



T.C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

KURUMSAL İTİBARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜNÜN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Tuba KOVAN

Niğde
Haziran, 2022

T.C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

KURUMSAL İTİBARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Tuba KOVAN

Danışman : Doç. Dr. İbrahim YALÇIN
Üye : Prof. Dr. Recep ÇİÇEK
Üye : Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU

Niğde
Haziran, 2022

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Kurumsal İtibarın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ve akademik kurallar çerçevesinde tez yazım kılavuzuna uygun olarak tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiği ve çalışmanın içinde kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.
30.06.2022

Tuba KOVAN

ÖN SÖZ

Bu yolculukta ilgi ve desteğini benden esirgemeyen, beni her fırsatta motive eden, hep daha iyisini yapmam için mücadele eden; engin bilgi ve tecrübelerini sabırla aktaran, beni yönlendiren değerli danışman hocam Doç. Dr. İbrahim YALÇIN' a,

Yüksek lisans tez savunmama jüri olarak katılan değerli hocalarıma ve bu çalışmanın ortaya çıkmasında ve tamamlanmasında büyük katkıları olan katılımcılara,

Bu süreçte ve çalışma hayatımda her zaman yanımda bir motivasyon kaynağı olarak yer alan Selda KAÇIK' e, yüksek lisans arkadaşlarıma ve ismini sayamadığım tüm dostlarıma,

Maddi ve manevi tüm destekleriyle beni hep sabır ve anlayışla karşılayan kardeşlerime,

En içten sevgilerimi sunar ve teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak, eğitim ve öğrenim hayatım boyunca her zaman varlığını yanımda hissettiğim babam Adem KOVAN ve annem Necla KOVAN'a sadece bu çalışmamda değil tüm başarılarımın ardında ilham kaynağım olarak yer aldıkları için sonsuz sevgimi ve teşekkürlerimi sunarım.

Tuba KOVAN

ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ

KURUMSAL İTİBARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

KOVAN, Tuba
İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı
Danışman: Doç.Dr. İbrahim YALÇIN
Haziran 2022, 102 sayfa

Bu tez çalışması, kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu çalışma, Kayseri ilindeki teknoloji firmalarında çalışmakta 328 işgöreni kapsamakta olup, nicel yöntemlerden alan araştırması deseni kullanılarak yapılmıştır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, çalışanların kurumsal itibar algıları onların örgütsel bağlılık düzeylerini anlamlı bir şekilde ve pozitif yönde etkilemektedir. Elde edilen diğer bir sonuca göre, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri onların işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkiye sahiptir. Diğer yandan çalışanların kurumsal itibar algıları işten ayrılma niyetlerini anlamlı ve negatif yönlü bir şekilde etkilemektedir. Ayrıca çalışma sonucunda, kurumsal itibar algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi bir aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Bağlılık

ABSTRACT
MASTER THESIS

**A RESEARCH ON DETERMINING THE INTERMEDIATION ROLE OF
ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE EFFECT OF CORPORATE
REPUTATION ON INTENT TO LEFT**

KOVAN, Tuba
Business Administration Department
Supervisor: Assoc. Doç. Dr. İbrahim YALÇIN
Haziran 2022, 102 pages

This thesis study was conducted to determine the mediating role of organizational commitment in the effect of corporate reputation on turnover intention. This study includes individuals working in technology companies in Kayseri and is carried out using a field research design, which is one of the quantitative methods. According to the results obtained from this study, employees' perceptions of corporate reputation affect their organizational commitment levels in a meaningful and positive way. According to another result, employees' organizational commitment levels have a significant and negative effect on their intention to leave. On the other hand, employees' perceptions of corporate reputation affect their intention to leave their job in a significant and negative way. In addition, as a result of the study, it is determined that organizational commitment has a partial mediating role in the effect of corporate reputation perception on turnover intention.

