sahibi olanlar ile bu gücü uygulayacakları insanlar arasındaki ilişkilere istikamet verecek olan en önemli etkenlerden birisi olarak değerlendirmektedir. Uyumu oluşturan şeyin ise kuvvet ile ilişkiler arasındaki etkileşim olduğunu vurgulamıştır. Bu bakış açısının doğrultusunda örgütlerde uyum türlerini keşfetmek için öncelikle kuvvet ve ilişki çeşitlerini bularak bunlar arasındaki etkileşimlerini gözlemleyebiliriz. Etzioni'ye göre örgütsel bağlılığın oluşmasının temelinde örgütlerin çalışanlar üzerinde kurmuş oldukları otorite ve güce bağlıdır denilebilir. Örgütlerin kişiler üzerindeki kuvvet ve yetkinin temelini çalışanların örgüt ile olan ilgilerine dayandıran bu yaklaşımı, olumlu-ahlaki, nötr-hesapçı ve olumsuz-yabancılaştırıcı olarak üç başlıkta incelenmektedir (Gül, 2002:43). Şekil 4'e göre en başta olumsuz- yabancılaştırıcı, orta kısımda nötr-hesapçı ve en sonda olumlu-ahlaki bağlılık gösterilmiştir.



Şekil 4. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.

Kaynak: Newton ve Shore, 1992:278.

Ahlaki Bağlılık: Bireylerin örgütün amaçlarını, hedeflerini ve değerlerini özümseyip içselleştirerek içinde bulunduğu örgüte karşı hissetmiş olduğu olumlu duygular sonucunda ortaya çıkan bağlılıktır denilebilir (Penley ve Gould, 1988: 46). Bir başka ifade ile ahlaki bağlılık, örgütün amaç, değer ve kurallarının içselleştirilmesi ve yetki ile özdeşleşebilmeye dair, örgüte karşı olumlu ve yoğun bir yönelmedir de diyebiliriz. Bu nedenle ahlaki olarak örgütle yaklaşma örgütün kuralları, standartları ve değerleri özümsemiğinde örgütsel bağlılığın ödüllendirmedeki değişikliklerden etkilemediği zamanda da ortaya çıkması beklenebilir. Bu bağlılık şeklinde kişi, örgütün hedef, amaç, değerlerini ve bu örgütün bir parçası olmayı ve burada çalışmasının ve işinin değerli olduğunu düşünerek icra ettiği işini her şeyden evvel ona değer verdiği için yapması gerektiğini düşünür (Özpehlivan, 2015:116).

Hesapçı Bağlılık: Bu bağlılık örgütsel bağlılığın faydacı yönünün anlatımıdır. Etzioni bu sistemi örgütle çalışan arasındaki bir alışveriş olarak değerlendirmektedir. Bu yaklaşım ahlaki bağlılığa oranla daha az yoğunlaşan bir bağlılığı yansıtmaktadır. Hesapçı bağlılıkta, kişiler bağlılık seviyelerini güdülerine yetecek biçimde ayarlamaktadırlar. Çalışanlar, örgüte olan katkıları ve yapmış oldukları iş karşılığında alacakları ödüller arasındaki ilişkiyi yararlı ve tarafsız bir değişim olarak değerlendirdiklerinde örgütle aralarında hesapçı bağlılık duyarlar denilebilir (Biçer, 2014:29). Bir başka ifade ile hesapçı (çıkara dayalı) bağlılık, duygusallığın ve inancın çok daha az olduğu, örgüt çalışanlarının örgüte sağladıkları katkıların karşılığı olarak aldıkları ödül ve fayda sağlama sonucunda psikolojik olarak anlaşmanın sonunda

ortaya çıkan bağılıktır da denilebilir. Bundan dolayı bu bağıllık kişi ile örgüt arasında işleyen değiş tokuş ilişkisine dayanmaktadır. Ancak çalışan örgütle arasında adaleti en yüksek ve faydasının da çok olduğunu düşündüğü örgütle değiş tokuş ilişkisi gerçekleştirir ve sonucunda da böylesi bir örgüte daha çok bağlanır (Çetin ve Kayır, 2010:43).

Yabancılaştırıcı Bağıllık: Bu bağıllık çalışanın örgütü cezalandırıcı, zararlı olarak değerlendirdiği, kişisel hareketlerinin de ciddi bir şekilde daraltıldığı ve olumsuz durumlarda çalışanın örgüte yönelmesini ile ortaya çıkan bir bağıllık şeklidir denilebilir. Yabancılaştırıcı bağıllıkta çalışan, psikolojik olarak örgüte karşı bağıllık duygusu olmadığı halde örgütün bir üyesi olarak kalmaya zorlanarak devam etmektedir. Çalışanın, meydana gelebilecek olan kayıpları ve başka bir alternatifi olmadığı için işine devam etmesi gerektiğini düşündüğü yani kuvvetli olumsuz yönelimi söz konusu olduğunda yabancılaştırıcı bağıllıkla örgütüne bağlanması söz konusu olur (Gül, 2002:43).

2.3.2. O'Reilly ve Chatman'nın Örgütsel Bağıllık Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman (1986) örgütsel bağıllığı, çalışanın işine sıkı bir şekilde sarılma duygusunu, sadakatini ve örgütün hedef, amaç ve değerlerini de kapsayan, örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik bağ olarak tanımlamaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986:493). Çalışan ile örgütü arasındaki oluşan bu psikolojik bağın gelişmesini ve daha da sağlamlaşmasını sağlayan en önemli oluş ise hiç şüphesiz özdeşleşmedir. Bir kişiye, nesneye, gruba, topluluğa ve örgüte bağlanabilmek ancak bağlanılacak olan şeye ait amaç, hedef, değer ve davranışları ile özdeşleşerek mümkün olur. Çalışanın özdeşleşme düzeyi bağlanmasına olanak veren nedenlere ve bağıllığını gösteriş şekline göre değişir. Örgütsel bağıllık, bu durumda çalışanın örgütün özelliklerini, prensiplerini ve değerlerini kabullenme derecesi olarak hayat bulur denilebilir (Çöl, 2003:60). O'Reilly ve Chatman örgütsel bağıllığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak üç başlık altında incelemiştir (O'Reilly ve Chatman, 1986:493).

Uyum Bağıllığı: Bu bağıllıkta, insanlar örgütüne güvenmekten çok, örgüte uyumlu hal ve tavırlar sergileyerek bazı ödülleri elde edebilmeyi, kazanmayı ve olası cezalardan kurtulabilmeyi tercih eder. Bundan dolayı oluşan bağıllıkta yüzeysellikten

bahsedilebilir. Bu bağıllık ödülün cazibesi ve cezaların itici gücünden kaynaklanır diyebiliriz (Çetin ve Kayır, 2010:45).

Özdeşleşme Bağıllığı: Kişiler örgütlerle arasında aidiyet duygusu oluşturup, yükseltmek ve belirsizliği yok edebilmek için özdeşleşirler. Örgütlerde özdeşleşmenin performansı yükselteceğini düşünerek özdeşleşmeyi daha da güçlendirmek isterler. Çalışan ile örgüt arasında olan ilişki kişinin davranışlarını etkilemektedir. Örgütlerde oluşan özdeşleşmenin şekli sağladığı faydalar yönünden oldukça önemlidir. Özdeşleşmenin örgütlerde performans ve aidiyet açısından olumlu, çalışan devir oranı, işi bırakma açısından bakıldığında da olumsuz bir ilişkisi olduğunu söylemek mümkündür. Özdeşleşme, kişinin örgüte arzu edilen bağı, doyumunu sağlayan, kendisini tanımlayan ve diğer örgüt üyeleri ile sağlam ilişkilerin kurmasını ve onlarla yakın olmasına olanak veren örgütsel bağıllık aşamasıdır. Özdeşleşmede ustalıktan daha çok duygusallığa yakın olduğu söylenebilir. Zaman içerisinde çalışanın örgütle bağıllığı ihtiyaçlarını karşıladığı için değil de duygusal sebeplerle devam ediyorsa bağıllık özdeşleşme boyutunda denilebilir (Meyer ve Allen, 1991:61).

Sonuç olarak örgütsel bağıllığın bu boyutu çalışanın örgütün bir parçası olarak kalmak istemesine dayanır. Kişi diğer üyelerle de yakın ilişkiler kurmaya çalışır. Kişi örgütün amaç, hedef, değer ve özelliklerini kabul ederek bunlarla özdeşleşebilirse bağıllık gerçekleşir. Böylelikle de örgütsel bağıllık, çalışanın örgütün bakış açısını ve özelliklerini kabullenip ve bunların kendisinde adaptasyonunu gerçekleştirebilme derecesini yansıtır diyebiliriz (Gül, 2002:43).

İçselleştirme Bağıllığı: Bu bağıllık tamamıyla kişisel değerler ve örgütsel değerler arasında meydana gelen uyuma dayanmaktadır. İçselleştirme bağıllığına dair bütün tutum ve davranışlar çalışanların kendi iç dünyalarını örgütte bulunan diğer çalışanların değerler sistemi ile uyumlu hale getirdikleri takdirde içselleştirme bağıllığının varlığından söz edilebilir (Doğan ve Kılıç 2007:43).

Özdeşleşme ve içselleştirme yönüyle oluşan bağıllıklarda kişiler kendilerine dolaysız şekilde fayda getirmeyen, örgüte fayda sağlayabilecek şekilde fazlasıyla zaman ve emek harcayan hareketler sarf ederler. Bu tür bağıllıklarda çalışanların örgütte kalma istekleri ve aidiyet duyguları yüksek seviyede olacaktır. Uyum bağıllığında ise çalışanlar sadece örgütte kaldıkları sürece alacakları ödüllere

odaklanırlar ve bunun için örgütte kalmak isterler. Dolayısıyla da bu tür bağılığı olan çalışanlar işin gerektirdiğinden fazlasını yapma eğilimi göstereceğinde örgütte kalma isteği ve aidiyet duygusu düşük seviyede görülecektir (Sığrı, 2007:264).

2.3.3. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter (1968), örgütsel bağlılığı; çalışanların işlerini yapmaları, sorumluluklarını yerine getirmeleri için gerekli olan emeği, zamanı ve örgüte karşı bağlılığını arzu edilen seviyede verebilmek için göstermiş olduğu gayreti olarak tanımladığı görülmektedir. Kanter, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmenin yanı sıra çalışanların kendi istek ve beklentilerini de karşılayabilmek adına örgüt içerisinde sosyal ilişkiler kuracaklarını ve kurmuş oldukları bu ilişkilerin sonucunda da kişiliklerine yakışır hareketler sergileyeceklerini ileri sürmektedir (Kanter, 1968:500).

Başka bir ifade ile bu görüşe göre örgütsel bağlılık, kişilerin enerjilerini ve bağlılıklarını sosyal düzene vermeye arzulu olmaları, ihtiyaç ve taleplerini karşılayabilecek sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleri neticesinde meydana gelen şeklidir. Sosyal düzen içerisinde kendilerine mahsus istek ve ihtiyaçları olan örgütlerin bunları çalışanlar tarafından olumlu bir şekilde güdüleyici etken ve kendini adamayla yapmaları bu görüşe göre örgüte bağlılık olarak adlandırılmaktadır (Diker, 2014:32).

Kanter (1968), umumi bir sistem olarak sosyal ve kişilik sistemlerinin çevresinde bağlılığın ortaya çıktığını bildirmektedir. Konusu geçen sistemlerden kişilik sistemi duygusal, normatif ve bilişsel yönelimlerden oluşurken; sosyal sistemler dediğimiz ise sosyal denetleme, grup birlikteliği ve sistemin devamlılığı alanlarında oluştuğu düşünülmektedir. Kanter'e göre çalışanların kişiliklerini sergiledikleri farklı hareketlerin değişik bağlılık türlerine yol açtığını savunmuştur. Bununla birlikte, Kanter bağlılığı devam, kenetlenme ve kontrol bağlılığı olarak üç şeklinden söz etmektedir (Kanter, 1968:501).

Devam Bağlılığı: Çalışanların örgüte üyeliğini devam ettirmek suretiyle örgütün hayatını devam ettirebilmesine katkıda bulunması devam bağlılığı olarak ifade edilebilir. Devam bağlılığı, fedakârlık ve yatırım olmak üzere iki öğeden meydana gelmektedir. Fedakârlık, örgüte üye olabilmesi için çalışanın kendisi için çok daha önemli ve hoşlandığı şeylerden vazgeçebilmesidir. Yatırım ise, bireyin sahip olduğu ve

potansiyel kaynaklarını örgüte bağlaması yoluyla örgüt ile bir çıkar ilişkisinde bulunmasıdır. Kaynak olarak finansal yardım, emeklilik kesintisi gibi maddi kaynaklar olabileceği gibi, çalışanın örgütü için sarf ettiği emek ve zaman gibi manevi kaynaklar da olabilir. Kişinin yaptığı bu tür yatırımlar örgütle bütünleşmesini sağladığı gibi örgütün başarılı olması için de çaba gösterdiğinin bir göstergesidir (Çetin ve Kayır, 2010:44).

Bu bağlılık çalışanın örgüt içerisindeki rolüne bağlılığını ve bilişsel yönelimlerini içermektedir. Bilişsel yönelim nesnelere normatif ve duygusal olarak değerlendirmeden olumlu ve olumsuz olarak değerlendirmektedir. Bundan dolayı ödüllendirici olarak sistemi algılaması gerekmektedir. Bağlılığın oluşması için çalışan açısından maliyetin yüksek veya ayrılmasını zorlaştıracak kişisel fedakârlık ve yatırımların istenmiş olması gereklidir. Çalışan örgütte kalmayı kendisi için karlı olarak değerlendirirse bağlılık gösterecektir. Karlılığının örgütte devam etmesine bağlı olmasından ve örgütteki konumundan olduğunu fark ettiğinde, örgütün kendisine verdiği örgütsel rolüne ve örgütüne bağlanacaktır (Gül, 2002:42).

Kenetlenme Bağlılığı: Bu bağlılık kişinin örgütteki çalışma ortamındaki sosyal ilişkilerinin devamına ve geliştirilmesi ile alakalı olan duygusal bağlılıktır. Çalışanın guruba dahil olup diğer gurup üyeleri ile de özdeşleşmesini ifade etmektedir. Örgütte oluşturulan bu atmosferin beraberlik bilincini artırarak gurup üyeleri arasında yakınlaşmaya ve bağlanmaya imkan vererek kenetlenme bağlılığının oluşmasını sağlayacaktır. Gurubun her bir üyesi ile ilgilenmek, temaslarda bulunmak ve guruba ait olduğunu hissetmek kişiye hiç şüphesiz duygusal olarak bir tatmin duygusu sağlayacaktır. Bu tatmin duygusu kişinin örgüte bağlılığına olumlu bir etki yapacaktır. Böylesi örgütlerde gurup içi mücadele, çekememezlik ve kıskançlıklara çok az rastlanabileceği gibi örgüt bilinci ve beraberliği oldukça yüksek olacaktır. Dolayısıyla, örgüte dışardan gelebilecek ve varlığını tehdit edebilecek güçlere karşı koyma gücü sağlayarak diğer örgüt üyeleri ile de kenetlenmeye imkân verir diyebiliriz (Çelebi, 2009:143).

Örgütlerde kenetlenme bağlılığını oluşturabilmek için yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Çalışanların örgüte ilk girdiklerinde yaşadıkları deneyim, oluşturulan algı, çalışanlarda zaman içerisinde oluşturulması beklenen kenetlenme bağlılığını daha başında etkileyebilir. Örgütlerde uygulanan oryantasyon programları,

örgüte dair iç ve dış paydaşların duygu ve düşüncelerinin aktarımı, iletişim araçları ile örgüte dair yapılan yorumların aktarımı, olumlu olan hareketlerin övülmesi, ödüllendirilmesi, yönetim aşamaları içinde çalışanlar arasında iletişimi sağlıklı olarak gerçekleştirme ve ilerletme çabaları kenetlenme bağlılığını artırır (Hatipoğlu, 2014:19).

Kontrol Bağlılığı: Bu bağlılık çalışan hareketlerinin istenilen yönde şekillendirebilmeye yarayan örgütsel normlara uyum sağlamasını ifade etmektedir. Çalışanın örgüt kurallarının, hedeflerinin ve değerlerinin olumlu hareketler yapmaya yönlendiren önemli bir rehber olduğu düşüncesinin gelişmesi sonucunda ortaya çıkan bir bağlılık şeklidir. Çalışan bu bağlılıkta önceki kuralları ve değerlerini reddederek örgütün var olan kural, hedef ve değerlerine göre sahip olduğu duygu ve düşüncelerini yeniden oluşturulmasından kaynaklandığını düşünür (Gürsel, 2017:7).

Kanter'in geliştirmiş olduğu bağlılık türlerinde farklı sonuçlara varılmıştır. Devam bağlılığı olan örgütlerde kişilerin örgütte kalma olasılıkları daha yüksektir. Kenetlenme bağlılığı olan örgütlerde ise örgütün dış tehdit ve tehlikelere karşı kendisini savunabilme gücünün daha yüksek olduğu görülmektedir. Kontrol bağlılığı olan örgütlerde ise, çalışanların kendi değer ve normlarıyla örgütükiler arasında bir uyum görülmektedir. Farklı sonuçlarına rağmen Kanter, üç bağlılık türünün de birbirleriyle ilintili olduklarını ve örgüt üyelerinin bağlılıklarını sağlayabilmek için bu üç yaklaşımı da birlikte kullanmaları gerektiğini ileri sürmüştür (Gül, 2002:43).

2.3.4. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Becker (1960), çalışan ve örgüt arasında olan bağlılığı, çalışanın bazı getirileri örgütten sağladığı ve vazgeçmesi durumunda örgütün çalışanına sunmuş olduğu bu getirileri kaybedebileceği bir bahis olarak değerlendirmektedir. Örgütten elde edilen bu getiriler, örgüte karşı oluşan bağlılığı olumlu yönde etkileyerek çalışanın verimliliğini devam ettirmesini hatta yükseltmesine sebep olacak ve işten ayrılmasına da engel olacak bir durum oluşturacaktır. Bilindiği üzere bağlılık, örgüt ile çalışan arasında karşılıklı fayda ilişkisinden meydana gelir. Dolayısıyla çalışanın elde etmiş olduğu getirilerin veya örgütten ayrılmasından dolayı ortaya çıkacak olan sıkıntı ve zararın boyutu da bağlılıkla ilişkilendirilebilir. Örgütlerdeki yatırımlarının boşa gitmemesi, maddi ve manevi olarak kayıplar yaşamak istememeleri çalışanları örgüt içinde

kalmaya zorlayacak ki bu durum devam bağıllığı ile açıklanabilir. Diğer bir taraftan iş olanaklarının sınırlı ve başka birçok sebepten dolayı da örgüt üyeliğini devam ettiren fakat örgütte kalmasına yetebilecek kadar performans gösteren bir gurup da olduğu söylenebilir (Becker, 1960:32).