Keywords: Corporate Reputation, Intention to Leave, Organizational Loyalty

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

1.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ	4
1.1.1. Kurum Kavramı.....	4
1.1.2. İtibar Kavramı	5
1.1.3. Kurumsal İtibar Kavramı	5
1.2. KURUMSAL İTİBAR İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR	15
1.2.1. Kurumsal Kimlik.....	15
1.2.2. Kurumsal İmaj.....	18
1.2.3. Kimlik, İmaj ve İtibar Arasındaki İlişki	20
1.3. KURUMSAL İTİBARIN BİLEŞENLERİ	22
1.3.1. Duygusal Çekicilik.....	23
1.3.2. Ürünler ve Hizmetler.....	24
1.3.3. Çalışma Ortamı	25
1.3.4. Vizyon ve Liderlik	25
1.3.5. Finansal Performans.....	26
1.3.6. Sosyal Sorumluluk	26

1.4. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ	28
1.4.1. Kurumsal İtibar Yönetiminin Yarar ve Zararları	30
1.4.2. Başarılı Bir Kurumsal İtibar Yönetimi İçin Gerekli Adımlar	32

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE ÖNEMİ	34
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI.....	37
2.2.1. Tutumsal Bağlılık.....	38
2.2.1.1. Kanter'in Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	39
2.2.1.2. Etzioni'nin Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.....	40
2.2.1.4. Penley ve Gould'un Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.....	41
2.2.1.5. Allen ve Meyer'in Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	42
2.3.2. Davranışsal Bağlılık	47
2.3.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	47
2.3.2.2. Salancik'in Yaklaşımı.....	48
2.3.3. Çoklu Bağlılık	49
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI.....	50
2.4.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	52
2.4.2. İlmli Düzeyde Örgütsel Bağlılık	52
2.4.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	53
2.5. KURUMSAL İTİBAR VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	53

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMINA GENEL BAKIŞ	56
3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	60

3.2.1. Ekonomik Faktörler	61
3.2.2. Kişisel Faktörler	61
3.2.3. Örgütsel Faktörler	62
3.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNLENMESİ	62
3.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI	64
3.5. KURUMSAL İTİBAR VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ	65
3.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	66

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ	68
4.2. ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLESİ VE ÖRNEKLEMİ	69
4.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	70
4.4. ARAŞTIRMANIN SORUSU, MODELİ VE HİPOTEZLERİ	71
4.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	72
4.5.1. Ölçme Araçlarının Güvenilirliği	72
4.5.2. Değişkenlere İlişkin Normal Dağılım Tablosu	73
4.6. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ	74
4.6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bilgiler	74
4.6.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	76
4.6.3. Araştırma Hipotezleri ve Analizi	78
SONUÇ VE ÖNERİLER	82
KAYNAKÇA	84
EKLER	99

EK- 1 Anket Formu.....	99
EK- 2 Etik Kurul Anket İzin Belgesi	102



TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1. Kurumsal itibarın farklı paydaşlar üzerindeki etkisi.....	10
Tablo 2. İmaj, kimlik ve itibar kavramlarının tanımları.....	20
Tablo 3. Kurumsal itibar bileşenleri.....	27
Tablo 4. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında farklı yaklaşımlar	37
Tablo 5. Bağlılık düzeylerinin olası sonuçları	51
Tablo 6. İşten ayrılmanın çalışan ve örgüt için muhtemel sonuçları	64
Tablo 7. Ölçme araçlarının güvenirlik analizi sonuçları.....	73
Tablo 8. Değişkenlere ilişkin normal dağılım tablosu	74
Tablo 9. Katılımcıların demografik özelliklerinin frekans dağılımları	75
Tablo 10. Değişkenler arası korelasyon analizi	76
Tablo 11. Kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları	78
Tablo 12. Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları	79
Tablo 13. Kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları	79
Tablo 14. Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi.....	80