Becker (1960), örgütsel bağıllığı ekonomik bir esasa dayandırarak ortaya çıkardığı “yan bahis yaklaşımı” bağıllığın davranışsal açıdan üzerinde durulan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda bağıllık kişilerin tutarlı bir şekilde devam eden davranışlarını sonlandırdığı takdirde kaybedeceği ve vazgeçeceği değerleri düşünerek yapmış olduğu davranışları sürdürme eğiliminde bulunmasıdır. Adı geçen yan bahisler, çalışanın örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği yatırımlarıdır. Genel olarak çalışanın örgütte oluşturduğu yatırımlar (örgüt de geçirdiği zaman, para, emek vb.) vardır ve örgütten ayrılma söz konusu olduğunda bu yatırımlar çalışanlar için maliyet olarak algılandığı ve çalışan ayrılması durumunda yatırımlarını kaybedeceği düşüncesiyle örgütte kalmaya devam edecektir. Belirli süre sonunda maliyetlerin artması çalışanın örgüte olan bağıllığını sonlandırmasını zorlaştırarak, örgüte devam etmesi hususunda en önemli unsurdur denilebilir. Becker, toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal roller olarak dört yan bahis kaynağının olduğunu ifade etmiştir (Uçar, 2016:86-87).

Toplumsal Beklentiler: Çalışanlar ait olduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımlarından dolayı hareketlerini sınırlayan bazı yan bahislere girmek durumunda kalabilirler. Bu tür toplumsal baskılara maruz kaldıkları için sık sık iş değişikliği yapak durumunda kalan çalışanların toplum içerisinde ve örgütlerde güvenilir olarak değerlendirilmemesi örnek olarak gösterilebilir (Belli, 2014:51).

Bürokratik Düzenlemeler: Yan bahis diye adlandırdığımız unsurların ikincisi bürokratik düzenlemelerdir. Çalışanların örgütlerin sağlamış oldukları bazı imkanları ve haklarını işlerinden ayrılma durumunda kaybetmekten korkmalarıdır. Çalışanlar örgütte çalıştığı süre içerisinde kazandıkları maddi ve manevi haklarını kaybetmemek için örgütün bir üyesi olmaya ve çalışmaya deva etmesidir (Gürsel, 2017:11). Örneğin örgütte çalışanların emekli olunca almayı hak edecekleri emekli aylığı ile alakalı bürokratik düzenlemeler çalışanı bir yan bahse sokmuştur diyebiliriz.

Sosyal Etkileşimler: Çalışanların örgüt içerisinde çalışma ortamında bulunan diğer çalışanlar üzerinde oluşturduğu imajın olumsuz etkilenmemesi ve yıkılmaması

için örgüte olan bağlılığını muhafaza altına almasıdır. Örgütte alışlagelmiş ve sıradanlaşmış davranışlarına aykırı bir şekilde davranışlarda bulunmanın örgütte çalışanın ortaya koymuş olduğu karakterini ve imajını bozabileceği veya sarsabileceğinden dolayı çalışan, örgüte bağlılığına devam ederek imajını koruma çabasına girmektedir (Taş, 2017:44).

Sosyal Roller: Çalışanın içinde bulunduğu sosyal şartlara alışmış ve uyum sağlayarak hayatına devam etmesi yan bahis kaynaklarından biridir. Böyle bir durumda çalışanlar, sahip olduğu rolden beklenenleri yerine getirdiğinden dolayı başka herhangi bir role uyum sağlamak istemeyecektir. Çalışanın işe girdiğinden itibaren koşullarını ayarladığı, işini belli bir düzene koyduğu için elde ettiği kıdemini ve örgütteki konumunu kaybetmemek için örgüte bağlanmaktadır (Uçar, 2016:88).

Becker'in ortaya koyduğu bağlılığın ana unsurunun ekonomik unsurlar oluşturmakta ve çalışan örgütten ayrılmasının maddi, sosyal ve psikolojik yönden götürüsü olduğunu düşünerek örgüte bağlılığı zorunlu hissetmektedir. Çalışanın çalıştığı süre içerisinde örgüte verdiklerinin oranı arttıkça bağlılığı da aynı oranda arttığı görülmektedir. Çalışanların örgüte yaptıkları yatırımların geçirdikleri süre ile beraber kaybedecekleri ve örgütten ayrılmaları durumunda vazgeçtikleri değerleri fayda- zarar mukayesesi yaparak örgüte bağlılığı bu değerlendirmeler neticesinde oluştururlar. Çalışan bu bağlılık yaklaşımına göre duygusal bağlılıktan daha çok örgüte yapmış olduğu yatırımların oranında yani menfaatleri doğrultusunda bağlılık gösterir denilebilir (Can, 2016:47).

2.3.5. Salancık'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Bu yaklaşım modeline göre örgütsel bağlılık çalışanların sergiledikleri davranışlarına ve tutumlarına bağlanması şeklinde ifade edilmektedir. Bu yaklaşımda da Becker'in bağlılık yaklaşımındaki gibi çalışanların daha önceki davranış ve tutumlarına bağlılık göstererek bunlarla uyum içerisinde davranışlar sergilemektedirler. Salancık'e (1977) göre bütün davranışlara aynı oranda ve şekilde bağlılık gerçekleştirilemez. Çalışanın davranış özelliklerinin bu davranışa olan bağlılık boyutunu etkilediğini savunmaktadır. Bu etki iş seçimi yapıldığı sırada çalışanın doyumunda ve davranışsal bağlılığında da kendisini göstermektedir. Kişinin yapacağı

iş i seçerken verdiği karar yapmış olduğu seçime duyulan bağlılığı da etkilemektedir (Uçar, 2016:87).

Salancık bağıllık yaklaşımında tutum ve davranışların arasında bir uyum gözlemlenmelidir. Çalışanın tutum ve davranışları arasında uyumsuzluk olması halinde gerilim ve stres yaşanabilir. Tam tersi uyum görüldüğü takdirde ise bağıllık gerçekleşir. Kısacası çalışanın sergilediği davranışları ile tutumu arasında tutarsızlığa düşmesi, iç çatışma yaşaması ve bundan dolayı kendisini mutsuz ve gergin hissetmesi bağıllığını olumsuz etkileyebilir. Çalışanın içsel olarak daha huzurlu olması, bulunduğu ortamı kabullenerek uyum göstermesi halinde, yaşanması muhtemel iç çatışmanın gerçekleşmemesi için örgüte bağlanma davranışını tercih edebilir (Can, 2016:47).

Salancık (1977) için çalışanın davranışlarının, tutumunun ve faaliyetlerinin örgüte dair ilgisini olumlu olarak etkileyecek ve güçlendirecek şekilde örgütün inanç ve değerlerine bağlanması olarak örgütsel bağıllığı açıklamıştır. Becker ve Salancık her ikisi de bağıllığı alışılmış davranışların devam ettirme eğilimiyle kendini gösterdiğini ifade etmişlerdir. Ancak Becker çalışanın davranışlarına bağlanabilmesi için bu davranışından vazgeçtiği takdirde kaybedeceklerinin bilincinde olması, Salancık'ın bağıllık yaklaşımında ise davranışa bağıllık gelişmesi için çalışan ve örgütün arasındaki ilişkinin psikolojik yansımada davranışı devam ettirme istek ve arzusunun olması gerekmektedir. Ayrıca davranışların anlaşılır ve açık olması davranışa karşı gelişen bağıllığın daha yüksek seviyede seyretmesine sebep olacaktır. Aksi durumlarda ise bağıllığın daha düşük olması muhtemeldir (Can, 2016:48).

Bu yaklaşımda ifade edilen davranışları sınırlandıran, dolayısıyla da bağıllığın derecesini gösteren, dört özellikten bahsedilebilir (Asıroğlu Bakır, 2013:59);

Kesinlik: Davranışların yapılması gerekliliğinin açık ve kesin bir şekilde gözlemlenebilir olması demektir. Örneğin; kişinin işe girdiğinde sözleşme imzalaması ya da iş i için seçim yapmışsa bu seçimini inkâr edememesi gösterilebilir.

Tersine Çevrilebilirlik: Bazı yapılan davranışlar uygulamaya konularak denenir şayet uygun olmadıkları kanaatine varılırsa kişi fikir değiştirerek farklı bir davranış sergileyebilir. Bu özelliğ in bağıllığı çok etkilediği söylenebilir.

İrade: Bu kavram çalışanın davranış ve yaklaşımlarını fazlasıyla etkilemektedir. Çalışanın dışardan herhangi bir baskıya maruz kalmadan davranışlarını gönüllü olarak yapıyor ve bu davranışlarının sonuçlarına karşı kendisini sorumlu tutmasıdır. Dışardan yansıyan olumsuz baskı davranışlara olumsuz etki ederken iradenin gönüllü bağlılık oluşturası söz konusudur. İradenin bu olumlu etkisi ile de çalışan irade kaynaklı davranışlarını sürekli olarak uygulama ihtiyacı duyacaktır. Burada çalışanın seçimini davranışa geçmek için gelen dış talepler, dürtüler ve diğer unsurların etkisi de gösterilecek olan iradenin etkisinin belirleyicisidir.

Genellik: Bu kavram çalışanın davranışını sosyal yapıya bağlamasını ifade eder. Sosyal yapının içerisinde belli ölçüde sınırlandırma özelliğine sahip genellik unsurunun çalışan davranışları üzerinde direk etkisi söz konusudur.

2.3.6. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer'in (1971) yaklaşımında örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle olan ilişkisi ile şekil alan ve örgütün daimî üyesi olarak kalma kararını almasına sebep olan bir davranış şeklidir. Örgütsel bağlılığa psikolojik olarak yaklaşan ve değerlendiren araştırmacılar en fazla bağlılığın tutumsal bağlılık boyutunu öne çıkararak, çalışanların çalışmalarını devam ettirdikleri örgütle aralarındaki ilişkiyi gösteren psikolojik bir bağ olarak değerlendirmektedirler (Meyer, Allen vd., 1993:539). Örgütsel bağlılığın kapsamında ortak olan psikolojik durumu yansıtmaya, bulunduğu örgütte üyeliğini devam ettirme kararı, örgüt ile kişi arasındaki ilişkiyi gösterme ve çalışan devrini azaltacak etkilerin bulunmasından oluşan dört özellik mevcuttur. Bu ortak özelliklerin bulunmasına rağmen her bir bağlılık yaklaşımı farklı yapılara sahiptir (Ay, 2013:37).

Örgütsel bağlılık alanında yapılan araştırmalarda Allen ve Meyer'in (1991) üç boyutlu bağlılık yaklaşımının diğer yaklaşımlara göre çok daha fazla kabul gören bir bağlılık yaklaşımı olduğu söylenebilir. Allen ve Meyer çalışanın örgütle olan ilişkisinin tek bir yönden incelenemeyeceğini bağlılık boyutunun daha kapsamlı ele alınıp incelenmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Dolayısıyla 1984 yılında duygusal ve devam bağlılığı olarak iki boyuttan oluşan bir modeli öne sürmüşler daha sonrada Wiener ve Vardi'nin (1980) ortaya koyduğu normatif bağlılık boyutunu da ilave ederek üç boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımını elde etmişlerdir. Bu üç bağlılığın her birinin değişik ve ölçülebilir boyutları ifade ettiği söylenebilir (Yirci, 2014:35).

Allen ve Meyer (1991) örgütsel bağlılığı, örgüt çalışanlarının işlerine devam etme arzusu içinde olmaları, düzenli bir şekilde işlerine devam etmeleri, üyesi oldukları örgütün varlıklarının korunması için çaba sarf etmeleri ve örgüt amaçlarıyla bütünleşebilmesi şeklinde nitelendirmiştir. Bu nitelendirmeden hareketle örgütsel bağlılığı üç başlıkta incelemiştir. Bunlar; duygusal, devam ve normatif bağlılıktır. Allen ve Meyer bu bağlılık çeşitlerinin tesiri altında kalan örgütsel bağlılığın, örgütte çalışanların örgüte ve örgütün değerlerini duygusal açıdan aidiyet duyması, örgütten ayrılmaları ile algılanan maliyete karşılık duyulan bağlılık ve zorunluluklardan dolayı örgüt üyeliğinin devam etmesi ile oluşacağı savunmaktadır (Meyer, Allen vd., 1993:539). Şimdi sırasıyla örgütsel bağlılığı devama yönelik bağlılık, kuralcı (normatif) bağlılık ve duygusal bağlılık olmak üzere üç başlıkta inceleyelim:

Devam Bağlılığı: Örgütten ayrılmaları durumunda çalışanların kaybedecekleri maddi ve manevi unsurların ve değerlerin bedelinin bilincinde olmalarını ifade eden bağlılık boyutudur (Aslantürk ve Şahan, 2012:140). Çalışan çalıştığı ortama karşı oluşan bir alışkanlık duygusuna sahip olur. Bu alışkanlık örgütteki yöneticileri, çalışma arkadaşlarını, çalışılan ofisleri, kullanmış olduğu üretim araçları gibi birçok şeyi kapsamaktadır. Çalışan alışmış olduğu ve bağlandığı çalışma ortamından dolayısıyla da örgütten ayrılmak istemeyecektir. Bu tür etmenlerden dolayı çalışan örgütün hedeflerine ilişkin olarak, fedakârlık göstermeye sevk edeceği düşünülmektedir (Çelik ve Duran, 2011:3). Allen ve Meyer'e (1991) göre, devama yönelik bağlılığın çalışanın işine yaptığı yatırımları kaybetme ve kaybettiği takdirde de diğer seçeneklerin yetersizlikleri gibi unsurlardan etkilendiğini ifade etmişlerdir. Bu bağlılıkla örgüte bağlı olan çalışan öncelikle ihtiyaçlarından dolayı örgütte devam etmektedir. Çalışanda devama yönelik bağlılığın oluşmasına imkan sağlayan eğitim, kabiliyet, kişisel yatırım ve birikim, yer değiştirme, toplum, emeklilikte kazanılacak olan haklar gibi bazı örgütsel ve bireysel faktörler bulunmaktadır (Bozkurt ve Yurt, 2013:125).

Kuralcı (Normatif) Bağlılık: Kurallara uyulması gerektiği zorunluluğunun çalışanlar üzerinde oluşmasını sağlayan hisse kuralcı bağlılık diyebiliriz (Yıldırım vd., 2011:166). Kuralcı bağlılık çalışanın sadakat normlarını dışı vurum şekli ile alakalıdır. Çalışanda, örgütün üyesi olarak devam etmeyi zorunluluk hissi, göreviymiş gibi algılanması veya örgütte kalmaya devam etmesinin ahlaki bir zorunluluk ve örgüte olan sadakatinden dolayı örgütüne bağlılık duyması halinde kuralcı bağlılık ortaya çıkar. Çalışanlar bu düşüncenin oluşmasını istedikleri için değil böyle düşünülmesi

gerektiği ve doğru olduğuna dair inanmalarından dolayı oluşan kuralcı (normatif) bağlılık bu hususta duygusal bağlılıktan farklı bir hal almaktadır (Bağcı, 2013:167). Çalışanın örgütün üyesi olmadan önceki sosyal hayatındaki tecrübeleri ile örgüte girdikten sonraki sosyal hayatındaki tecrübeleri kuralcı bağlılığa etki etmektedir. Çalışanın işe girmesinden önceki deneyimleri göz önünde bulundurularak, ailesi ve çevresi gibi kendisi için önemli olan kişilerin de örgüte karşı sadakat duyması, örgütte devam etmesi gibi telkinlerde bulunulması da bu bağlılık yaklaşımının güçlenmesine katkı sağlaması muhtemeldir (Bozkurt ve Yurt, 2013:126).

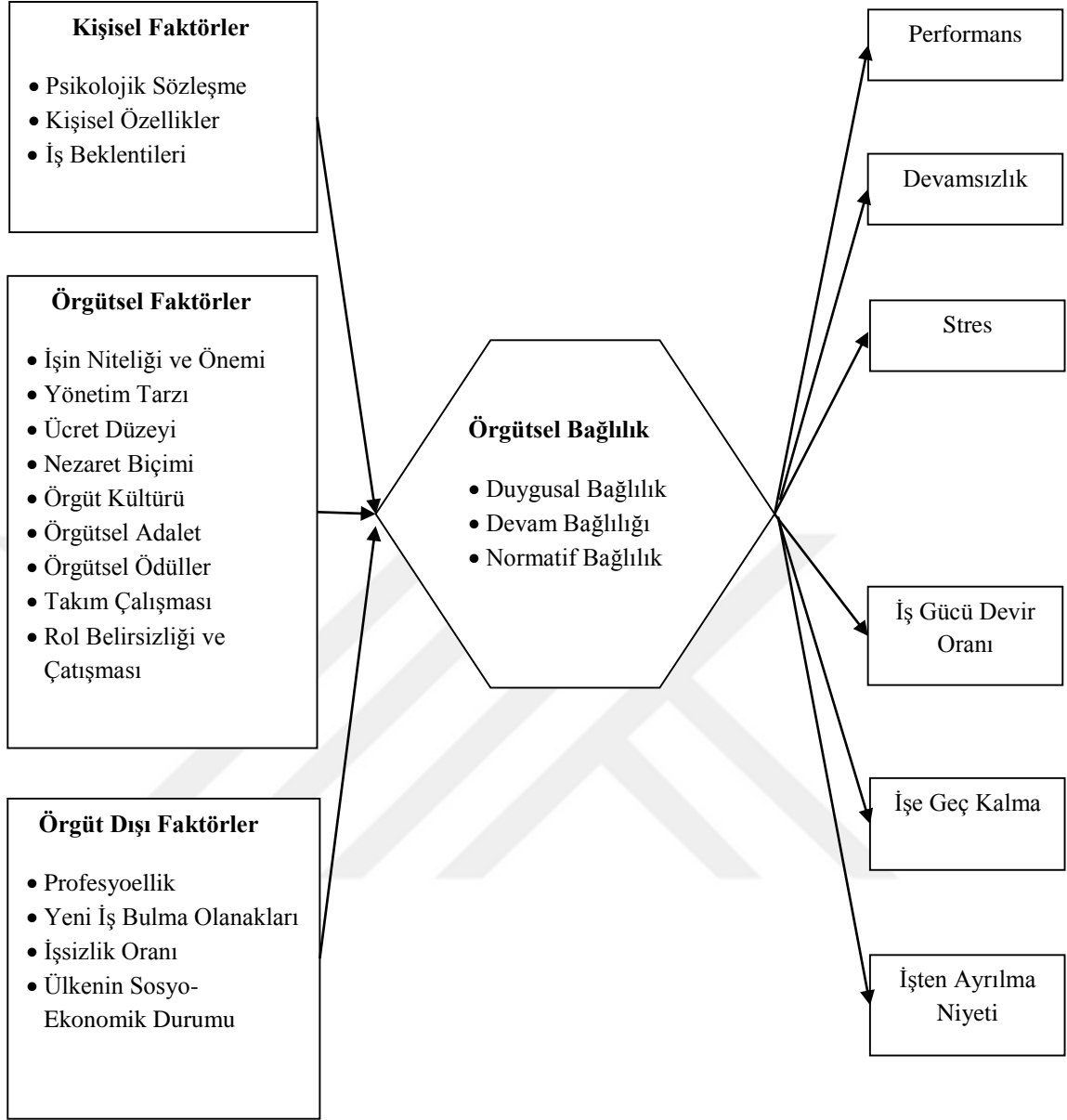
Duygusal Bağlılık: Örgütlerin amaç, değer ve misyonuna dair çalışanda oluşan ve giderek artan olumlu ve kuvvetli davranışların tamamı duygusal bağlılık olarak adlandırılabilir. Çalışanın örgüt ile özdeşleşebilmesi ve örgütün amaçlarına ulaşabilmesi adına istekli olarak davranışlarda bulunması ile duygusal bağlılık ortaya çıkmaktadır (Demirkol, 2014:3). Çalışanın içinde bulunduğu örgütle özdeşleşmesi, örgüte bağlılık şeklinde çalışan kendisini örgütün bir parçası olarak görmesine sebep olacak buda çalışanda örgütün büyük bir anlam taşımasına imkân verecektir. (Allen ve Meyer, 1990:1) Duygusal bağlılık, örgüte karşı çalışanları duygusal yönden yakınlılaştıran, örgütün bir üyesi olmalarından mutluluk duymalarına vesile olan, çalışan ile örgütün beraber anımsanması ve örgütle bütünleşmesine olanak sağlayan bağlılık boyutudur. Çalışanın örgütte olmaktan mutlu olması ve örgütten ayrılma isteğinin olmaması duygusal bağlılığın oluştuğunun en önemli göstergesidir (Top, 2012:260).

Sonuç olarak güçlü duygusal bağlılığı olanlarda örgütte devam etmeye gönüllü oldukları, normatif bağlılığı olanlarda kalmalarının kendileri için daha iyi olacağını düşündükleri için, zorunlu bağlılığa sahip olanlar ise burada devam etmeye mecbur olduklarını ve ihtiyaçları olduklarını düşündükleri için örgütte kalma eyleminde buldukları söylenebilir. Bu üç örgütsel bağlılık yaklaşımının örgütte devam etme arzusunun temel etken olduğu ifade edilebilir. Çalışanların örgüte bağlanmalarında örgütteki ortamın ve kişisel özelliklerinde etkisi olduğu dikkatten kaçmamalıdır (ekmecioğlu, 2006:156). Örgüt alışanlarının bu bahsettiğimiz üç bağlılık çeşidinin her birini psikolojik duruma göre farklı derecelerde tecrübe edebilir. Bu üç bağlılık türlerinden tek başına birine sahip olması durumu söz konusu değildir. Aynı anda çalışan da örgüte karşı iki bağlılık türü de oluşabilir. Örneğin, çalışanlardan bazıları örgütte devam etmek için güçlü bir gereksinim ve zorunluluk duyabilirler ancak bunu

yaparken istekleri olmayabilir. Bazıları da örgütte devam ederken ne gereksinim ne de zorunluluk duymayabilir buna benze örnekler artırılabilir. Sonuç olarak çalışanların örgüte karşı duymuş oldukları bağlılıkları psikolojik durumlarından uygun olanı yansıtmaktadır diyebiliriz (Allen ve Meyer, 1990:3-4).

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanların örgüte bağlılık duyması, yaptıkları işte verim ve performanslarını yükselterek örgüt açısından olumlu sonuçlar elde edilmesine imkân tanımaktadır. Bu nedenden dolayı örgütlerin çalışanların bağlılıklarını en üst seviyeye çıkaracak veya düşürecek etmenlerin farkına varılması en önemli hususlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Balay, 2000; Çetin, 2004:99). Bu durum aşağıdaki Şekil 5'te açıkça gösterilmiştir.



Şekil 5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve sonuçları.

Kaynak: Suliman, 2002:172.

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörler incelendiğinde; özellikle bireysel ve örgütsel faktörlerin bu oluşumda rol oynadığı söylenebilir (Sevinç ve Şahin, 2012: 267).

2.4.1. Bireysel Faktörler

Çalışanları birbirinden ayıran ve bütün çalışanların farklılıklarının ortaya çıkmasına sebep olan parametrelerin tamamı bireysel faktörleri meydana

getirmektedir. Örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerden olan kişisel faktörler; cinsiyet, yaş, eğitim, medenî durum, çalışma süresi ve düzeyi, mevki vb. oluşmaktadır. Sırasıyla bunların bazılarını inceleyelim.

Cinsiyet: İş hayatında kadın çalışan sayılarının yükselmesi araştırmacıların cinsiyet alanında araştırmalarını artırmalarına sebep olmuştur. Yapılan çalışmalarda kadın ve erkek çalışanların örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi hakkında bir fikir birliğine varılamayıp farklı düşüncelerin ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Şöyle ki, erkeklerin çoğunlukla kadınlara göre daha iyi konumlarda ve çok daha yüksek ücretle çalıştıklarını ve bundan dolayı da örgüte bağlılıklarının yüksek olduğu ileri sürülmüş, bir diğer görüşte ise kadınların aile içindeki durumlarını daha önde tuttuklarını onun içinde çalışma hayatını ikinci plana koyduklarını sonuçta da örgüte bağlılıklarının erkeklere oranla daha düşük olduğu yönünde sonuçlara varmışlar. Örgütsel bağlılığın boyutları ve cinsiyet üzerinden araştırmalarla bakıldığı zamanda kadının erkekten örgüte bağlılığının yüksek olduğunu ancak bunun devam bağlılığı olup çalışan cinsiyeti ile duygusal bağlılık arasında bir bağlantı olmadığını ifade ettiklerini söyleyebiliriz. Yapılan bazı araştırmalarda da kadınların içinde buldukları örgütü ve devam ettikleri işlerini değiştirmekten hoşlanmadıklarından dolayı erkeklere nazaran örgüte bağlılıkları daha yüksek seyrettiği sonucuna vardıkları belirlenmiştir (Yalçın ve İplik, 2005:399).

Yaş: İnsanların yaş dönemleri, işleriyle alakalı tasarruflarını, algılarını, arzularını, hedeflerini ve beklentilerini etkileyebilir. İnsan yaşamını genç, orta ve yaşlı olarak incelendiğinde çalışma hayatının başında olan kişi ilk kez iş arama ve bulup yerleşebilmenin zorluklarını yaşayacak, almış olduğu eğitime ve özelliklerine uyan işte çalışma isteği haliyle yüksek olacaktır. Çalışanların örgütüne bağlanabilmesi için de yapılacak işi, ortamını tanımaları, alışmaları ve kendileri için olumlu olup olmadığını anlamaları gerekiyor ki bunun içinde işte belirli bir zaman geçirmiş olmaları gereklidir. Bundan dolayı yaş ile örgütsel bağlılık arasında tutarlı ve pozitif ilişki olduğunu söylemek yerinde olacaktır (Uslu, 2012:32).

Örgütsel bağlılığın yaş ilerledikçe yükseldiğini, çalışan üzerinde hem devam bağlılığı hem de duygusal bağlılık boyutunda olumlu katkılarının daha yüksek oranda duyulabileceği sonucuna ulaşan araştırmalar bulunmaktadır. İleriki yaşlarda çalışan emeklilik planları yapacağı başka çalışma olanağı bulmak zor olduğundan örgüte

bağlılığı aratabilir. Bulduğu örgütte uzun süre çalışan ve bu arada yaşı ilerleyen çalışanın edinmiş olduğu deneyimleri sonucunda alanında profesyonelleşmiş olması, bundan dolayı da yüksek ücret alma umudu içinde olacağını da göz önünde bulundurduğumuz takdirde bir başka örgütte çalışmasının zorlaşacağını söylemek yerinde olacaktır. Aynı zamanda çalışanın yaşı ilerledikçe örgüt yapısına, örgütteki diğer çalışanlara, yöneticilere ve yönetim şekillerine alışmaktadır. Dolayısıyla yıllar ilerledikçe çalışanın örgüte yapmış olduğu yatırımların birikmesiyle başka iş imkanlarının ilgi çekici gelmesi yok denecek kadar azalacağı, gençlerin ise yaşlılara göre örgüte yapmış oldukları yatırımın az olması sebebiyle örgüte bağlılıklarının düşük olması beklenen bir durum olduğu söylenebilir. Bazı çalışmalarda da çalışan yaşının ilerlemesi, işindeki monotonluktan ve uzun süreli çalışma hayatından sıkılmış olma durumunda da tükenmişlik sendromuyla beraber diğer araştırmalardaki bulguların tersine, gençlere oranla örgütsel bağlılıklarında negatif yönde azalma meydana getireceği söylenebilir (Belli, 2014:57-58).

Eğitim: Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönde bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki bu ilişkiyi, eğitim seviyesi yüksek çalışanların iş alternatiflerinin daha fazla olmasından dolayı belirli bir örgüte karşı duymuş oldukları bağlılığın azaldığını ifade edebiliriz. Bunun sebebi eğitim seviyesi yüksek çalışanın çalışmaya devam ettiği örgüt onun tek şansı veya tek seçeneği olmamasından kaynaklanmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek çalışanın sahip olmuş olduğu donanımlar yani bilgi, beceri ve kapasite düzeyi örgütün var olan amaçları ve kültürü ile gelişmemesi durumunda bağlılık hususunda sıkıntı olmayacaktır. Yalnız örgüt kendini yenilemekte amaç ve hedeflerini tayin etmede yetersiz olduğunun farkına varan eğitim düzeyi yüksek çalışan örgüt içerisindeki yerini sorgulayarak kendisini daha ileri düzeye getirebileceğini düşündüğü bir örgüt aramaktan kaçınmayacaktır. Tam tersine eğitim düzeyi düşük çalışanların ise çalışmış oldukları örgütü tek seçenekleri olduğunu görmek işten çıkarılma veya ayrılmaları durumunda yeni bir iş bulmada zorlanacaklarını hatta işsiz kalma durumunun söz konusu olduğunu düşüneceklerinden dolayı örgütsel bağlılıklarının artacağını söyleyebiliriz (Çelebi, 2009:98).

Medeni Durum: Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında da bir ilişki olduğu, medeni durumun bağlılığı geliştirmede kritik bir parametre olduğunu söyleyebiliriz. Evli olan çalışanlarının ekonomik nedenlerden dolayı örgütten

ayrılmayı kendileri için daha riskli değerlendirdiklerinden dolayı örgüte olan bağlılıklarının yüksek olacağı varsayılmaktadır. Özellikle Türkiye’de kadınların aile içi sorumluluklarının daha önemli olması, erkeklere de yüklenen “aile babası” sorumluluğunun evli erkeklerde örgütte kalması gerektiğini düşündürdüğünden bağlılıklarını da artıran bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Birde bunlara sahip oluna çocuk sayısı ve bakmakla yükümlü yaşlıların olması durumunda bağlılığı etkileyen etmenler arasındadır. Aile büyüklerine ve akrabalarına karşı sorumluluğu olan çalışanların bağlılıklarının yüksek bu tür sorumlulukları olmayanların ise daha düşük olduğu gözlemlenmektedir. Bundan da medeni halden doğan bağımlılığın zorunlu bağlılıkla ilişkili olduğu fikrine varılabilir. Bunun sebebi evli olan çalışanın bekarlara göre daha fazla maddi sorumluluklarının olması ve bakmakla yükümlü olduğu kişilere karşıda elde ettiği gelirle geleceklerini teminat altına almak istemeleridir denilebilir. Sonuç olarak akraba sorumlulukları olan çalışanların ekonomik ihtiyaçlarını karşılamakla yükümlü olduklarından çalıştıkları örgüte fazlasıyla bağlılık duyacakları ve bu durumdaki çalışanların bağlılıklarının normatif ve devam bağlılıkları üzerinden olduğu duygusal bağlılığın ise etkisinin diğerlerine oranla az olduğu söylenebilir (Uslu, 2012:34).

Çalışma Süresi: Çalışanın içinde bulunduğu örgüt içerisinde herhangi bir konumda çalışılan süre ve örgütte çalışılmış olan toplam süre açısından bakıldığında örgütsel bağlılıkla aralarında bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Çalışanın örgütüne bağlılığının örgütte çalışarak geçirmiş olduğu toplam çalışma süresi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu söylemek mümkünken, aynı konumda geçirilmiş yıl sayısı ile örgüte duyulan bağlılık arasında da ters bir ilişki olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Şöyle ki örgütte çalışma süresi arttıkça örgüte bağlılık artacak ancak örgütte bulunma süresi aynı konumda olduğu zaman geçirilen bu sürenin duygusal ve normatif bağlılığa olumsuz etkisi olduğu görülmüştür (Obeng ve Ugboro. 2003:96).

Mevki: Yapılan araştırmalarda çalışanların örgütte buldukları mevki ile bağlılıkları arasında bir ilişki olduğu yönünde bulgular olduğunu söyleyebiliriz. Mevkiinin örgüte duyulan bağlılığın gelişiminde bir vasıta olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişinin örgütteki mevkisin arttıkça bağlılıklarında da paralel olarak artış görülmektedir. Çünkü çalışanlar arasında üst düzey çalışanların iş tatmin oranlarının daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Üst düzey çalışanların karar verme imkânı,

saygınlık sahibi olmak gibi imkanları sebebi ile iş tatminleri yüksek olacağı bununda örgüte olan bağlılıklarında pozitif etki yapacağı söylenebilir (Ağca ve Ertan, 2008:7).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılık bireysel özelliklerden etkilenmesinin yanında örgütsel özelliklerin de etkisi altında kalmaktadır. Bireysel özellikleri etkileyen etmenler en çok düşük statülü çalışanlar için önemliken tam tersi yüksek statülü çalışanlar içinde örgütsel özelliklerin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir. Çalışmanın bu bölümünde örgütsel faktörlerin bazılarını inceleyelim.

İşin Nitelikleri ve İş Yükü: Örgütlerde çalışanların yüksek oranda çalışmaları çalışanların iş tatmini yaşamasını bunun da örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu söylenebilir. Araştırmacılar örgütsel bağlılık ile işin niteliği arasında dört hususun varlığından söz edilmektedir. Bunlar; özerklik, çeşitlilik, geribildirim ve görev kimliğinden oluşmaktadır. Nitelikli işlerde çalışanın çalışmalarını isteğe bağlı ve standart olmayan bir şekilde yapıyor olmasına izin veren sistemin var olması örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemesine olanak sağlamaktadır (Steers, 1977: 49).

Yapılan iş için gerekli olan performans miktarını iş yükü olarak tanımlayabiliriz. Çalışanların örgütte üstlenmiş oldukları işin yapılması için gerekli olan faaliyetlerinin yoğunluğu ve işin yapılma sürecinde çalışanda oluşan psikolojik ve fiziksel etkilerin sonucunda yapılan değerlendirmelerle çalışanın örgüte bağlanmasının artması veya azalması yönünde sonuçlara varılabilir. Çok fazla iş yükü örgütlerin maliyet açısından ele alındığında örgütlere ekstra bir ücretlendirme oluşturmadığından yararlı olduğu düşünülse de çalışanın üzerindeki fazla iş yükü örgüte bağlılığını negatif yönde etkilemesine sebep olabilecektir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978: 388).

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği: Çalışanın örgüt içerisinde faaliyetlerin yapılması için üstlenmiş olduğu vazifeyi “rol” olarak, rol çatışmasını ise, “çalışana verilen herhangi rolde kendiliğinden meydana gelecek olan ve yaşanması kaçınılmaz sorun ve baskıların diğer role uyumunu güçleştirilmesi” si olarak ifade edebiliriz. Örgütün çalışanlara verilmiş olan rolleri ile alakalı beklentilerinin neler olduğunu net bir şekilde çalışanına bildirmesinden dolayı ortaya çıkan durumu da “rol belirsizliği” diyebiliriz. Örneğin örgütte çalışanın yapılması zorunlu olan görevlerle alakalı beklentilerin açık olmaması, bunları harekete geçirmesi için kendisine net bir bilgi

verilmemesi örgüt içerisinde ortaya çıkabilecek rol belirsizliklerindedir (Diker, 2014:61).

Yapılan araştırmaların büyük bir bölümünde rol çatışması ve rol belirsizliği gibi her iki durumun veya birinin bile olması durumunda örgüt çalışanlarında iş güvensizliği meydana getirdiği bunun sonucunda da örgütsel bağlılığın olumsuz yönde etkilenmesinin söz konusu olacağını tespit etmişlerdir. Çalışılan ortamda kontrolü elde tutabilmek ve belirsizliklerin olmadığı bir ortamda çalışmaya iş güvenliği diyebiliriz. Tanımlamadan da anlaşıldığı üzere rol çatışması ve rol belirsizliğinde bu tanımın içeriğinin olmadığı durumu tam olarak ifade edilmektedir. Sonuç olarak da örgütte yapılan işe karşı oluşan güven negatif yönde seyredeceğinden örgüte olan inancı düşürerek örgütsel bağlılığı da negatif yönde etkileyeceğini ifade edebiliriz (Diker, 2014:62).

Çalışma Koşulları ve Ücret Düzeyi: Çalışma ortamı, çalışanın örgütte faaliyet içerisinde olması ile ilgili örgütün çalışanlarına sunmuş olduğu fiziksel olanakların tamamını ifade etmektedir. Kişiyne çalışma aşamasında uygun güvenlik ve sağlık imkanlarının sağlanması, çalışanın sağlığına özen gösterme, çalışan performansını yükseltmek için gerekli imkanların sağlanması, verimliliğin yükseltilmesi, çalışanların çalışma ortamlarının rahat olmasının sağlanması, güvenli ve yaptıkları işten ve çalışma ortamlarından doyumlarının yükseltilmesi örgüte olan bağlılığının güçlenmesine faydalı olacağını söyleyebiliriz. Bunun yanı sıra uzun ve düzensiz çalışma süreleri, vardiya usulü gibi çalışma şekilleri, iş performansının düşmesine ve buna ilintili olarak ortaya çıkacak olan hataların ve iş kazalarının oranlarının yükselmesine, çalışan sağlığının bozulmasına, aile ve toplum hayatının zedelenmesine neden olabileceği düşünülebilir. Bu gibi durumlarda çalışanın doğrudan işine ve bulunduğu örgüte olan bağlılığında etken olacağı ifade edilebilir (Çakır, 2001:149).