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kurumun itibar şeması	7
Şekil 2. Temel iki katmanlı paydaş haritası.....	8
Şekil 3. Kurum paydaşlarının kurumdan beklentileri.....	9
Şekil 4. İtibar miknatısı	14
Şekil 5. Kurum kimliğinin unsurları	18
Şekil 6. Kurumsal itibar zinciri.....	21
Şekil 7. İtibar bileşenleri modeli.....	23
Şekil 8. Kurumsal itibar süreçlerinin denetlenmesi.....	29
Şekil 9. Kurumsal itibar ve iş performansı modeli	31
Şekil 10. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması.....	38
Şekil 11. Tutumsal bağlılık yaklaşımı	39
Şekil 12. Üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli.....	42
Şekil 13. Davranışsal bağlılık süreci	47
Şekil 14. İşten ayrılma karar süreci	59
Şekil 15. Araştırma modeli	71
Şekil 16. Doğrudan etki modeli	77
Şekil 17. Temel aracılık modeli.....	77
Şekil 18. Araştırma modeli	81

KISALTMALAR LİSTESİ

d	: Kabul edilebilir sapma toleransı
H	: Hipotez
N	: Evren büyüklüğü
n	: Örneklem büyüklüğü
Ort.	: Ortalama
s	: Evren için tahmin edilen standart sapma
SPSS	: Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi
t	: Güven düzeyine karşılık gelen tablo z değeri (0.05 için 1.96, 0.01 için 2.58 ve 0.001 için 3.28)
TDK	: Türk Dil Kurumu

GİRİŞ

Geçmişten günümüze kadar her işletmenin öncelikli hedefi kâr elde etmek ve bu doğrultuda yaşamlarına devam edebilmektir. İşletmeler yaşamlarını sürdürebilmek ve faaliyetlerini devam ettirebilmek adına mücadele etmektedirler. Bu mücadelede insana olan gereksinim giderek artmaktadır. Küreselleşmenin rekabet ortamını daha çetin bir hale getirdiği bilinmektedir. Küreselleşmenin kurumlar üzerindeki en büyük etkisi kurumların birbirine benzer ürün ve hizmetler üretmesidir. Rekabetin çetin bir hal aldığı bu dönemde kurumlar bünyesinde bulundurduğu maddi değerler ile birlikte rakiplerine kıyasla bir farklılık gösterememektedir. Kurumlardan farklı beklentilerin olduğu günümüz koşullarında somut değerlerden çok soyut değerlerin büyük önem kazandığı görülmektedir. Söz konusu bu değerler elle tutulamayan ancak varlığı ve yokluğu kısa bir süre içinde hissedilebilen soyut değerlerdir. Küreselleşmenin etkisinde yaşamlarını sürdürmeye çalışan kurumların en önemli soyut değeri itibarlarıdır (Eğimli, 2008: 51).

Rekabet ortamında faaliyetlerini devam ettirebilmek adına mücadele eden bazı işletmelerin başarıyı yakalarken, bazılarının tam tersi başarısız olduğu bilinmektedir. Başarı faktörüne etki eden yetenek ve sermayenin yanı sıra başka faktörlerin de etkili olduğu bilinmektedir. Bu faktörlerin içerisinde işletmelerin rekabet üstünlüğü kazanma noktasında kurumsal itibar ve örgütsel bağlılığın önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir.

Kurumsal itibara yapılan uzun vadeli yatırımlar faydalı olabilecek başarı faktörlerini ortaya çıkarmaktadır. Bu faktörler işe alımdan başlayarak çalışanın elde tutulması ve uzun vadede devamlılığını sağlama noktasına kadar birçok aşamada stratejik olarak büyük önem taşımaktadır. Bu noktada kurumsal itibar çalışanların uzun vadede devamlılığına etki edeceği düşünülen ve işletmelerin tercih edilebilirliğini arttıran bir kavram olarak görülmektedir.