Örgüte bağlılığın belki de en önemli etkenlerinin başında ücret düzeyinin geldiği söylenebilir. Çünkü çalışanın hayatını sürdürebilmesi, kendisinin ve bakmakla yükümlü olduğu ailesinin geçimini sağlaması çalışmasının karşılığı olarak aldığı ücretle mümkün olacaktır. Şayet çalışan çalışmış olduğu örgütten ihtiyaçlarına yetebilecek ücret alamıyorsa başka iş olanakları arayacak ve bulunduğu bunu değerlendirmekten kaçınmayacaktır ki buda örgüte bağlılığını azaltabilecektir. Bunun yanı sıra örgütteki ücret politikaları, çalışanlara uygulanacak ücret dağılımındaki adalet

sistemi de çalışanın örgüte bağlılığında önemli bir husus olarak değerlendirilmelidir. Örgütte aynı işi yapan çalışanlara farklı cretlendirme uygulanırsa, çalışan işinden ve aldığı ücretten memnun dahi olsa diğer aynı işi yapanın daha yüksek ücret almasından dolayı bunu haksızlık olarak değerlendireceğinden örgüte bağlılığı olumsuz etkilenebilir (Belli, 2014:60).

Yönetim ve Liderlik: Örgütlerin devamlılığını sağlayacak olan en çok örgütlerdeki st düzey yöneticilerdir. Örgütlerdeki yönetimin özetle görevi, örgütte yapılacak işlerin planlanıp yapılmasını sağlamasının yanı sıra örgüt kaynaklarının örgütün amaçlarına ulaşılabilmesi için en uygun ve verimli olarak kullanılmasını sağlamaktır. Bundan da anlaşıldığı üzere örgütteki yönetim tarzı örgütün değerlerine ve ulaşılmak istenen amaca olan bağlılığı etkilemesi olağandır. Sağlam ve adil kurulmuş olan yönetim tarzı örgüte bağlılığı pozitif etkileyerek bağlılığı yükselmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca yöneticilerin örgütte çalışanlarının fikirlerine değer vermesi ve fikir üretmeleri için desteklemesi, yöneticilerin kendi çalışmaları ile diğer çalışanlara örnek olması, yönetici ve çalışan arasındaki iletişimin doğru ve güçlü olması, yöneticinin sahip olmuş olduğu planlama ve sosyal becerileri alışanlarında üzerinde etkili olup örgüte bağlılıklarının artmasına sebep olacaktır (şenerg, 2009:79).

Liderlik tarzının örgütsel bağlılıkta önemli olduğu araştırmalarda gözlemlenmiştir. Adaletli yönetimi sağlayan liderlerin örgütlerinde bağlılığın yüksek olduğu grlmştir. Çünkü böyle lidere sahip örgütlerde her bir çalışanın çalışmalarına ve düşüncelerine eşit derecede önem verilmesi ve dikkate alınması ile çalışan kendisini büyük bir ailenin ferdi olarak göreceğinden bağlılığı bir kat daha artacaktır. Liderin alışanların duygularını iyi tahlil edebilmesi, rgt de çalışanlardan oluşan bir aile gibi değerlendirmesi yönetimle çalışan arasında bir ahenk, örgüte ise istikrar sağlayacaktır. Liderlerin çalışanlarına duydukları inancın tam olduğunu ve örgüt için değerli olduklarını hissettirerek çalışanların bağlılıklarını artırmalarına olanak sağlayacaktır. Tam tersi çalışanların devamlı denetlenmesi, inancın eksik olması ve fikirlerine değer verilmemesi bağlılığı olumsuz etkilemesine sebep olacaktır (Kolancıoğlu, 2017:87-88).

2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgütsel bağlılığın sonuçları çalışanların örgüte karşı bağlılık derecelerine bağlı olarak pozitif veya negatif olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel amaçlar çalışanlar açısından uygun ve kabul edilebilir olarak değerlendirildiğinde çalışanlarda örgüte bağlılık yüksek seviyede seyretmesi beklenebilir. Ancak tam tersi bir durum söz konusu olduğunda örgüte bağlılık seviyesinin negatif eğiliminde olması beklenir. Çalışanların içinde buldukları örgüte yönelik bağlılık hissetmeleri ve bu yönde davranmaları hem örgüt çalışanlarının hem de örgütler için faydalı sonuçlar meydana getireceğinden verimliliğin artması beklenilebilir (Koç, 2009:201).

2.5.1. Performans

İşi icra edenin veya grubun amaca yönelik nereye ulaşabileceğini, miktar ya da kalite olarak yapılan işe yapmış oldukları katkılarının karşısında elde etmiş oldukları başarıya iş performansı diyebiliriz. Elde edilen bu başarı sahip olunan “kalite, inanç ve değerlere” bağlı olabilmektir. Bu bakımdan kişisel performans; çalışanın neyi nasıl yapacağını bilmesini ifade eden odaklanma, çalışanın da yapılacak olan işlerin yerine getirebilmesi için gerekli becerilere sahip olmasını ifade eden yetkinlik ve işin yapılması için kişinin katkı sağlamada istekli olması olarak ifade ettiğimiz adanmışlık kişisel performansın olmazsa olmaz üç unsurudur (Çekmecioğlu ve Pelenk, 2015:148).

Herhangi bir işi yapan kişinin, bir topluluğun ya da bir örgütün o işle amaçlanan hedefe dair neye ulaşıldığının ve sağlayabildiğinin kalite ve miktar olarak ifade edilmesine performans denir. Örgütlerin hedeflemiş olduğu amacına ne ölçüde ulaşıldığının en belirgin göstergesi ortaya konulmuş olan performanstır. Çalışanların performansı, örgütlerin yapmış oldukları etkinliklerini ve başarılarını geliştirebilmeleri için çok önemlidir. Örgütleri hedeflerine ulaştıran çalışanlar, çalışanların da bu hedefleri yerine getirme ölçüsü ve süresi de göstermiş oldukları performansları ile söz konusu olacaktır (Uygur, 2007:67).

Örgütler çalışanların örgüt bağlılığının yüksek olmasını arzu ederken çalışan performanslarının artacağını düşünürler. Fakat örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişki incelendiğinde bu ilişkinin beklendiğinden daha düşük ve zayıf olduğu yönünde sonuçlara varılmış. Bunun nedenleri arasında çalışanın ekonomik koşulları, beklentileri, aileye karşı olan mecburiyetleri, vb. sebepler denilebilir. Örneğin yüksek

ücret, sosyal olanaklar, örgütün ödüllendirme politikası ve pirim gibi ekonomik beklentilerinin düşük olması bu ilişkiyi negatif yönde etkileyecekken, ekonomik beklentilerin az olması durumunda pozitif yönde etkileyebilmektedir (İnce ve Gül, 2005:95).

Örgütsel bağlılıkla performans arasındaki ilişkinin net bir şekilde ortaya konulamamasının sebebi örgütsel bağlılığı tek bir boyutu ile incelenmesinden kaynaklandığı söylenebilir. Örgütsel bağlılığı duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıklarının ayrı ayrı performans üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi bu iki kavram arasındaki ilişkinin belirlenmesine engel olmaktadır. Örgütsel bağlılık çok boyutlu bir husus olduğu için bağlılık türlerine göre performansla alakalı farklı sonuçlar doğuracaktır. Devam bağlılığı, çalışanların üzerindeki sorumluluklarından dolayı gereksinimlerini karşılamak için, başka örgütlerde iş fırsatı olmaması, örgütten ayrılması durumunda da çalışana yüksek maliyet getireceğinden çalışan üzerinde zorunluluk duygusu oluşturması sonucunda örgütte kalma eğiliminde olacaktır. Bundan da çalışanın yüksek performans göstermesine sebep olamayacağı sonucuna varılabilir (Gümüş ve Sezgin, 2012:125). Bunun aksine duygusal bağlılığı yüksek çalışanlar ise kendileri istekli olarak örgütte kaldıkları yani gönüllülük esasına bağlı olduğu ve aidiyet duygusu yüksek olduğu için performansları yüksek olacaktır. Duygusal bağlılığı olan çalışanlar örgütün hedef, amaç ve değerlerine bağlı olarak, içinde buldukları örgüte fazlasıyla katkıda bulunmak için gönüllüdürler. Katkıda bulunma arzusu da çalışanların performanslarını olumlu etkileyecek bir husustur. Son olarak normatif bağlılıkta ise, devamlılık bağlılığına bakılarak kıyaslandığında azda olsa gönüllülük söz konusudur. Çalışanlar örgüte karşı bazı nedenlerden kendilerini borçlu hissettiklerinden performanslarını yüksek tutup örgütün belirlediği hedefe varması için katkıda bulunacaktır. Sonuçta başta duygusal olmak üzere normatif bağlılıkla performans arasında pozitif ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ve performans arasında da negatif bir ilişki olduğundan bahsedilebilir. Bundan yola çıkarak çalışanların performanslarını yükseltmek için örgütlerde öncelikle duygusal bağlılığın artmasını sağlayan politikalar geliştirmeleri yerinde bir uygulama olacağı söylenebilir (Sonay, 2013:116).

2.5.2. Devamsızlık

İşe devamsızlık genel olarak çalışanın planlanmış bir iş için hazırda bulunmamasını ifade eder. Başka bir ifade ile çalışanın fiziksel olarak çalıştığı yerde olmamasıdır. Fakat bu tanımlar bazı durumlarda yetersiz kalmaktadır. Bu durumdan dolayı çalışan devamsızlığı üzerine yapılan çalışmalarda iki ayrıma gidilmiştir. Bunlardan ilki, çalışanın yöneticisine ve bağlı bulunduğu örgüte herhangi bir bahane, gerekçe bildirmeden çalıştığı örgüte gitmemesi veya haber verse dahi bu gerekçenin kabul edilebilir olmadığı hallerde yapmış olduğu devamsızlık olarak adlandırılan mazeretsiz devamsızlık, ikincisi ise örgütlerin kabul ettiği mazeretler veya vaziyetler karşısında (örneğin sağlık, ölüm vb.) çalışanın işe gelmemesi olarak adlandırılan mazeretli devamsızlıktır. Bazı durumlarda çalışanların ileri sürmüş oldukları mazeretlerden hangilerinin kabul görülüp görülmeyeceği örgütlere göre de farklılık gösterebilir (Şahin, 2011:45).

Devamsızlık, örgütlerin fazlasıyla karşılaştıkları sorunlardandır. Örgütlerde verimliliği olumsuz yönde etkileme gücüne sahip olan devamsızlık, en çok üzerinde durulan çalışanın kendi isteği ile işe gelmemesi durumudur ki buda çalışanın inisiyatifindedir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyiyle yapmış oldukları devamsızlık arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanlarda örgütsel bağlılık güçlenirse devamsızlıkta da aynı oranda azalma gözlemlenebilir (Nur, 2011:238).

Çalışanlarda devamsızlık farklı sebeplerle örgüte karşı almış oldukları tutumların bir sonucu olarak da meydana gelebilir. Örgüte bilinçli bir şekilde zarar verme, örgütün ortaya koyduğu performansı aşağı çekmek gibi çalışanlarda bir arzu oluşabilir. İşe gecikmeli gelme, işten erken çıkma, belli başlı sebep olmadan sık sık işten izin alma, çalışma saatlerine uymama, işteyken işin haricinde telefon görüşmeleri yapmak, başkalarıyla iş haricinde randevulaşmak, kahve ve çay gibi dinlenme molalarında gereğinden fazla vakit geçirmek, tatillere erkenden ayrılmak gibi davranışları da devamsızlık içerisinde değerlendirilmektedir. Çalışan bu tutumunu örgütün verimliliğini düşürmek için sergiliyorsa çalışanın örgütüne karşı bağlılık değil düşmanlık taşıdığını söyleyebiliriz. Ancak çalışan bunu düşmanlık duygusuyla yapmasa dahi bu tür devamsızlıkları yaptığından dolayı örgütü bundan zarar görecektir ve örgütün verimliliği olumsuz etkilenecektir (Demirel, 2009:129).

Çalışanın inisiyatifinde olduğu düşünülse de devamsızlığın, bazı hallerde çalışanlar istemeden de devamsızlık yapabiliyorlar. Buradan da çalışanın kendi arzusuyla oluşan devamsızlığa “gönüllü devamsızlık”, çalışanın isteği dışında yaşanan devamsızlığı da “zorunlu devamsızlık” olarak adlandırılabilir. Araştırmacıların çalışanın devamsızlık göstermesinin birçok nedeni olabileceğinin fakat bağlılık ile ilişkilendirilmesi gereken devamsızlığın gönüllü devamsızlık olması gerektiği konusunda birleşmişlerdir. Burada kendi seçimleri ile yani gönüllü devamsızlık yapan çalışanların örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunu söylemek yerinde olacaktır. Halbuki sağlık, ailevi, yaş vb. gibi nedenlerden dolayı yani zorunlu devamsızlık yapmak durumunda olan çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla alakalı ilişki kurulması anlamsız ve yanlış olur denilebilir. Bu iki çalışan devamsızlığını örgüte bağlılık konusunda ayrı değerlendirilmelidir. Gönüllü devamsızlıkta herhangi bir sebep olmaksızın işe gitmemek, örgüte bağlılığın düşük olması söz konusu iken, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların örgütlerine daha fazla katkı sağlamak, örgütlerinin verimliliğini artırmak adına ve işlerine duymuş oldukları sorumluluğun yüksek olmasından dolayı zorunlu hallerde dahi işlerinden ve örgütlerinden uzak kalmaları bu tür çalışanı huzursuz edeceğinden devamsızlık yapmamak için gayret gösterecekleri söylenebilir (Bakan, 2011:233-234).

Devamsızlık sebeplerinin çalışanı yabancılaşmaya da sevk eden örgüt içi ve dışı birtakım faktörlerin var olduğu göz ardı edilmemelidir. Yönetim şeklinin yeniliğe, yetki devri yapılmasına ve aktif iletişim yapılmasına uygun olmaması gibi örgütsel faktörler, örgüt çalışanın kendisini önemli görmemesi, biçimsel olmayan yapının çalışanı devamsızlığa teşvik etmesi, böyle davranmayanlarında sistemde soyutlanacağı, dışlanacağı ve özellikle örgütsel yapının yapmacık, geçici, gelişigüzel ilişkilerle yürütülmesi, örgütün faaliyet alanının, üretim şeklinin, iş planının, iş paylaşımının ve çalışma sürelerinin devamsızlığa uygun olması gibi faktörleri örgüt içi faktörler olarak değerlendirilebilir. Ekonomik baskı vb. sebeplerden dolayı çalışanın gelirinin gittikçe azalması, çalışanın beklentilerinin ve yaşam şekillerindeki gelişmelere uyum gösterememesinin iş etiği ve ahlakına tesir etmesi, çalışan sorumluluğunu olumsuz etkilemesi, çalışanın ailesinde olan sağlık, eğitim vb. durumlar, ulaşımda yaşadığı zorluklar, toplu iş görüşmelerinde yaşanan durumlara karşı sendikaların almış olduğu bazı uygulamalar gibi nedenlerle yapılan devamsızlıkta da örgüt dışı faktörlerin sebep olduğu söylenebilir (Sonay. 2013:152).

Örgütlerde, yönetim yapısı, çalışanlar ve yöneticiler arası iletişimin yetersiz olması, çalışanlar arasında adaletli olunmaması, sorumluluk ve ödüllendirmenin dengeli yapılmaması gibi durumlar çalışanın bağlılığını olumsuz etkileyecek aynı zamanda da çalışanlar bu durumlarda örgüte tavır alarak devamsızlık gösterebilirler. Örgütte mutlu olmayan çalışan uzaklaşmak adına bulduğu her fırsatı değerlendirerek örgütten uzaklaşma eylemi gösterebilir. Stresli, ağır koşullarda yapılan işlerde çalışanlar zaman içerisinde işten uzak kalmak için devamsızlık sergileyebilirler. Tam tersi durağan ve monoton işlerde bıkkınlık oluşturup çalışan üzerinde devamsızlık etkisi uyandırabilir. Örgütlerin kontrol mekanizmaları çalışanların devamsızlık davranışlarını ya cesaretlendirecek ya da tam tersi cesaretlerini kıracaktır. Örgütlerin bazıları gevşek davranırken bazıları ise kayıt tutmak, mazeretli olsalar bile belgelendirmelerini istemektedirler. Kontrolün olması örgütlerde devamsızlığı az olduğu gözlemlenmiştir. Fakat kontrolü dengeli yapmak gerekir aksi halde baskı çalışan bağlılığını olumsuz etkileyebilir (Şahin, 2011:29). Sonuç olarak bağlılık ile devamsızlık arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Bağlılığı yüksek çalışanların devamsızlıklarının azaldığı veriminin yükseldiği yerinde bir tespit olacaktır.

2.5.3. İşe Geç Kalma

Örgütlerde sık sık tekrar eden sorunlardan ve olumsuzluklardan biri de çalışanların işe geç gelme durumudur. Çalışanların normal mesai saatinin başlamasından daha geç bir saatte gelmeleri ve işe başlamaları işe geç gelme olarak adlandırılabilir. Aslında işe geç kalmayı devamsızlık kapsamında bulunan bir husus olarak da değerlendirilebilir (Sonay, 2014:154).

Örgütlerde devamsızlık hususunda olduğu gibi çalışanın işine geç geldiği sürede yapması gereken işlerini ve sorumluluklarını vaktinde yerine getiremeyeceğinden dolayı örgütte aksamalara yol açabilecektir ki buda örgütte verimliliğinin düşmesine sebep olacaktır. İşe geç kalma devamsızlıktan çok daha kısa süreli işten ayrı kalmayı içerir. İşe geç kalma bazı durumlarda olağan olarak karşılanabilir. Burada önemli olan husus işe geç kalma davranışını alışkanlık boyutuna getirmemek aksi taktirde çalışanın işine geç kalması süreklilik halini alabilir. Bu durumların yaşanmaması için örgütlerde yöneticilerin gerekli denetim mekanizmalarının kurulması, denetimlerinin düzenli olarak yapılması ve çalışma

saatlerine uyulması için önlemler alınmalıdır. Çünkü çalışanın işte sergilemiş olduğu olumsuz hareketler örgütteki diğer çalışanları rahatsız edecek, çalışma arkadaşlarına ve örgüt yönetimine tepki göstermek için çalışma performanslarında düşüşe yol açabilecektir (Sonay, 2013:154).

Çalışanlarda işe geç kalma durumunun meydana gelmesinde örgüte bağlılığı olanlarda iş ve işin yapıldığı yere dair sebepler çok daha az olması düşünüldüğünden işe geç kalma oranının da düşük olması beklenir. Çalışanın kendinden kaynaklı nedenlerle (trafik, hastalık, vb.) işe geç kalma söz konusu olduğunda ise örgüte bağlılığı olan çalışan işlerini bu durumların aksatacağını ve olumsuz eki yapacaklarını bildiklerinden bu durumları kontrol altına almaya çalışırlar. Ancak aldıkları önlemlerine rağmen bu türlü işe geç kalma durumlarında aksamaları telafi etmeye çalışmaları örgüte bağlılıklarının bir göstergesidir (Uslu, 2012:47).