İşletmelerin başarısının arttırılmasında çalışanların ciddi katkıları bulunmaktadır. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip çalışanları bünyesinde bulunduran işletmelerin, belirlenen hedeflere ulaşması muhtemeldir. Fakat örgütsel bağlılığı yüksek olmayan, kendini bir işletmeye ait hissetmeyen çalışanın verimlilik ve üretkenlik adına gerekli performansı ortaya koyamayacağı da bir gerçek olarak bilinmektedir. Mutlu olmayan çalışan işten ayrılma niyeti gösterebilmektedir. Bu

niyet işletmeler açısından istenmeyen bir süreçtir. İşletmeler performanslarını korumak ve artırmak adına mücadele eden çalışanların, işten ayrılma niyetlerini azaltmak adına stratejiler geliştirmelidir. Aksi takdirde bu tür istenmeyen olumsuz sonuçlar hem çalışanlar üzerinde hem de işletmeler üzerinde birçok olumsuz etkiye sebep olacaktır. İşletmeler açısından bu kavramlar arasındaki ilişki ve etkileşimlerin incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Kavramlar arasındaki neden sonuç ilişkilerinin ortaya çıkarılması bütün paydaşlara önemli faydalar sağlayabilecektir.

Günümüzde, işletmeler sadece üretilen ürün ve hizmetlerin kalitesine değil çalışanların işten ayrılma niyetlerinin en aza indirgenmesi, mevcut çalışanın elde tutulması, yeni kazanım olan çalışanların maliyetlerinin minimum düzeyde dengede tutulması için örgütsel bağlılığını arttırmaya yönelik birtakım uygulamalar geliştirmektedir. İşletmeler, bu uygulamalar sonucunda elde edilen değerlere ilgilerini yönelterek verimlilikleri arttırmaya yönelik birtakım temel hedefler oluşturmaktadır.

Bu hedefler doğrultusunda uzun vadeli örgüt başarısı ve sürdürülebilirliği açısından çalışan ve kurumsal itibara yönelik ilgi her geçen gün artmaktadır.

Yukarıda belirtilen değerlendirmeler ışığında çalışmanın amacı kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olup olmadığı araştırmaktır. Bu amaca ek olarak kavramların bazı demografik faktörler açısından da değişiklik gösterip göstermediğinin tespit edilmesi de tez çalışmasının amaçları arasında sayılmaktadır.

Bu tez çalışması üç ana bölümden oluşmaktadır. Tezin birinci bölümünde ilk olarak ana değişken olan kurumsal itibar kavramı ele alınacaktır. Bir sonraki aşamada ise kurumsal itibar kavramını daha iyi anlamak adına kurum ve itibar kavramları ayrıntılı bir şekilde incelenecektir. Bununla birlikte, kurumsal itibarın tanımı, kapsamı, kurumsal itibar yönetimi ve günümüzde işletmelerin kurumsal itibar yönetimine neden ihtiyaç duydukları gibi konu başlıklarına üzerinde durulacaktır. Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ele alınarak bu kavramın sınıflandırılması ve sonuçları üzerinde durulacaktır. Çalışmanın üçüncü bölümünde öncelikle işten ayrılma niyeti kavramı, bu niyeti etkileyen unsurlar, işten ayrılma niyetinin sonuçları ve işten ayrılma niyetinin önlenmesi adlı konu başlıkları üzerinde durulacaktır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde ise kurumsal itibar, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişki ve etkileşimi ortaya koyan bir araştırmasından toplanan veriler aracılığı ile araştırmanın modeli ve hipotezleri test edilecektir. Son aşamada ise; sonuç ve öneriler adlı başlıklara yer verilecektir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

1.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

Bir kurumun bünyesinde bulundurduğu maddi kaynaklar yanında kurumların hem iç hem dış hedef kitlesinde güven yaratması, ilettiği tüm mesajlarda tutarlılık ve duyarlılık göstermesi büyük önem taşımaktadır. Söz konusu bu değerler elle tutulamayan ancak varlığı ve yokluğu kısa bir süre içinde hissedilebilen soyut varlıklardır. Kurumların en önemli soyut değeri ise itibarlarıdır (Eğinli, 2008: 51).

Soyut bir kavram olan itibar, ölçümlemeler sonucu somut veriler sunmaktadır. Bu veriler birçok itibar listesini ortaya çıkarmaktadır. Bu itibar listesi kendiliğinden oluşmamaktadır. Yaşanan krizler, yatırımcıların tercih listesinde yer almamak, kurumsal iflas ve hiçbir temeli olmayan söylentiler kurumları itibar üzerine düşünmeye yöneltmektedir. Fombrun itibar yönetimi üzerine ilk ciddi araştırmaları yapan ve ölçülmesi için gerekli kriterleri geliştiren bir araştırmacıdır. İlerleyen zamanlarda çeşitli bilim insanları ve araştırmacıların konu ile ilgili çalışmaları kurumsal itibarın bugünkü değerini kazanmasında önemli katkılar sağladığı bilinmektedir (Bayram, 2011: 32).

Kurumsal itibar kavramının daha iyi anlaşılması adına bilinmesi gereken birtakım kavramlar bulunmaktadır. Bunlar, kurum, itibar ve kurumsal itibar kavramının kapsadığı alanlardır. Ayrıca günümüzde işletmelerin kurumsal itibar yönetimine neden ihtiyaç duyduklarını açıklayan alt başlıklar da ele alınacaktır.

1.1.1. Kurum Kavramı

“Kurum, herhangi bir alanda bir araya gelmiş bireylerin faaliyetlerini düzenleyen, bu düzenlemeyi yaparken de kurallar, cezalar ve yaptırımlar koyan unsurlardır” (Çiçek, 2016: 174). Kavrama ilişkin bir diğer tanımda Türk Dil Kurumu tarafından yapılmıştır. TDK’ya göre kurum kavramı “Evlilik, aile, ortaklık, mülkiyet gibi köklü bir yapıyı içeren, genellikle devletle ilişkisi olan yapı veya birlik, müessese” olarak açıklanmaktadır (sozluk.gov.tr, 2019).

Bir toplumda kurumların oynadığı en önemli rol, bireyler arası bilgi, düşünce ve duygu alışverişi için tutarlı bir yapı oluşturarak olası belirsizlikleri ortadan

kaldırmaktır. Öte yandan kurumların, her bireyin davranışlarını düzenleme ve denetleme gibi fonksiyonları da bulunmaktadır (canaktan.org, 2019).

1.1.2. İtibar Kavramı

“İtibar; bir kişi ya da bir şey hakkında; bireylerin geçmiş davranışlarını ya da karakterini göz önünde bulundurarak sahip oldukları görüşlerdir”(cambridge.org, 2019). Kavrama ilişkin bir diğer tanımda Türk Dil Kurumu tarafından yapılmıştır. TDK’ya göre itibar “saygı göstermek, değer vermek, göz önünde bulundurmak, dikkate almak” olarak tanımlanmaktadır (sozluk.gov.tr, 2019).

İtibar, kurumsal normlarla toplumsal normların uyum içerisinde etkileşimini sağlayan bir öge olarak tanımlanmaktadır. Dahası, hedef kitlenin kurum ile ilgili pozitif ve negatif yöndeki yorumlarına dayanan duygusal tepkiye itibar adı verilmektedir (Koçyiğit, 2017: 297).

Genel bir ifadeyle itibar kavramı, temelinde güven ve saygı gibi diğer kavramları da barındıran, bir kişi, kurum ya da kurumların geçmişte yaptıkları, toplum içerisinde gerçekleştirilmiş faaliyetler sonucunda ortaya çıkan olumlu bir terimdir (Tavlak, 2007: 2). İtibar, temelinde güven ve inanç gibi yapı taşları bulundurmaktadır. Güvenilirlik, kurumun bilgi ve becerileri ışığında oluşan etkileme gücünü ifade etmektedir. İnanç ise, kurumun veya bir kişinin eylemleri sonucunda ortaya çıkan doğruluk ya da dürüstlük açısından duyulan olumlu hissi açıklamaktadır (Yurt, 2012:7). İtibar kavramındaki bir diğer önemli konu hedef kitle sizi nasıl görüyor sorusu ile ilgilidir (Çiftçioglu, 2008: 4).