Yapılan araştırmaların birçoğunda örgütsel bağlılığın yüksek olan çalışanlarda işe geç kalma oranının düşük, tam tersi örgütsel bağlılığın az olan çalışanlarda ise bu oranın yüksek olduğu düşünülmektedir. Angle ve Perry (1981) örgütsel bağlılıkla işe geç kalma arasında ters yönde bir ilişki olduğunu savunmuşlar. Ancak çalışanın kendisini sadece örgütün bir bireyi olmayı düşünen pasif bir bağlılıkla değil, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmak için gerekenden fazla emek veren, hevesle bu yolda devam etmesine sebep olan yüksek örgüt bağlılığı olan çalışanların bağlantısının olduğunu tespit etmişlerdir (Kolancıoğlu, 2017:126).

Sonuç olarak çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri çalışanların işe geç kalma durumlarını etkilediği söylenebilir. Bağlılık seviyesi yüksek olan çalışanın işe geç kalma durumunun azalacağını ve bundan kaynaklanan örgütün karşılaşacağı maddi ve manevi bir ok olumsuzluklarında azalacağı ifade edilebilir. Bu durum örgüt verimliliğinin olumlu yönde etkilenmesine de katkıda bulunacaktır (Sonay, 2013:156).

2.5.4. Çalışan Devir Oranı

Çalışan devir oranı, belirli bir dönem içerisinde örgütün çalışan kadrosundaki giriş ve çıkış yönündeki hareketi olarak tanımlanabilir. İş ve işçi bulma kurumu ise çalışan devri, çalışmış olukları yerden istifa, terk, işten atılma ve işe alınma durumunda örgütteki çalışan sayılarında ortaya çıkan değişiklikler şeklinde tanımlamıştır (Yılmaz ve Halıcı, 2010:97).

Çalışan devri kısaca, bir örgütteki çalışanın işten çıkması ve işe yeni katılımlarıdır. Bu durum örgütlerde insan kaynakları bakımından önemli bir hareketlilik özelliği taşımaktadır. Belli dönemlerde bir örgütte veya örgütün herhangi bir bölümünde yaşanan çalışan giriş ve çıkış hareketlerinin ortaya koymuş olduğu sonuçtur. Bir örgütte işi bırakan, çıkarılan veya uzaklaştırılan çalışan sayısının aynı dönem içerisinde çalıştırılan ortalama çalışan sayısına bölümünün yüzdesel olarak anlatılması olarak da tanımlanabilir. Çalışan devri, mutsuz, yetersiz ve herhangi bir baskı altında çalıştığını hisseden örgüt çalışanlarının bu duygulardan kurtulmak için kendisi için başvurduğu sorun çözme yollarından biri olarak değerlendirdikleri ve uygulamaya koydukları bir harekettir (Özcan, Aba vd., 2016:465).

Çalışan devrinin insan kaynakları bakımından önem arz ettiği için çalışan devrine neden olan unsurların bilinmesi çok önemlidir. Çoğunlukla çalışan devri gönüllü veya gönülsüz olarak karşımıza çıkmaktadır. Şayet çalışan kendi arzusuyla işi bırakmaya karar verirse gönüllü, kendi arzusuyla değil de örgüt tarafından çıkarılıyorsa gönülsüz çalışan devri denilebilir. Gönülsüz diye adlandırdığımız çalışan devir oranı genellikle sağlık, ailevi vb. nedenlerle çalışanın işini yapamaz veya düşünemez hale gelmesiyle, gönüllü çalışan devrine gelince genellikle örgüt yöneticilerinin çalışana göstermiş olduğu yaklaşım, örgütten kaynaklanan diğer hususlardan veya yapmış olduğu işle alakalı sebeplerden dolayı söz konusu olur (Özcan, Aba vd., 2016:465). Çalışanın işe giriş ve çıkışının ölçüsünü gösteren çalışan devir oranı, çalışanların bulunmuş oldukları pozisyonları gönüllü veya gönülsüz olarak boşaldığında boşalan yerlere yeni çalışanların alınması ve yetiştirilmesi süreci olarak da tanımlamak mümkündür. Çalışan devri, çalışanla alakalı birden çok sorunun göstergesi olduğundan yöneticiler tarafından kontrolünün zor olduğu bir konudur. Çalışan devrini, işlevsel olan-olmayan çalışan devri, önlenebilir-önlenemez çalışan devri, planlanmış-planlanmamış çalışan devri olarak da sınıflandırılması mümkündür (Akova, Tanrıverdi vd., 2015:89).

Örgütlerin çalışanlardan verim alabilmek, vasıflı eleman bulmak ve örgütlerde uzun süreli kalmalarını sağlamak çalışan devrinin yüksek olduğu müddetçe mümkün olmamaktadır. Bu sebepten dolayı örgütlerin çalışan devir oranlarını normal düzeyde tutmaları önerilen bir durumdur. Çalışan devir oranını azaltabilmek adına örgütlerde çalışanların ayrılma gerekçelerini belirlemeleri, işte verimliliği sağlamaları ve çalışanlarının çalışma ortamlarının iyileştirilmesini sağlamaları gerekmektedir. Çalışan

devir oranının düşürülmesi hem çalışan hem de örgüt için önemlidir. Çalışan devri örgüt ve çalışanlar haricinde ülke ekonomisi, toplumsal etmenler ve ekonomik kar oranlarının artırılması açısından da önemlidir. Çalışan devri oranı, çalışanların iş tatmini, performansları ve çalışan politikalarının ve yönetim kadrosunun denetimini yapabilmek içinde önemli bir olgudur. Çalışan devri oranına etki eden unsurlar oldukça fazla, değişik ve karışıktır. Yüksek çalışan devri örgüt için maliyeti yüksek ve işgücü kaybına sebep olurken çalışan içinde örgüte yabancılaşma, örgütten ayrılma, çalışanda motivasyon düşüklüğüne sebep olmaktadır. Çalışan devir oranının düşük olması örgütlerin gelişmesine olumsuz etkilediği gibi çalışanlar içinde sakıncalı bir durum olabilir. Çünkü emek arzının kapsamı, esnekliği ve hareket kabiliyeti düşük gösterir ya da kaybolarak, emeğe verilen ücret düşük seviyede oluşur, çalışanlarında yükselme imkanları sınırlanır denilebilir (Yılmaz ve Halıcı, 2010:99).

Bir örgütün başarılı veya başarısız olmasındaki en önemli faktör hiç şüphesiz insan gücüdür. Örgütler bu seçim sürecinde doğru işe en doğru çalışanı almaları olmalıdır. Nitelikli çalışanı bulmak bu kadar önemli ve zor iken böyle çalışanın işinden ayrılmasını önlemekte insan kaynakları hatta bütün örgüt yönetiminin öncelikli konusu haline gelmiştir. Çalışanların işlerini bırakma eylemlerinin azaltılması çalışan veriminin yükseltilmesinde önemli bir husustur. Çalışan devir oranı yüksek örgütlerde yaşanması muhtemel olumsuzluklar içinde vasıflı çalışanı kaybetme ihtimalinin örgütün rekabet avantajını negatif etkilemesi, işe yeni girecek çalışana verilecek eğitim, işe alınmasının getireceği maliyet, çalışanların iş arkadaşlarını kaybetmelerinin vereceği üzüntü ve yeni işe başlayacak çalışanlarla kurulacak olan ilişkilerin belirsizliği gibi konuları sıralayabiliriz. Çalışan devir oranının olumsuzluklarına karşın çalışan devri, çalışan sirkülasyonu sayesinde örgüte taze kan getirerek verimin artmasına, dinamikliğe, sağlık sorunları olanların, yaşı ilerleyen çalışanların daha genç ve sağlıklı çalışanlarla yer değiştirmesine, örgütün bir dönüşüm ve yapılanmama sürecine girmesine sebep olması gibi olumlu bir çıktısı olabileceğini de söyleyebiliriz. Çalışan devir oranının performans üzerinde de etkisi olduğu söylenebilir. İşten kendi istediği için ayrılan çalışanın performansının yüksek veya düşük olması önemlidir. Şayet yüksek olan çalışan işi bırakırsa çalışan devir oranının performans üzerindeki etkisi olumsuz olduğunu, performansı düşük çalışan ayrılıyorsa örgütün çalışan devir oranına olumlu etkisi olduğu söylenebilir (Akduman, Erdoğan vd., 2013:206).

Duygusal, devam ve normatif örgütsel bağlılıkları yüksek seviyede olan çalışanlara bakıldığında çalışan devir hızının düşük seviyede olduğu söylenebilir. Çalışanların çalışma yerlerini evleri gibi, iş arkadaşlarını kendi aile bireyleri gibi görmesine olanak sağlayan duygusal bağlılığı yüksek olanlarda işten ayrılmayı sıklıkla düşünmedikleri görülebilir. Buldukları örgütte çalışmaya mecbur olduklarını düşünerek, maddi ve manevi olarak zorluklarla karşılaşma olasılığı olduğundan, aynı zamanda bakmakla yükümlü oldukları aile bireyleri ve sorumlulukları olduğu için devam bağlılığı gösteren çalışanlar da kolay kolay işten ayrılma davranışı gösteremeyebilirler. Şayet çalışanlar normatif bağlılıkla buldukları örgüte bağlılık duyuyorlarsa, onlarda işten ayrılmayı etik olmayacağını düşündükleri durumlarda, çalıştıkları yerin zor günlerinde işe alması gibi vefa borcu olduğunu düşünerek işten ayrılma yönünde karar veremeyecektir diyebiliriz (Kolancıoğlu, 2017:123).

Çalışanların örgütün değer ve amaçlarına sahip çıkarak hedeflerine ulaşmaları için örgütle özdeşleşmeleri sonucu örgütsel bağlılık meydana gelir. İşten ayrılmak isteyen ve bunu uygulamaya koyan çalışanların istenilen bağlılık duygusuna sahip oldukları söylenemez. Örgüte bağlılığı tam olan çalışan her türlü olumsuzluklara, bulunduğu örgütün dışında da kendisi için alternatifler olmasına rağmen örgütte devam etme isteği olan çalışanlardır. O halde örgütsel bağlılık ve çalışan devir oranı arasında negatif yönlü ilişki olduğu söylenebilir. Örgütler çalışanların bağlılıklarını artırmak için gerekli olan her şey yapmalıdırlar. Örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanların işi bırakma isteği olmayacaktır bu durum da çalışan devri oranını azaltma yönünde etkileyecektir. Sonuç olarak örgütsel bağlılık örgütlerde çalışan devir oranını önemli ölçüde etkiler denilebilir (Sonay, 2013:161-162).

2.5.5. Stres

Stres, dış çevrede oluşan herhangi bir durum veya olayın, insan vücuduna yansıyan psikolojik veya fiziki olarak ortaya çıkaracağı olumsuz sonuçlar ve bu bozulan fizyolojik veya psikolojik yapının yeniden dengeyi kazanmak için gerekli olan fizyolojik uyarılardır denilebilir. Başka bir ifade ile stres, insanlar üzerinde etki yapabilen ve davranışlarını, çalışma hayatındaki verimini ve diğer çalışanlarla veya çevrelerindeki insanlarla olan ilişkilerini negatif yönde etkileyen bir olgudur. İş stresi olarak da isimlendirilen örgütsel stres, iş veya örgütle ilişkili olarak herhangi bir umuda karşı kişisel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanabilir. Bir başka ifade

ile örgütsel stres, kişiyi olması gereken işlevselliğinden saptıran psikolojik ve fiziksel hareketlerini farklılaştıran işle alakalı faktörlerin sonucunda meydana gelen psikolojik durum olarak da tanımlayabiliriz (Sökmen, 2005:3).

Stres, insan bedeninde fiziksel ve ruhsal bir gerginlik oluştursa da her zaman olumsuz sonuçlar doğurmayabilir. Çünkü meydana gelen gerilimin uyarıcı etkisi insanları harekete sevk etmek gibi bir etkisi vardır. Stresin nedenin anlaşılması veya anlaşıldığı takdirde de üstesinden gelinememesi, kaygıların o insanın gücünü aşabilecek ve süreklilik gösteren bir gerilim yaşanması sıkıntılı bir haldir. Burada önemli olan husus, yaşanan bu gerilimlerin kontrol altına alınması hatta belirli amaçlar için bu durumun oluşturduğu enerjiden yararlanabilmektir. Gerginliği kontrol altında ve belli bir ölçüde tuttuğumuz takdirde vücuda enerji ve direnç verebilmesi mümkün olur. Çalışanlar stresin ortaya çıkardığı bu enerji ve direnci yapmış oldukları işe yansıtarak hedeflerine ulaşma konusunda motive edici ve itici bir güç unsuru olarak kullanabilirler (Barutçugil, 2004:410).

Örgüt çalışanlarının birbirinden farklı yapılara sahip olması, aynı durumlarda dahi stres düzeylerinde değişiklik gösterir. Yapısal olarak strese yatkın çalışanlar en küçük bir sorunda strese girerken, değişiklikleri seven, mücadele edebilen, problemlere çözümleyici olarak yaklaşabilen çalışanların stresle baş etmelerinin çok daha kolay hatta stresi işlerinin heyecanlı ve dinamik bir yönü olarak da değerlendirebilirler. Bu konuda yöneticiler görev dağılımı yaparken kişilik olarak zayıf, naif, olaylar karşısında hemen paniğe kapılabilen çalışanın bu tür durumlarla karşılaşabileceği departmanlarda çalıştırılmamaları gerekir. Buna dikkat edilmediği takdirde çalışanın strese girmesine sebep olurken hem çalışan hem de örgüt için arzu edilmeyen durumlarla karşı karşıya gelinebilir. Çalışanlar yöneticiler tarafından takip edilerek, yaşadıkları stres durumlarına göre iyileştirici politikaların yanı sıra çalışanlar arasında farklı departmanlara rotasyonlarının yapılması alınabilecek önlemlerden biri olmalıdır (Sonay, 2013:144).

Çalışanların örgüt içerisinde yaşadıkları stres hem çalışanı hem de performans kayıpları nedeni ile de örgütleri olumsuz etkiler. Stres, çalışanların motivasyonlarını azaltabilir veya tamamen yok eder diyebiliriz. Örgütsel stres, çalışanın sağlığı ve rutin yaptığı işler üzerinde geniş kapsamlı ve negatif etkiye sahiptir. Stres örgütsel bağlılığın zayıflaması, yaptığı işten tatmin olamama, üretilen mal ve hizmetin kalitesinin

düşmesi, verimliliğin düşmesi, alınmış olan kararların etkinliğinin korunamaması, çalışan devir oranının artması, örgüt ikliminin soğuması, sağlık sorunlarının getirdiği maliyetlerin yükselmesi, çalışan şikâyet ve isteklerinin yükselmesi, hileli yollara başvurulması gibi durumlara sebep olabilir. Bunların yanı sıra, müşteriler tarafından şikâyetlerin artması, örgüt aleyhinde açılan davalarda artış, çalışanların kariyerlerinde durgunluk ve devamsızlıklarında artış, çalışma ortamında gerginlik, örgüt içindeki iletişimde azalma veya zayıflık, hesapta olmayan çay molaları ve yemek molalarındaki zaman kayıpları, çalışana ödenen tazminatlarda artış, örgüt imaj ve markasında zayıflama gibi etkilerinin de olabileceği unutulmamalıdır. Kontrol edilemeyen stres, esasında çalışanların örgüt içerisinde yaşamış oldukları bütün olumsuzlukların meydana getirdiği bir sonuçtur. Herhangi bir nedenle çalışan motivasyonunun zayıflaması, iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının zayıflaması yüksek seviyedeki iş stresi yaşamalarına bunun sonucu olarak da çalışan devamsızlığına veya kaybına ve verimin düşmesine sebep olacaktır (Uzun ve Yiğit, 2011:182-183).

Çalışanların istediği halde karşılığını alamadığı veya tam tersi istemeden karşılaştığı etmelerin neticesinde stres ortaya çıkmaktadır. Bundan stresin ortaya çıkmasına sebep olan güdüleyiciler “varlık” ve “yokluk” denilebilir. Motivasyonun olması çalışanların yaptıkları işlerden tatmin olmalarına ve güdülenmelerine sebep olduğu, motivasyonun olmamasında ise isteksiz bir şekilde çalışmalarını örnek verebiliriz. Stresin oluşmasına sebep olan bireysel ve örgütsel etkenleri kontrol altında tutmak ve çözümler bulmak gerekir. Çalışanların iş stresini kontrol altında tutabilmek için örgüt içindeki çalışanlar ve yöneticiler sorumluluk ve iş yüklerini yeterli kişilere paylaşarak, iş ve sosyal hayatlarını birbirinden ayrı tutarak, gerekli dinlenme zamanı ayırarak, sosyal çevrelerini genişleterek, insani ilişkilerde ölçülü davranarak, var olan beceri ve yeteneklerini hırsla kapılmadan yaparak, düzenli spor yaparak, meditasyon, kas sinir sistemlerini gevşetme vb. birtakım yöntemleri kullanarak stres yönetiminde fayda görebilirler. Çalışanlar zamanlarının büyük bir kısmını örgütlerinde geçirdikleri için bu süreyi vaktinde bitirmeleri gereken işleri ve işle ilgili problemlerin çözümlenmesi için olduğunu düşünmemelidirler. Bu süre içerisinde çalışan yeterli olacak şekilde dinlenebilme molaları kullanmak, iş arkadaşları ile sohbet ve paylaşımlarda bulunmak, sosyal ilişkilerini geliştirme imkânı bulmak gibi ihtiyaçlarını da karşılayarak, çalışma ortamını daha keyifli bir hale getirerek stresten korunması mümkün olabilir (Sonay, 2013:146).