1.1.3. Kurumsal İtibar Kavramı

İtibarın, bireyler üzerinde etkili olduğu kadar kurumlar üzerinde de büyük bir etkiye sahip olduğu bilinmektedir. Hedef kitlenin kurum hakkındaki genel algısını anlatmak için kurumsal itibar kavramının kullanıldığı görülmektedir.

Kurumsal itibar; işletmenin genel olarak paydaşlar üzerinde oluşturduğu bazı algılar olarak tanımlanmaktadır. Bu algılar, “kurumun ne olduğu”, “kurumun sorumluluklarını nasıl yerine getirdiği”, “paydaşların beklentilerini nasıl karşıladığı” ve “kurumun sosyal politik çevreye uyum sağlamadaki performansı” olarak ifade edilmektedir (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008: 112). Öte yandan, kurumsal itibar kavramı, kurumlara pazarda sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü sağlayan maddi olmayan bir varlık olarak tanımlanmaktadır (Ponzi vd., 2011: 15).

Yukarıdaki tanımlara ek olarak, kurumsal itibarın farklı disiplinler tarafından da önem arz etmesi sebebiyle çeşitli şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir (Er, 2008: 20):

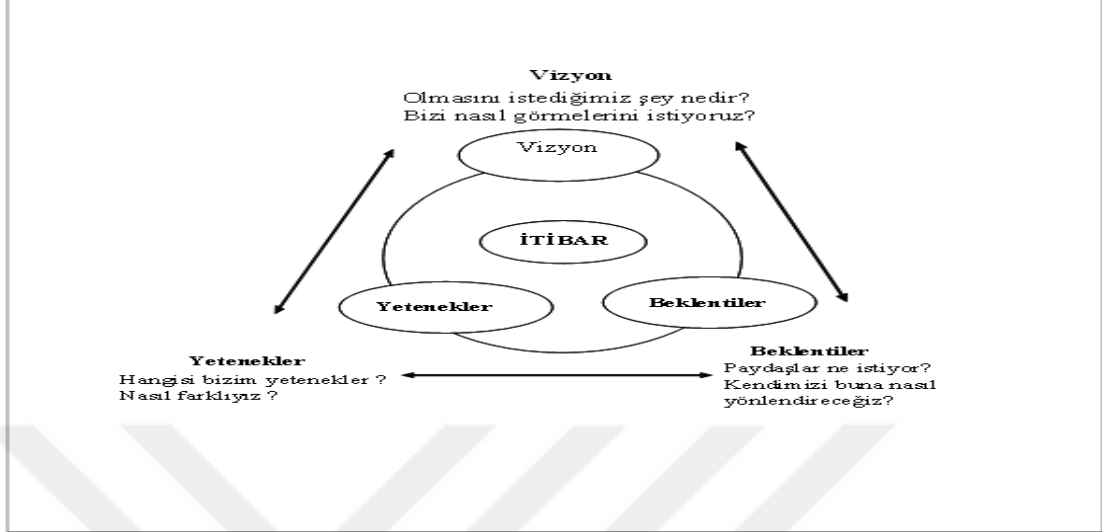
Ekonomistlere göre itibar, bir kurumun olası davranışlarını tahmin etmeye yardımcı olmaktadır. Stratejistlere göre itibar, kurumun mevcut rakiplerine karşı bir bariyer niteliği taşıyan ve rekabet avantajı sağlayan önemli bir kaynaktır. Muhasebecilere göre itibar, ölçülmesi zor gayri maddi varlıklardır. İletişimcilere göre itibar, kurumun çok sayıdaki paydaşıyla olan ilişkilerinden gelişen ortak özellikler bütünüdür. Pazarlamacılara göre itibar, sadık müşterileri elde tutma ve kuruma çekme gücü olan algısal bir unsurdur. Yönetim ve organizasyon konularını inceleyenlere göre itibar, kurumun kimliğinin bir uzantısı, kurumun yaptıklarının, iletişiminin kristalize olmuş halidir. Sosyologlara göre itibar, meşruiyet göstergesidir. Sosyologlar itibarın inşasında yer alan çok sayıdaki paydaşı ve birbirlerine olan bağlantılarını öne çıkarmaktadır. İtibarın nasıl anlaşılacağı ve korunacağı noktasında şu üç temel sorunun cevaplanması gerekmektedir (MacMillan vd., 2005: 217-218).