Çalışanlarda örgütsel bağlılık seviyesi yüksek ise örgütü ile daha çok özdeşleşecek, örgütün yararına olacak şekilde gönüllü olarak çalışmasından dolayı meydana gelebilecek stresi kontrol edebilecek ve sonuçlarından kendisi de bağlı bulunduğu örgütün de az etkilenmesi beklenebilir. Örgütsel bağlılık ve stres arasındaki etki birçok araştırmacı tarafından değerlendirilmiştir. Bunların sonucunda, örgütsel bağlılık ile gerek psikolojik gerek fiziksel ve iş stresi arasında negatif bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Çalışanda örgütsel bağlılık duygusunun güven oluşturduğunu ve bundan dolayı da kişide oluşan stresin oluşturacağı maddi ve manevi olumsuz olması düşünülen sonuçlardan koruyabileceği düşünülmektedir. Bağlılık seviyesi üst seviyede olan çalışanlar stresli ortamları daha kolay karşılayıp onun üstesinden gelme konusunda fazlasıyla başarılı olacağından motivasyonun ve verimliliğinin daha az etleneceği düşünülebilir. Aslında örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların üzerlerinde hissettikleri sorumluluk ve sadakat duygularının yüksek seviyede olması yaşanacak olan stres seviyesinin de yüksek olması beklenebilir. Ancak bu tür çalışanlarda stresle mücadelede daha başarılı olacakları ve bunu başarıya ulaştırabilecek itici güç olarak kullanabilecekleri, örgütün ve kendisinin yararına değerlendirebilecekleri beklenebilir (İnce ve Gül, 2005).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu başlık içerisinde araştırmadaki katılımcıların demografik özelliklerinin bulguları, ölçek sorularının değişkenleri arasındaki ilişkilere, güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine ve hipotez testlerinin sonuçları bulunmaktadır.

3.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Bu başlık altında çalışmaya katılan idari ve akademik personelin cinsiyete, medeni duruma, yaşa, eğitim durumuna ve çalışma süresine göre dağılımı gösterilmektedir. Bu kapsamda çalışmaya katılan 624 kişinin demografik özelliklere göre dağılımı Tablo 3.1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Dağılımı.

Değişken	Kategori	Sayı	Yüzde
Görev	Akademik personel	353	56,6
	İdari personel	271	43,4
Cinsiyet	Kadın	227	36,4
	Erkek	397	63,6
Medeni Durum	Evli	470	75,3
	Bekar	154	24,7
Yaş	30 ve altı	168	26,9
	31-35 arası	162	26,0
	36-40 arası	123	19,7
	41 ve üstü	171	27,4
Eğitim Durumu	Lise ve altı	50	8,0
	Önlisans	54	8,7
	Lisans	161	25,8
	Lisansüstü	359	57,5
Çalışma Süresi	1 yıl ve altı	44	7,1
	2-5 yıl arası	198	31,7
	6-9 yıl arası	243	38,9
	10 yıl ve üstü	139	22,3
TOPLAM		624	100

Tablo 3.1 incelendiğinde, çalışmaya katılanların %56,6'sı akademik personel olarak ve %43,4'ü idari personel olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların %36,4'ü kadın ve %63,6'sı erkektir. Yine katılımcıların %75,3'ünün evli ve %24,7'sinin bekar olduğu belirlenmiştir.

Yaş dağılımı incelendiğinde katılımcıların %26,9'unun 30 yaş ve altında, %26'sının 31-35 yaş arasında, 19,7'sinin 36-40 yaş arasında ve %27,4'ünün 41 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların yaş ortalaması 36,5 olarak hesaplanmıştır. Eğitim durumu dağılımına göre ise, katılımcıların %8'i lise ve altı, %8,7'si önlisans, %25,8'i lisans ve %57,5'i lisansüstü dereceye sahiptir. Son olarak katılımcıların çalışma sürelerine göre dağılımına bakıldığında %7,1'inin 1 yıl ve altı, %31,7'sinin 2-5 yıl arası, %38,9'unun 6-9 yıl arası ve %22,3'ünün 10 yıl ve daha fazla süredir Karabük Üniversitesi'nde çalıştığı görülmektedir.

3.1.2. Geçerlilik Analizi

Çalışmada, çalışanların kurumsal itibar algısının ve çalışanların örgütlerine bağlılıklarının derecesini belirleyebilmek için iki ayrı ölçekten faydalanılmıştır. Hipotez testleri öncesinde, belirtilen iki ölçeğin öncelikle yapısal olarak geçerlilikleri test edilmiştir. Kullanılan ölçeklerin daha önceki araştırmalardan adapte edilmesi nedeniyle geçerlilik analizinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Bu kapsamda her iki ölçeğe ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

3.1.2.1. Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Öncelikle kurumsal itibar ölçeğinin yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.

İfadeler	Faktör Yüğü	Standart Hatalar	t-değeri
Duygusal Çekicilik			
Çalıştığım kuruma karşı hislerim olumludur.	0,829*	-	-
Çalıştığım kuruma hayranlık ve saygı duyuyorum.	0,871*	0,040	26,767
Genel olarak çalıştığım kuruma güveniyorum.	0,902*	0,041	28,214
Ürün ve Hizmetler			
Çalıştığım kurum, sunduğu hizmetin arkasında sonuna kadar durur.	0,866*	-	-
Çalıştığım kurum, yenilikçi hizmetler geliştirir.	0,826*	0,036	25,650
Çalıştığım kurum, yüksek kalitede hizmetler sunar.	0,823*	0,036	25,492
Kurumsal Vizyon ve Liderlik			
Çalıştığım kurumdaki yöneticiler mükemmel düzeyde liderlik gösterir.	0,922*	-	-
Çalıştığım kurumdaki yöneticilerin geleceğe dair net bir vizyonu vardır.	0,915*	0,026	36,374
Çalıştığım kurumdaki yöneticiler, çevresel fırsatları hızlıca fark edip kendi lehine kullanabilmektedir.	0,580*	0,036	16,328
Çalışma Ortamı			
Çalıştığım kurum iyi yönetilmektedir.	0,875*	-	-
Çalıştığım kurum çalışmak için iyi bir yerdir.	0,782*	0,035	24,659
Çalıştığım kurum bünyesinde iyi ve yetenekli çalışanlara sahiptir.	0,598*	0,035	15,856
Sosyal Sorumluluk			
Çalıştığım kurum sosyal olayları destekler ve yardımseverdir.	0,732*	-	-
Çalıştığım kurum çevresine karşı sorumluluk sahibidir.	0,826*	0,044	25,945
Çalıştığım kurum, insanlara davranma biçiminde yüksek standartlara sahiptir.	0,858*	0,063	20,396

* p<0,01

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, kurumsal itibar ölçeğinde yer alan ifadelerin faktör yüklerinin 0,580 ile 0,922 arasında değiştiği belirlenmiştir. Bununla birlikte en düşük t-değeri 15,856 şeklinde belirlenmiştir. Dolayısıyla tüm faktör yüklerinin 0,01 önemlilik seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte her ne kadar tüm faktör yükleri anlamlı da olsa, doğrulayıcı faktör analizi kapsamında modelin geçerliliğinin sağlanması örneklem verisinin çeşitli kriterler açısından uyumlu olmasına bağlıdır. Bu çerçevede, model uyumu; ki kare uyum testi (χ^2/sd), uyum iyiliği indeksi (GFI), normlandırılmış uyum indeksi (NFI), Tucker-Lewis indeksi (TLI), karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) ve yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) kapsamında incelenmektedir. Model uyumunun sağlanabilmesi için χ^2/sd değerinin 5'den küçük, GFI değerinin 0,85'den büyük, NFI,

TLI ve CFI değerlerinin 0,90'dan büyük ve RMSEA değerinin 0,08'den kk olması istenmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004, s. 81-84; Byrne, 2010, s. 73-84; Kline, 2011, s. 193-209; Meydan ve Şeşen, 2011, s. 31-37). Bu kapsamda doğrulatoryıcı faktör analizi sonucunda kurumsal itibar lği için elde edilen değerler Tablo 3.3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Kurumsal İtibar lği Uyum İyiliği Değerleri.

Uyum İyiliği Kriteri	Uyum İyiliği Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Şartı
Ki-Kare Uyum Testi (χ^2/sd)	4,900	$\leq 5,000$
Uyum İyiliği İndeksi (GFI)	0,925	$\geq 0,850$
Normlandırılmış Uyum İndeksi (NFI)	0,954	$\geq 0,900$
Tucker-Lewis İndeksi (TLI)	0,948	$\geq 0,900$
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	0,963	$\geq 0,900$
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	0,079	$\leq 0,080$

Tablo 3.3'de gösterilen uyum iyiliği değerlerine göre, tüm kriterlerin kabul edilebilir uyum Şartının üstünde bir değere sahip olduğu görülmektedir ($\chi^2/sd=4,900$, GFI=0,925, NFI=0,954, TLI=0,948, CFI=0,963, RMSEA=0,079). Bu bulgular, doğrulatoryıcı faktör analizi sonucunda kurumsal itibar lğinin beş faktörlü yapısına ilişkin geçerliliğin sağlandığı anlamına gelmektedir.

3.1.2.2. Örgütsel Bağlılık lği Doğrulatoryıcı Faktör Analizi

İkinci olarak benzer Şekilde rgtsel bağlılık lğinin yapı geçerliliği de doğrulatoryıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Analiz sonucunda duygusal bağlılık boyutundaki bir ifadenin (Bu kurumda kendimi "ailenin parçası" gibi hissetmiyorum), devam bağlılığı boyutundaki bir ifadenin (Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok Şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim) ve normatif bağlılık boyutundaki bir ifadenin (Şu anki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum) 0,50'nin altında faktör yüküne sahip olduğu gözlemlenmiştir. Daha sonra belirtilen üç ifade analiz dışında bırakılarak doğrulatoryıcı faktör analizi tekrarlanmıŐtır (Hair vd., 1998, s. 625). Tekrarlanan doğrulatoryıcı faktör analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.

İfadeler	Faktör Yüğü	Standart Hatalar	t-değeri
Duygusal Bağlılık			
Kariyerimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	0,805*	-	-
Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissedirim.	0,700*	0,041	18,137
Bu kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	0,827*	0,043	21,874
Bu kuruma kendimi “duygusal olarak bağlı” hissediyorum.	0,843*	0,044	22,524
Bu kurumun benim için özel bir anlamı vardır.	0,751*	0,042	19,862
Devam Bağlılığı			
Şu anda, bu kurumda kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	0,537*	-	-
Şu anda, istesem bile bu kurumdan ayrılmam benim için çok zordur.	0,699*	0,129	10,739
Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	0,688*	0,127	10,686
Şu anda bu kurumdan ayrılmak konusunda fazla bir seçeneğim olmadığını düşünüyorum.	0,635*	0,123	10,244
Mevcut işimden ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkanlarının azlığıdır.	0,525*	0,113	9,063
Normatif Bağlılık			
Menfaatime olsa bile, çalıştığım kurumdan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	0,540*	-	-
Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissedirim.	0,572*	0,080	13,694
Bu kurum benim bağlılığımı hak ediyor.	0,792*	0,116	12,609
Şu an çalıştığım kurumdan ayrılamam, çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.	0,757*	0,101	14,009
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	0,776*	0,119	12,512

* p<0,01

Bununla birlikte doğrulayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılık ölçeği için elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 5’te gösterilmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Kriteri	Uyum İyiliği Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Şartı
Ki-Kare Uyum Testi (χ^2/sd)	2,906	$\leq 5,000$
Uyum İyiliği İndeksi (GFI)	0,953	$\geq 0,850$
Normlandırılmış Uyum İndeksi (NFI)	0,948	$\geq 0,900$
Tucker-Lewis İndeksi (TLI)	0,955	$\geq 0,900$
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	0,965	$\geq 0,900$
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	0,055	$\leq 0,080$

Tablo 5’te gösterilen uyum iyiliği değerlerine göre, tüm kriterlerin kabul edilebilir uyum şartının üstünde bir değere sahip olduğu görülmektedir ($\chi^2/sd=2,906$, GFI=0,953, NFI=0,948, TLI=0,955, CFI=0,965, RMSEA=0,055). Bu bulgular, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğinin üç faktörlü yapısına ilişkin geçerliliğin sağlandığı anlamına gelmektedir.

3.1.3. Güvenilirlik Analizi

Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin yapısal geçerliliklerinin sağlanmasının ardından ölçeklerin güvenilirlikleri araştırılmıştır. Bu kapsamda güvenilirlik, her bir ölçeğe ve ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin hesaplanan Cronbach alfa (α) istatistiğinin hesaplanması ile test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen Cronbach alfa değerleri Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6. Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleriç.

Ölçek / Boyut	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Güvenilirlik Değeri (α)
Kurumsal İtibar Ölçeği	15	0,956
Duygusal Çekicilik	3	0,902
Ürün ve Hizmetler	3	0,890
Kurumsal Vizyon ve Liderlik	3	0,840
Çalışma Ortamı	3	0,807
Sosyal Sorumluluk	3	0,873
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	15	0,882
Duygusal Bağlılık	5	0,858
Devam Bağlılığı	5	0,769
Normatif Bağlılık	5	0,848

Ölçeklere ve ölçek boyutlarına ilişkin güvenilirliğin sağlanması için Cronbach alfa değerlerinin 0,70’in üstünde olması gerekmektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994:265). Tablo 6 incelendiğinde, kurumsal itibar ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve ölçeklerin alt boyutları için elde edilen Cronbach alfa değerlerinin 0,70’in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, ölçeklere ve alt boyutlarına ilişkin güvenilirliğin sağlandığı anlamına gelmektedir.

3.1.4. Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmada kullanılan değişkenlerin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sağlanmasının ardından test edilmek istenen hipotezlere ilişkin analizler gerçekleştirilebilir. Fakat bunun öncesinde değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda tanımlayıcı istatistikler olarak çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkilere (korelasyon), değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmaktadır. Bulgular Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Değerler.

Değişken	Ort.	Std. Sapma	Korelasyonlar								
			1	2	3	4	5	6	7	8	
1 Duygusal Çekicilik	3,435	0,991	1								
2 Ürün ve Hizmetler	3,258	0,973	,785**	1							
3 Kurumsal Viz. ve Liderlik	3,027	1,002	,689**	,721**	1						
4 Çalışma Ortamı	3,467	0,911	,774**	,742**	,753**	1					
5 Sosyal Sorumluluk	3,430	0,943	,705**	,724**	,687**	,784**	1				
6 Duygusal Bağlılık	3,407	0,988	,694**	,597**	,578**	,676**	,613**	1			
7 Devam Bağlılığı	3,066	0,888	-,189**	-,155**	-,146**	-,179**	-,197**	-,147**	1		
8 Normatif Bağlılık	2,911	0,935	,549**	,499**	,502**	,543**	,518**	,611**	0,036	1	

*p<0,05; **p<0,01

Tablo 7 incelendiğinde, normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasındaki ilişki dışındaki tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin beklenen yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Her ne kadar normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olması beklense de hipotezler kapsamında bu iki değişken arasındaki ilişki araştırılmadığı için analizlere bu şekilde devam edilmiştir.

Ortalamalar incelendiğinde ise, çalışmaya katılan akademik ve idari personelin, Karabük Üniversitesi’nin duygusal çekiciliğine, çalışma ortamına ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algısının yüksek olduğu, sunulan ürün ve hizmetler ile kurumsal vizyon ve liderliğe ilişkin algısının ise orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışmaya katılan akademik ve idari personelin, yüksek derecede duygusal bağlılığa sahip olduğu, orta derecede devam bağlılığına ve normatif bağlılığa sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.1.5. Hipotez Testleri Sonuçları

Çalışmada çalışanların kurumsal itibar algılarının örgütsel bağlılıkları üzerinde nasıl bir etkisinin bulunduğu araştırılmaktadır. Kurumsal itibar algısının örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları üzerinde olumlu etkisinin olduğu, buna karşılık devam bağlılığı boyutu üzerinde olumsuz etkisi olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışmada, aşağıdaki üç ana hipotez ve her ana hipotez kapsamında beş alt hipotez test edilmektedir;

- H1: Çalışanların kurumsal itibar algıları (H1a: duygusal çekicilik, H1b: ürün ve hizmetler, H1c: kurumsal vizyon ve liderlik, H1d: çalışma ortamı, H1e: sosyal sorumluluk) arttıkça duygusal bağlılıkları da artmaktadır.
- H2: Çalışanların kurumsal itibar algıları (H2a: duygusal çekicilik, H2b: ürün ve hizmetler, H2c: kurumsal vizyon ve liderlik, H2d: çalışma ortamı, H2e: sosyal sorumluluk) arttıkça devam bağlılıkları azalmaktadır.
- H3: Çalışanların kurumsal itibar algıları (H3a: duygusal çekicilik, H3b: ürün ve hizmetler, H3c: kurumsal vizyon ve liderlik, H3d: çalışma ortamı, H3e: sosyal sorumluluk) arttıkça normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Belirtilen hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. İlk olarak, kurumsal itibar algısı alt boyutlarının duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8. Kurumsal İtibar Algısı-Duygusal Bağlılık İlişkisi Sonuçları.

Bağımlı Değişken:	Duygusal Bağlılık		
	Beta (β)	Standart Hata	t-değeri
Bağımsız Değişkenler			
Duygusal Çekicilik	0,400**	0,050	7,933
Ürün ve Hizmetler	-0,027	0,051	-0,530
Kurumsal Vizyon ve Liderlik	0,047	0,045	1,028
Çalışma Ortamı	0,264**	0,059	4,817
Sosyal Sorumluluk	0,112*	0,050	2,344
	F Değeri	R²	Düzeltilmiş R²
	142,054	0,535	0,531

*p<0,05; **p<0,01

Tablo 8’de yer alan regresyon analizi sonuçlarına göre, kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik (H1a: $\beta=0,400,p<0,01$), çalışma ortamı (H1d: $\beta=0,264,p<0,01$) ve sosyal sorumluluk (H1e: $\beta=0,112,p<0,05$) boyutları duygusal bağlılığı pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir. Buna karşılık kurumsal itibar algısının ürün ve hizmetler (H1b: $\beta=-0,027,p>0,05$) ile kurumsal vizyon ve liderlik (H1c: $\beta=0,047,p>0,05$) boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde istatistiki olarak herhangi bir anlamlı etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir.

Bu bulgulara göre idari ve akademik personelin üniversitelerine karşı hissettikleri duygusal bağlılık üzerinde daha çok üniversitenin duygusal çekiciliğinin etkisinin bulunduğu söylenebilir. Bununla birlikte çalışanlara sunulan çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin de duygusal bağlılığın artmasında önemli faktörler olduğu görülmektedir.

İkinci olarak, kurumsal itibar algısı alt boyutlarının devam bağlılığı üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9. Kurumsal İtibar Algısı-Devam Bağlılığı İlişkisi Sonuçları.