Nasıl itibar; kurumlar, farklı nitelikler, davranış ve tutumlar geliştirerek farklı sonuçlar elde edip itibar sahibi olabilmektedir. Örnek olarak, finansal açıdan güç elde etme, yenilikçi, kaliteli ve güvenli ürünler sunma, nitelikli ve yetenekli çalışanlar, sosyal sorunlara karşı duyarlı hareket etme gibi özelliklerin yanı sıra paydaşların beklentilerini karşılama yeteneği de vurgulanmaktadır.

Kim için itibar; olumlu bir kurumsal itibar söz konusu olduğunda hedef kitlenin algıları dikkate alınmalıdır. Ancak kimin algısının daha önemli olduğu noktasında karar verilmeli ve bu doğrultuda stratejik bir yol izlenmelidir. Aynı zamanda bu karar itibarın amacını da belirleme konusunda bize yardımcı olmaktadır.

Hangi amaç için itibar; nitelikli çalışanlara sahip olma ve çalışan bağlılığını kuvvetlendirmek, müşteri sadakati, finansal açıdan güçlü olmak ve hedef kitleye karşı sorumlulukları yerine getirmek bu amaçlar içinde sayılabilir. Kurumsal itibarının olumlu olmasını isteyen kurumların ilişki içinde olduğu hedef kitleleri dikkate alarak tutarlı bir yol izlemesi gerekmektedir. Çünkü yukarıda açıklanan Ne için itibar? Kimin için itibar? Hangi amaç için itibar? Soruları, kurumların olumlu itibar oluşturma sürecinde hedef kitle algısının önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Olumlu bir kurumsal itibara sahip olmak için kurumun istediği, yapabileceği veya

yapması gerekenler arasındaki tutarlılığın ve dengenin dikkate alınması gerekmektedir. Bu noktada, bir tür itibar platformunun tanımlanmasının yardımcı olacağı düşünülmektedir (Bahamonde vd., 2013: 57).