Bağımlı Değişken:	Devam Bağlılığı		
	Beta (β)	Standart Hata	t-değeri
Bağımsız Değişkenler			
Duygusal Çekicilik	-0,120	0,065	-1,661
Ürün ve Hizmetler	0,045	0,066	0,618
Kurumsal Vizyon ve Liderlik	0,018	0,058	0,270
Çalışma Ortamı	-0,025	0,076	-0,316
Sosyal Sorumluluk	-0,137*	0,064	-2,013
	F Değeri	R²	Düzeltilmiş R²
	5,783	0,045	0,037

* $p<0,05$; ** $p<0,01$

Tablo 9’da yer alan regresyon analizi sonuçlarına göre, Akademik ve idari personeli üniversiteye karşı hissettiği devam bağlılığı üzerinde kurumsal itibar algısının yalnızca sosyal sorumluluk boyutunun etkisinin bulunduğu görülmektedir (H2e: $\beta=-0,137,p<0,05$). Buna karşılık kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik (H2a: $\beta=-0,120,p>0,05$), ürün ve hizmetler (H2b: $\beta=0,045,p>0,05$), kurumsal vizyon (H2c: $\beta=0,018,p>0,05$) ve liderlik ve çalışma ortamı (H2d: $\beta=-0,025,p>0,05$)

boyutlarının devam bağıllığı üzerinde istatistiki olarak herhangi bir anlamlı etkisi tespit edilememiştir.

Elde edilen bulgulara göre, yalnızca sosyal sorumluluk faaliyetlerine verilen önem idari ve akademik personelin devam bağıllığı üzerinde negatif bir etki meydana getirmektedir. Buna karşılık, kurumsal itibar algısının diğer hiçbir boyutunun devam bağıllığına etki etmediği görülmektedir.

Üçüncü olarak, kurumsal itibar algısı alt boyutlarının normatif bağıllık üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10. Kurumsal İtibar Algısı-Normatif Bağıllık İlişkisi Sonuçları.

Bağımlı Değişken:	Normatif Bağıllık		
	Beta (β)	Standart Hata	t-değeri
<i>Bağımsız Değişkenler</i>			
Duygusal Çekicilik	0,249**	0,056	4,198
Ürün ve Hizmetler	0,008	0,057	0,133
Kurumsal Vizyon ve Liderlik	0,118*	0,050	2,202
Çalışma Ortamı	0,143*	0,066	2,207
Sosyal Sorumluluk	0,144*	0,056	2,563
	F Değeri	R²	Düzeltilmiş R²
	67,166	0,352	0,347

*p<0,05; **p<0,01

Tablo 10’da yer alan regresyon analizi sonuçlarına göre, çalışanların normatif bağıllıkları üzerinde kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik (H3a: $\beta=0,249,p<0,01$), kurumsal vizyon ve liderlik (H3c: $\beta=0,118,p<0,05$), çalışma ortamı (H3d: $\beta=0,143,p<0,05$) ve sosyal sorumluluk (H3e: $\beta=0,144,p<0,05$) boyutlarının istatistiki olarak pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Buna karşılık yalnızca ürün ve hizmetler boyutunun normatif bağıllık üzerinde herhangi anlamlı bir etkisi belirlenememiştir (H3b: $\beta=0,008,p>0,05$).

Elde edilen bulgulara göre çalışanların kurumlarına karşı hissettikleri normatif bağıllık üzerindeki en etkili kurumsal itibar algısı boyutu duygusal çekicilik olarak tespit edilmiştir. Yine kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk boyutlarının da normatif bağıllık artmasında etkili olan diğer kurumsal itibar algısı boyutları olduğu görülmektedir.

Çalışma kapsamında test edilen hipotezlere ilişkin sonuçlar genel olarak Tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11. Hipotez Testleri Sonuçları.

Hipotezler			Beta (β)	Hipotez Testi Sonucu
H1a	Duygusal Çekicilik	→ Duygusal Bağlılık	0,400**	KABUL
H1b	Ürün ve Hizmetler	→ Duygusal Bağlılık	-0,027	RED
H1c	Kurumsal Vizyon ve Liderlik	→ Duygusal Bağlılık	0,047	RED
H1d	Çalışma Ortamı	→ Duygusal Bağlılık	0,264**	KABUL
H1e	Sosyal Sorumluluk	→ Duygusal Bağlılık	0,112*	KABUL
H2a	Duygusal Çekicilik	→ Devam Bağlılığı	-0,120	RED
H2b	Ürün ve Hizmetler	→ Devam Bağlılığı	0,045	RED
H2c	Kurumsal Vizyon ve Liderlik	→ Devam Bağlılığı	0,018	RED
H2d	Çalışma Ortamı	→ Devam Bağlılığı	-0,025	RED
H2e	Sosyal Sorumluluk	→ Devam Bağlılığı	-0,137*	KABUL
H3a	Duygusal Çekicilik	→ Normatif Bağlılık	0,249**	KABUL
H3b	Ürün ve Hizmetler	→ Normatif Bağlılık	0,008	RED
H3c	Kurumsal Vizyon ve Liderlik	→ Normatif Bağlılık	0,118*	KABUL
H3d	Çalışma Ortamı	→ Normatif Bağlılık	0,143*	KABUL
H3e	Sosyal Sorumluluk	→ Normatif Bağlılık	0,144*	KABUL

*p<0,05; **p<0,01; N=624

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, katılımcıların kurumsal itibarlarının bağılıkları üzerine etkilerinin belirlenmesinin araştırılması amacıyla gerçekleştirildi. Çalışmanın amacı, Karabük Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik ve idari personelin kurumsal itibar algısının üniversitelere bağılılık derecesi üzerindeki etkisini belirleyebilmektir. Belirlenen amaç doğrultusunda Karabük Üniversitesinde görev yapmakta olan 625 akademik ve idari üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılanların %63,6 ile çoğunluğu erkeklerden meydana gelmektedir. Yapılan analizler kurumsal itibarlığın örgütsel bağılılığı için yapılan ilişkilendirilmeye göre; duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluğun ilişkilendirilmesi gerektiği tespit edilmiştir.

Çalışmada kullanılan ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi ve uyum iyiliği değerleri uygulanmış olup, kurumsal itibar ölçeğinde 0,01 önemlilik seviyesinde anlamlı ve beş faktörlü yapısına ilişkin geçerliliğin sağlandığı görülmüştür. Örgütsel bağılılık ölçeğinin analizi sonucunda duygusal bağılılık boyutundaki bir ifadenin (Bu kurumda kendimi “ailenin parçası” gibi hissetmiyorum), devam bağılılığı boyutundaki bir ifadenin (Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim) ve normatif bağılılık boyutundaki bir ifadenin (Şu anki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum) 0,50'nin altında faktör yüküne sahip olduğu gözlemlenmiştir. Ardından bu ifadeler analiz dışında tutularak tekrar analiz edilerek örgütsel bağılılık ölçeğinin üç faktörlü yapısına ilişkin geçerliliğin sağlandığı görülmüştür.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin ortalamalarının incelenmesi sonucunda çalışmaya katılan akademik ve idari personelin, Karabük Üniversitesi'nin duygusal çekiciliğine, çalışma ortamına ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algısının yüksek olduğu, sunulan ürün ve hizmetler ile kurumsal vizyon ve liderliğe ilişkin algısının ise orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışmaya katılan

akademik ve idari personelin, yüksek derecede duygusal bağlılığa sahip olduğu, orta derecede devam bağlılığına ve normatif bağlılığa sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada kapsamında hipotez testleri, üç ana hipotez ve her ana hipotez kapsamında beş alt hipotez test edilmiştir. Hipotezlerin testlerinin yapılabilmesi için regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Kurumsal itibar algısının duygusal bağlılık ile ilişkisinin testi sonucunda, idari ve akademik personelin üniversitelerine karşı hissettikleri duygusal bağlılık üzerinde daha çok üniversitenin duygusal çekiciliğinin etkisinin bulunduğu söylenebilir. Bununla birlikte çalışanlara sunulan çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin de duygusal bağlılığın artmasında önemli faktörler olduğu görülmektedir. Kurumsal itibar algısının devam bağlılığı ilişkisinin testi sonucunda, yalnızca sosyal sorumluluk faaliyetlerine verilen önem idari ve akademik personelin devam bağlılığı üzerinde negatif bir etki meydana getirmektedir. Buna karşılık, kurumsal itibar algısının diğer hiçbir boyutunun devam bağlılığına etki etmediği görülmektedir. Kurumsal itibar algısının normatif bağlılık ilişkisi sonuçlarında ise çalışanların kurumlarına karşı hissettikleri normatif bağlılık üzerindeki en etkili kurumsal itibar algısı boyutu duygusal çekicilik olarak tespit edilmiştir. Yine kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk boyutlarının da normatif bağlılık artmasında etkili olan diğer kurumsal itibar algısı boyutları olduğu görülmüştür.

Gerçekleştirilen araştırma çalışmasının bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak araştırma, yalnızca Karabük Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Farklı kurumlarda, ortamlarda ve çalışma koşullarında yapılacak olan benzer çalışmalarda, farklı sonuçların ve önerilerin ortaya çıkması sağlanabilir. Çalışmadaki diğer bir sınırlılık ise çalışmanın devlet üniversitesinde yapılmış olmasıdır. Bundan sonraki çalışmaların hem farklı hem de vakıf üniversitelerinde yapılması durumunda kurumsal itibarın örgütsel bağlılığa olan etkisi üniversitelerdeki durumu daha net bir şekilde ortaya koyacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan üniversiteler rol çatışmalarının oldukça çok yaşandığı kurumlardır. Dolayısıyla örgütsel bağlılıklarda değişim söz konusu olabilmektedir. Bunun giderilmesini sağlayabilmek amacıyla devlet tarafından teşvikler yapılmalıdır. Bundan sonra yapılacak araştırmalardan alınacak evren ve örneklem sayıları artırılarak ya da azaltılarak karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Ağca, V. ve Ertan, H. (2008). Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Bağlı Olarak Değişmesi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22.
- Akçakaya, M. (2012). Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar, *Karadeniz Araştırmaları Balkan, Kafkas, Doğu Avrupa ve Anadolu İncelemeleri Dergisi*, (32), 173.
- Akduman, G., Erdoğan, O. ve Yüksekbilgili, Z. (2013). Ciro ve Personel Devri Hızı İlişkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(47), 203-211.
- Akgöz, E. (2009). Kriz Ortamında Turizm İşletmelerinin Rekabet Aracı Olarak İtibar Yönetimi, *Journal of Azerbaijani Studies*.
- Akgöz, E. ve Solmaz, B. (2010). Turizm İşletmelerinde İtibar Yönetimi, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (25).
- Akpınar, R. (2011). Kamu Yönetimi Taşra Teşkilatlarında Çalışan Memnuniyetlerinin İnsan Kaynakları Politikası Bağlamında Değerlendirilmesi: İzmir Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü Örneği, *Journal Yaşar University*, 6(22), 3651.
- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Almaçık, E. ve Almaçık Ü. (2009). *Kurumsal İtibar ve Bölgesel Kalkınmadaki Önemi*, Balıkesir Üniversitesi Burhaniye MYO Bölgesel Kalkınma Kongresi, Balıkesir.
- Almaçık, Ü. (2011). Kurumsal İtibarı Oluşturan Farklı Bileşenlerin Müşteri Bağlılığı, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, (7).
- Arslantürk, G. ve Şahan, S. (2012). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi, *Polis Bilimleri Dergisi*, 14 (1), 135-159.
- Avcı, Ö. (2015). Kurumsal İtibarın Oluşturulması ve Korunmasında Liderin Rolü, *Emniyet Genel Müdürlüğü Polis Dergisi*, 21(85), 58-65.

- Ay, G. (2013). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi -Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı Büro Yönetimi Eğitim Anabilim Dalı, Ankara.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algularının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9 (19), 163-184.
- Bakan, G. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık, Kavram, Kuram Sebep ve Sonuçlar*, Ankara, 233-234.
- Bakır, Ağıroğlu A. (2013). *Öğretmenlerin Paylaşılan Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Alguları Arasındaki İlişkinin Analizi*, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim, Malatya.
- Balay, R. (2000), *Yönetici öğretmenlerle örgütsel bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 18.
- Bayram, A., Güler, Bilir S. ve Akın, Koldere Y. (2016). Mahalli İdarelerde İtibar Yönetimi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 274.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul.
- Becker, H. (1960). Notes on The Concept of Commitment, *American Journal of Sociology*, (66), 32-42.
- Bektaş, H. ve Akman, Ulutürk S. (2013). Yükseköğretimde Hizmet Kalitesi Ölçeği: Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, (18), 119.
- Belli, E. (2014). *Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Mobbing Düzeylerinin Araştırılması ve Örgütsel Bağlılık Yönünden Değerlendirilmesi*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Sağlık Bilimleri Anabilim Dalı, Erzurum.
- Bolat, İnci O. (2006). Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci, *Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, 9(15), 123.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 (22), 121-139.

- Büyükbakkal, Güven N. (2012). Kurumsal Kimliğin Tanıtımı ve Bankacılık sektöründe Kurumsal Kimlik İle Halkla İlişkiler Arasındaki Etkileşim, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 2(12).
- Brammer, Stephen J. ve Pavelin, Stephen (2006). Corporate Reputation and Social Performance, *The Importance of Fit*. 43(3), 435-455.
- Byrne, Barbara M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications and Programming*, 2nd Edition, New York: Routledge Taylor and Francis Group.
- Can, E. (2016). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal İLİMLER Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, İstanbul.
- Canpolat, N., Kısaç, A. ve Byashimov, G. (2013). Kurumsal İletişimde İki Stratejik Alan: Pazarlama ve Halkla İlişkiler Üzerine Bir Değerlendirme, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 259.
- Chughtai, A. (2008). Impact of job involvement on in-role job performance and organizational citizenship behaviour, *Institute of Behavioral and Applied Management*, 9(2),169-183.
- Cingöz, A. (2011). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Çakır, Özlem (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık,149.
- Çeken, B. Akengin, G. ve Yıldız, E. (2016). Logo Değişiminin Kurumsal Kimlikle Bağlantısı: 2015Yılında Kimlik Tazeleyen Marka Yörsan Örneği, *İdil sanat ve Dil Dergisi*, 5(25), 1403-1405.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, İş, Güç, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8 (2), 153-168.
- Çekmecelioğlu, Hülya G. ve Pelenk, Ela S. (2015). Örgütsel Engellerin, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Kocaeli Lastik İşletmelerinde Bir Araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi-KOSBED*, (29), 143 – 164.

- Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz ve Dinçel, Güler (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.
- Çelebi, Ali M. (2009). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme*, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Karaman.
- Çelik M. ve Duran, H. (2011). Toplam Kalite Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Adıyaman Emniyet Müdürlüğü Örneği, *Akademik Bakış Dergisi*, (24), 1-22.
- Çelik, S. (2010). İş Ahlakı Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti İle İlişkisi, *İş Ahlakı Dergisi*, 3(1), 25.
- Çetin, M. ve Kayır, H. (2010). Örgütsel Bağlılık ve Halkla İlişkiler, *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik*, 45(1), 40-64.
- Çetin, S. (2009). Vizyon Yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 97.
- Davras, Ö. ve Gülmez, M. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Kemer-Lara-Belek-Side-Alanya Bölgelerine Bir Çalışma, *Anatolia, Turizm Araştırma Dergisi*, 24(2), 168.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15), 115-132.
- Demirkol, A. (2014). Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık: Meslek Yüksekokulları Üzerine Bir Araştırma, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4 (Özel Sayı: 1), 1-15.
- Demirkol, Yaşar A. (2014). Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık: Meslek Yüksekokulları Üzerine Bir Araştırma, *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi-Uluslararası E Dergi*, 4(1).
- Diker, O. (2014). *Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi*, Doktora Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı, Eskişehir.

- Dinçer, G. (2012). *Kurumsal İtibar İle Örgütsel Kıvanç, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2008). İşletmelerde Stratejik Yönetimin Etkinliğini Artırmada Önemli Bir Araç, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 1-22.
- Doğan, S. ve Hatipoğlu, C. (2009). Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Vizyon Açıklamasının İşletmenin Performansına Etkisine İlişkin Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 89.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.
- Dörtok, A. (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?.* İstanbul: Rota Yayınları.
- Ege, İ., Topaloğlu, Esat E. Ve Özyamanoğlu, M. (2013). Finansal Performans İLE Kurumsal Yönetim Notları Arasındaki İlişki: Bist Üzerine Bir Uygulama, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 5(9).
- Eğnli, Temel A. ve Çakır, Yeygel S. (2011). Toplum Kültürünün Kurum Kültürüne Yansıması, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 3(2).
- Emhan, A. ve Gök, R. (2011). Bankacılık Sektöründe Personel Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılık arasındaki İlişkilerin Araştırılması, *Muhasebe ve Finansman Öğreti Üyeleri Bilim ve Araştırma Derneği Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 51.
- Erdem, R., Adıgüzel, O. ve Kaya, A. (2010). Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, (36), 73.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, Zeki S. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle Tatmin Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 19.

- Ergenç, E. (2010). *Kurumsal İtibar Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eroğlu, E. ve Özkan, G. (2009). Örgüt Kültürü ve “İletişim Doyumu” İle Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği, *Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi*, 4(5).
- Eroğlu, H. ve Adıgüzel, O. (2011). Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi: İş gören Sessizliği İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 97-124.
- Erogluer, K. (2011). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kurumsal Bir İnceleme, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(1), 9.
- Erogluer, K. (2013). Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 32-33.
- Esen, E. (2011). Türkiye ve Dünyadaki İtibar Ölçümlerinin Karşılaştırılması, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 31(2).
- Fombrun, Charles J, Gardberg, Naomi A. ve Joy M. Sever (2000). The Reputation Quotient: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation, *The Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Fu, Hui, Li, Yaoqi ve Duan, Yanhong (2014). Does Employee-Perceived Reputation Contribute to Citizenship Behavior? The Mediating Role of Organizational Commitment, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(4), 593-609.
- Gaertner, K. ve Nollen, S. (1989), Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization, *Human Relations*, 42(11), 975-991.
- Gemlik, N. ve Sığırı, Ü. (2007). Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulananın Değerlendirilmesi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (11), 269-270.
- Gök, B. (2016). Kurumsal İtibar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisini Anlatmaya Yönelik Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

- Göksel, A. ve Aydınlan, B. (2012). Lider-Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 247-271.
- Göktaş, B., Aslan, G., Aslantekin, F. ve Erdem, R. (2005). Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 353-354.
- Gül, H. (2012). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, *Akademia Sosyal Bilimler İndeksi*, 2(1), 37-56.
- Gümüş, M. ve Öksüz, B. (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü, *Journal of Yasar University*,4(16), 2637-2660.
- Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*, İstanbul: Hiperlink Yayınları, 125.
- Gündoğdu, C. ve Yücel, Serdar A. (2011). Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulunda Çalışan İdari Personelin Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma (Elazığ İli Örneği), *Uluslararası Spor Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 48-50.
- Güner, ÇÖL G. (2004). *Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kocaeli.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 58.
- Gürkan, Güney Çetin (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Gürsel, Ü. *Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisan Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Kırıkkale.
- Hafer, J. ve Martin, T. (2006). Job involvement or affective commitment: A sensitivity analysis study of apathetic employee mobility. *Institute of Behavioral and Applied Management*, 8(1), 2-19.
- Hair, Joseph F., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham ve William C. Black (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5th Edition, New Jersey: Prentice-Hall Inc.

- Haslam, D., Pakenham, K. ve Smith, A. (2006). Social support and postpartum depressive symptomatology: The mediating role of maternal self- efficacy, *Infant Mental Health Journal*, 27(3), 276-291.
- Hatipoğlu, Z. (2014). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin X ve Y Kuşaklarına Göre Farklılıklarının İncelenmesi*, Doktora Tezi İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- HELM, S. (2007). One Reputation or Many? Comparing Stakeholders' Perceptions of Corporate Reputation, *Corporate Communications: An International Journal*, 12(3), 238-254.
- Helm, Sabrina (2011). Employees' Awareness of Their Impact on Corporate Reputation, *Journal of Business Research*, 64(7), 657-663.
- Hepkon, Z. (2003). Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler, *Bir Literatür Taraması*, (4). 177-178.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Kitapevi, 95.
- Kanter, Moss, R. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kara, İhsan A. (2014). *Kurumsal Kültür Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İmajın Kurumsal İtibar Üzerine Etkileri, Bir İşletme Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim Dalı İşletme Bilim Dalı, İstanbul.
- Karadağ, N. ve Özdemir, S. (2015). Okul Kültürünün Oluşturulması ve Geliştirilmesine İlişkin Okul Müdürü Görüşleri, *International Journal of Science Cultere and Sport (IntJSCS)*.
- Karadal, H. ve Diri, Çağlar N. (2013). Kurumsal Performansın İtibarın Performansa Etkisi: Konya'daki Özel Öğretim Kurumlarında Bir Araştırma, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2).
- Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 233-234.

- Karaköse, T. (2007). Örgütlerde İtibarYönetimi, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elazığ Akademik Bakış Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, (11).
- Karatepe, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77-97.
- Katırcı, H. ve Uztuğ, F. (2009). Spor Kulüplerinde İletişim Yönetimi: Türkiye de Profesyonel Futbol Liglerinde Yer Alan Spor Kulüplerinin İletişim Uygulamalarına Yönelik Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 149-168.
- Kaya, C. ve Zaim, H. (2015). İslami Değerlerin Çalışan Memnuniyetine Etkisi: Bir Katılım Bankası Uygulaması, *İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (78), 61.
- Kaya, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Görgül Bir Araştırma, *Maliye Dergisi*, (155), 121-122.
- Kaygısız, Ü. ve Hatırlı, Y. (2014). Bürolarda Çalışma Ortamı ve Yerleşme Düzeninin Ergonomik Tasarım Çerçevesinde Düzenlenmesinin Verimliliğe Etkisi: Taylorist Bir Bakış Açısı, *Electronic journal of Vocational Colleges*, 258.
- Kılıç, M. (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki, *Sosyo Ekonomik Temmuz-Aralık*, 13(13), 88-89.
- King, A. (1996), Empowering teh work place: a commitment cohesion exercise, *Career Development International*, 1 (7), 5-11.
- Kline, Rex B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. 3rd Edition, New York: The Guilford Press.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat İlişkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Kolancıoğlu, B. (2017). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Korkmaz, A. (2007). *Yazılı Basında Kurum Kimliğinin Oluşturulması Sürecinde Kurum Kimliği Stratejisinin Belirlenmesi*, 386-387.

- Köker, Erdem N. (2010). *Kurum Değeri Yaratma ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, İzmir.
- Köybaşı, F. (2016). *Okul Yöneticilerinin Girişimcilik, Öz Yöneticilik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Analizi*, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Malatya.
- Lembet, Z. (2012). Markalar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk, *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-dergisi*, 8-9.
- Luthans, F. (1992), *Organizational Behavior* 6. ed., New York: McGrawHill Inc, 125.
- Mehtap, Ozge ve Kokalan, Ozgur (2013). The Relationship Between Corporate Reputation and Organizational Citizenship Behavior: A Comparative Study on TV Companies and Banks, *Quality & Quantity*, 47(6), 3609-3619.
- Mert, Lütfü Y. (2016). Siyasal Partilerde Kurumsal Kimlik Çalışmaları: Web Siteleri Üzerinden Bir Analiz, *Akdeniz üniversitesi iletişim fakültesi dergisi*, (25), 323-324.
- Meydan, Cem Harun ve Harun Şeşen (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Meyer, John P. ve Allen, Natalie J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1, 3.
- Meyer, John P. ve Allen, Natalie J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, (1).
- Meyer, John P., Allen, Natalie J. ve Smith, Catherine A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mowday, R., Porter, L., Steers, R. (1982), *Employee-Organization Linkages (The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover)*. New York: Academic Press, 20-167.
- Muslu, Ş. (2014). Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi, *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(5),163.
- Nunnally, Jum C. ve Bernstein, Ira H. (1994). *Psychometric Theory*. 3rd Edition, New York: McGraw-Hill Inc.

- Nur, D. (2011). Kamu Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinde İş Doyumu ve Stres İlişkisi, *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 14(4).
- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986), Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behaviour, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Obeng, K., Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study, *Journal of The Transportation Research Forum*, 57 (2), 83-98.
- Odabaş, H. (2001). Hatay içinde Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği Kurumsal İletişim Açısından Yazışmalar ve Ülkemizde Yazışmaların Durumu, *21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu Bildirileri*, 1.
- Öksüz, B. (2012). İşveren Markası Yönetimi Sürecinde İletişimin Önemi, *Selçuk İletişim Dergisi*, 7(2), 16.
- Öksüz, B. (2014). Yönetişim Sürecinde Kurumsal İletişimin Rolü ve Önemi, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4).
- Ölçer, N. ve Koçer, S. (2015). *Örgütsel İletişim: Kocaeli Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Bir İnceleme*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım, 6(11).
- Ölçüm, D. ve Bolat, S. (2016). Öğretmen İmajının Kuşaklar Bazında Değerlendirilmesi, *Evaluation of Teacher Image on the Basis of Generations*, 5(3), 364.
- Öneren, M. (2013). İmaj Yönetiminin Tv Dizi Seyircileri Üzerindeki Etkisi, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(24), 76.
- Özata, M. ve Sevin., İ. (2009). Hastanelerde Kurumsal İmajın Ölçülmesinde Dikkate Alınması Gereken Faktörlerin Belirlenmesi, *Journal of Azerbaijani Studies*, 62.
- Özbay, D. ve Selvi, Y. (2014). Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir Model Önerisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Dergisi*, (76).
- Özcan, İ., Aba, G. ve Ateş, M. (2016). Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin ve İş doyumunun Beklenen Personel Devir Hızı Üzerine Etkisi, *SESSION 4C: Sağlık Ekonomisi*, 466.
- Özdem, G. (2011). Yükseköğretim Kurumlarının Stratejik Planlarında Yer Alan Vizyon ve Misyon İfadelerinin Analizi, *Kuram ve Uygulama Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1873-1874.

- Özdemir, H. (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15), 58-61.
- Özdemirci, F. (2007). Kurumsal İletişim ve Belge Yönetimi, *1.Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu*, İstanbul.
- Özpehlivan, M. (2015). *Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği*, Doktora Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Penley, Larry E. Ve Gould, Sam (1988), 'Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations, *Journal of Organizational Behaviour*, 9(1), 43-59.
- Perker, Cebeci B., ve Yalçın, E. (2011). Yeni Ürünün Pazara Sunulmasında Markanın Önemi ve Probiyotik Yoğurt Pazarı Üzerine Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 244.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. ve Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Quirke, B. (2000), *Making The Connections: Using Internal Communication To Turn Strategy into Action*, Aldershot: Gower.
- Rızaoğlu, B. ve Ayyıldız, T. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 8-9.
- Saygılı, M. ve Çelik, Y. (2011). Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları İle İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 14(1), 42-43.
- Saylı, H. ve Uğurlu, Yaşar Ö. (2007). Kurumsal itibar ve yönetsel etik ilişkisinin analizine yönelik bir değerlendirme, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 12, 75-96.
- Saylı, H. ve Uğurlu, Yaşar Ö. (2007). Kurumsal İtibar ve Yönetsel Etik İlişkisinin Analizine Yönelik Bir Değerlendirme, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 12(3), 87.
- Schumacker, Randall E. ve Lomax, Richard G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modelling*. 2nd Edition, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

- Sekaran, Uma (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 4th Edition, New York: John Wiley & Sons Inc.
- Sıgı, Ü. (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 262.
- Silsüpür, Ö. (2015). Üniversite öğrencilerinin gözünde İstanbul Üniversitesi'nin imajı, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 3(1).
- Sinan, Y. ve Kavas, E. (2015). Örgütsel Bağlılıkta Kurumsal İtibarın Rolü, *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10(6), 839.
- Sonay, F. (2012). *Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanları*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetim Bilim Dalı, İstanbul.
- Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 1-3.
- Steers, Richard M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Stevens, John M. Beyer, Janice M. ve Trice, Harrison M. (1978). Assessing Personal, Role and Organizational Predictors of Managerial Commitment, *Academy of Managerial Journal*, 21(3), 380-396.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik, *Maliye Dergisi*, (159), 25.
- Şahin, A. ve Temizel, H. (2007). Bilgi Toplumunun Örgütsel ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması, *Maliye Dergisi*, (153), 183.
- Şahin, F. (2011). İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları ve Örgütler İçin Önemi, *Niğde Üniversitesi İİBFD*, 4(1).
- Şenergüç, S. (2009). *Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu Üzerindeki Etkileri ve Özel Sektörde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Programı, İzmir.

- Şişli, G. ve Köse, S. (2013). Kurum Kültürü ve Kurumsal İmaj İlişkisi: Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Uygulama, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (41), 169.
- Tanrıverdi, Akova O. ve Kahraman, Cüneyt O. (2015). Otel İşletmelerinde İşgören Devir Hızına Etki Eden Risk Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(12), 87-107.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O. ve Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11).
- Taş, T. (2017). *Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Şanlıurfa İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Şanlıurfa.
- Tekay, Can U. (2015). *Tüketici Algısında Kurumsal İtibar ile Marka Değeri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, İstanbul.
- Tinik, Mert H. (2014). *Reklam Kısıtı Olan Sektörlerde Bütünleşik Pazarlama İletişimi Uygulamalarının Kurumsal İtibar Üzerindeki Rolü;Ü Bağımsız Denetim Sektörü Üzerine Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı Reklamcılık ve Tanıtım Bilim Dalı, İstanbul.
- Tonus, Zümrüt H. Ve Tez, Ozan H. (2013). Farklı Paydaşların Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerindeki Farklılığın Sosyal ve Finansal Performans Algularıyla İlişkisi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35.
- Top, M. (2012). Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Profili, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41 (2), 258-277.
- Türkkahraman, M. (2004). Günümüzün Büyüsü İmaj ve Gerçek Hayat, *Sosyoloji Konferansları Dergisi*, (30), 5.
- Uçar, P. (2016). *Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisan Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Denizli.
- Ural, Güzelcik E. (2012). İtibar Yönetimi Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, 1(2).

- Ural, Güzelcik E. (2012). Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibarı Endeksi ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye’de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme, *Online Academic Journal of Information Technology*, 3(7), 8-20.
- Uslu, A. (2012). *Örgütsel Bağlılık Daimi ve Geçici Personellerin Örgütsel Bağlılık Alguları üzerine Bir Araştırma ve Muş Şeker Fabrikasında Bir Alan Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü Ümam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Kahramanmaraş.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, *Gazi Üniversitesi Ticaret Eğitim ve Turizm Fakültesi Dergisi*, (1) , 67.
- Üresin, T. (2009). *Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetim Bilim Dalı, İstanbul.
- Vural, Akıncı B. ve Öksüz, B. (2007). Turizm Pazarlamasında Kurumsal İtibarı: İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi, *İzmir- Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu*.
- Vural, Akıncı B. ve Sohodol, Ç. (2012). Kurum Kültürü: Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Yansımaları Üzerine Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (22).
- Walker, K., (2010). A Systematic Review of The Corporate Reputation Literature: Definition, *Measurement and Theory Corporate Reputation Review*, 12(4), 357-387.
- Weiner, Y. (1982), Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, 7(3), 421.
- Yağcı, K. (2007). MeyerAllen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İş görenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinden Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 114.
- Yalçın, A. ve İplik, Nur F. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma Örneği: Adana Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 395-412.

- Yaşlıoğlu, Murat M. (2012). *Kurumsal İtibar ve İşletmelerde Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi: Otomotiv Sektöründe Uygulanması*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Yeygel, S. ve Temel, A. (2016). İşletmelerin Kurumsal İmajlarının Hedef Kitlelere İletilmesinde Bir Araç Olarak Kurum Web Siteleri, *2.Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu 21. Yüzyılda Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler*, 219.
- Yeygel, S. ve Yakın, M. (2007). Kurumsal Reklamlarda Göstergeler Aracılığıyla Marka Kimliğinin İletilmesi, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(1), 103.
- Yılmaz, B. ve Halıcı, A. (2010). İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(4).
- Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 146.
- Yirci, R. (2014). *Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Elemanlarının Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Yükseköğretimde Özelleştirmeye İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması*, Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Elazığ.
- Yurdakul, Başok N., Dinçer, Ker M. ve Bat, M. (2012). Kurumsal İletişim Temelinde Kurumsal Portallar: Hürriyet Haber Portalına Yönelik Karşılaştırılabilir Analiz, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 3(1).
- Zengin, E. ve Erdal, A. (2000). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi, *Journal of Qarfqaz University Dergisi*, 3(1), 48.
- Zinkhan, G., Ganesh, J., Jaju, A., Hayes, L., (2001) Corporate Image, A Conceptual Framework for Strategic Planning *Proceeding of AMA Marketing Educators Conference*, 152-160.

TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Katılımcıların Demografik Dağılımı	117
Tablo 2. Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	119
Tablo 3. Kurumsal İtibar Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	120
Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	121
Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	121
Tablo 6. Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri.....	122
Tablo 7. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Değerler	123
Tablo 8. Kurumsal İtibar Algısı-Duygusal Bağlılık İlişkisi Sonuçları.....	124
Tablo 9. Kurumsal İtibar Algısı-Devam Bağlılığı İlişkisi Sonuçları.....	125
Tablo 10. Kurumsal İtibar Algısı-Normatif Bağlılık İlişkisi Sonuçları.....	126
Tablo 11. Hipotez Testleri Sonuçları.....	127

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Kurumsal İtibar İle İlişkili Kavramlar	33
Şekil 2. Kurumsal İtibarın Bileşenleri	54
Şekil 3. Allen ve Meyer'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli	79
Şekil 4. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	85
Şekil 5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve sonuçları.....	98

EK: ANKET FORMU

KURUMSAL İTİBAR VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ

Değerli Katılımcı,

Bu anket, bir Yüksek Lisans tez çalışmasına veri desteği sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Amacımız, Karabük Üniversitesi çalışanlarının kurumsal itibar algıları ile örgütsel bağlılık dereceleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmektir.

Soruların cevaplanması en fazla 5-6 dakika sürmektedir. Soruları cevaplarken isim belirtmeniz kesinlikle istenmemektedir. Cevaplarınıza ilişkin gizlilik kesin bir şekilde sağlanacak ve toplanan veriler yalnızca bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır.

Değerli zamanınızı ayırarak vereceğiniz destek ve araştırmamıza yapacağınız önemli katkıdan dolayı şimdiden çok teşekkür ederiz.

Berrin SANCI

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ozan Büyükyılmaz

Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü

Demografik Bilgiler

1	Cinsiyetiniz	() Kadın	() Erkek
2	Medeni Durumunuz	() Evli	() Bekar
3	Yaşınız	
4	Eğitim Durumunuz	() Lise ve Altı	() Önlisans () Lisans () Lisansüstü
5	İşletmede Çalışma Süreniz	() 1 yıl ve daha az	() 2-5 yıl () 6-9 yıl () 10 yıl ve daha fazla
6	Göreviniz	() Akademik Personel	() İdari Personel

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi, görüşünüzü yansıtan rakamı işaretleyerek belirtiniz.

1 - Kesinlikle 2 - Katılmıyorum 3 - Kısmen Katılıyorum 4 - Katılıyorum 5 - Kesinlikle Katılıyorum

		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Çalıştığım kuruma karşı hislerim olumludur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Çalıştığım kuruma hayranlık ve saygı duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Genel olarak çalıştığım kuruma güveniyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Çalıştığım kurum, sunduğu hizmetin arkasında sonuna kadar durur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Çalıştığım kurum, yenilikçi hizmetler geliştirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Çalıştığım kurum, yüksek kalitede hizmetler sunar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Çalıştığım kurumdaki yöneticiler mükemmel düzeyde liderlik gösterir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Çalıştığım kurumdaki yöneticilerin geleceğe dair net bir vizyonu vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Çalıştığım kurumdaki yöneticiler, çevresel fırsatları hızlıca fark edip kendi lehine kullanabilmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

10	Çalıştığım kurum iyi yönetilmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Çalıştığım kurum çalışmak için iyi bir yerdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Çalıştığım kurum bünyesinde iyi ve yetenekli çalışanlara sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Çalıştığım kurum sosyal olayları destekler ve yardımseverdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Çalıştığım kurum çevresine karşı sorumluluk sahibidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Çalıştığım kurum, insanlara davranma biçiminde yüksek standartlara sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi, görüşünüzü yansıtan rakamı işaretleyerek belirtiniz.

1 - Kesinlikle 2 - Katılmıyorum 3 – Kısmen Katılıyorum 4 - Katılıyorum 5 - Kesinlikle Katılıyorum

1	Kariyerimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissedirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Bu kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Bu kuruma kendimi “duygusal olarak bağlı” hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Bu kurumda kendimi “ailenin parçası” gibi <u>hissetmiyorum</u> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Bu kurumun benim için özel bir anlamı vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Şu anda, bu kurumda kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Şu anda, istesem bile bu kurumdan ayrılmam benim için çok zordur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Şu anda bu kurumdan ayrılma konusunda fazla bir seçeneğim olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Mevcut işimden ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkanlarının azlığıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Şu anki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu <u>hissetmiyorum</u> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Menfaatime olsa bile, çalıştığım kurumdan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissedirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Bu kurum benim bağlılığımı hak ediyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Şu an çalıştığım kurumdan ayrılamam, çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Anketimize katıldığınız için teşekkür eder, iyi günler dileriz...

ÖZGEÇMİŞ

Berrin SANCI, 25 Mayıs 1975 yılında Erzurum'da doğdu. İlköğretim ve Ortaöğretimini Erzurum'da tamamladı. 2008 yılında Karabük Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde müteahhit elemanı olarak göreve başladı. 04 Nisan 2018 tarihi itibarı ile sürekli işçi kadrosuyla aynı görevine devam etmektedir. 03 Haziran 2013 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesinden mezun oldu. 2013-2014 Akademik Yılı Bahar Döneminde Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Enstitü Anabilim Dalında Yüksek Lisans eğitimine başlamış olup halen devam etmektedir.