Şekil 1. Kurumun İtibar Şeması

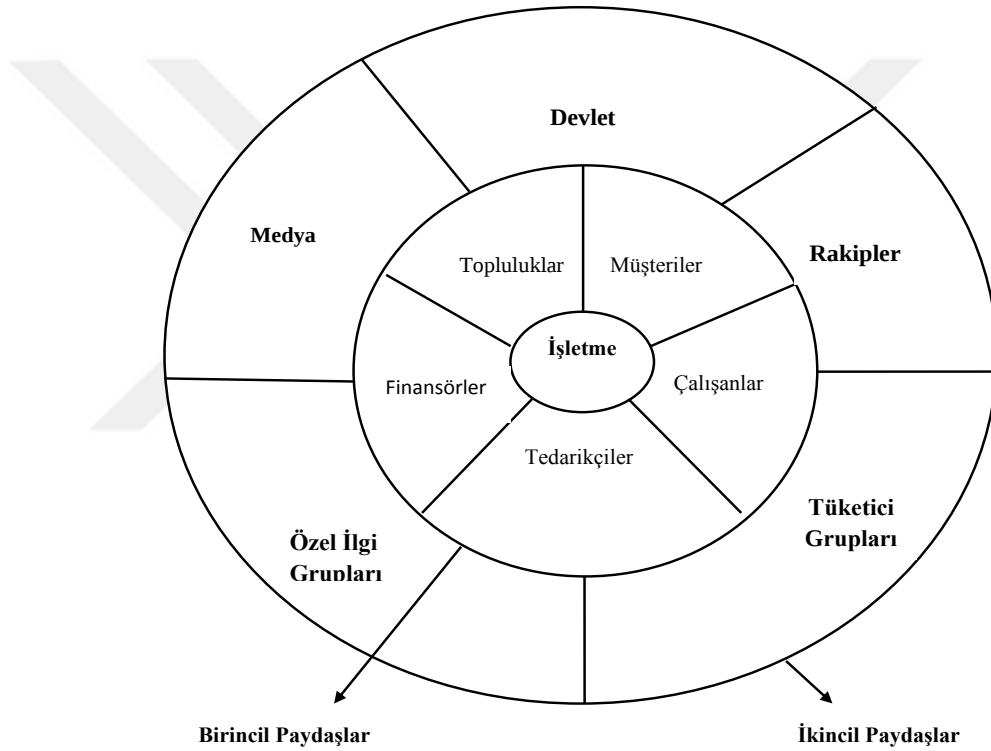
Kaynak: Bahamonde vd. 2013: 57

Bir kurumun mevcut konumunu güçlendirmesinin gerekip gerekmediğini ve belirli bir itibar stratejisinin geliştirilmesi ve uygulanması noktasında Şekil 1'deki platformun yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Kurumlar, itibarın sağladığı birtakım avantajlardan yararlanabilmek için daha fazla kurumsal itibar kazanma doğrultusunda çeşitli çalışmalar gerçekleştirmektedir. Bu noktada, dikkat edilmesi gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Öncelikle, kurumsal itibarın kısa vadede elde edilmesinin mümkün olmadığını farkına varılmalıdır. Bu doğrultuda, kurumdaki her bir kişi bu sürecin bir parçası olduğunu bilmelidir. Kurumun itibar kazanması konusunda, çalışanlar, önemli bir kilit rol üstlenmekle beraber tam olarak bu çabaların merkezinde yer almaktadırlar. Bir kurumun istenilen seviyeye ulaşip ulaşamayacağı, herkesin aynı hedefe ulaşma çabasına bağlı olmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2638). Geçmişte, paydaşların algıları yalnızca kendi beklentilerinin karşılanmasıyla değişmekteyken, günümüzde bu durumun, tüm toplumun değerleri ve duyarlılığıyla bütünleşerek şekillendiği görülmektedir. Örneğin, son zamanlarda, müşteriler aldıkları ürünlerin yalnızca kendi ihtiyaç ve beklentilerini karşılamasını beklememekte, aynı zamanda doğaya ve topluma da zararı olmamasına önem göstermektedirler. Yatırımcılar ise, kurumsal

itibarı yalnızca finansal performansı artıran bir unsur olarak algılamamakta, çevreye saygılı, paydaşlarına karşı sorumlulukların bilincinde olan kurumlara yatırım yapmayı tercih etmektedirler (Özbay ve Selvi, 2014: 1). Tanımlarda sıkça bahsedilen paydaş kavramının açıklanması, kurumsal itibarın daha iyi anlaşılması ve bilinçli bir farkındalık kazanılması açısından önem taşımaktadır. Bu doğrultuda “bir kurumun amacına ulaşmasını etkileyebilen veya bunlardan etkilenen herhangi bir grup veya birey” olarak paydaş kavramı tanımlanmaktadır (Freeman vd., 2007: 6).

Paydaş kavramı iç ve dış paydaş olmak üzere iki grupta sınıflandırmak mümkündür.



Şekil 2. Temel İki Katmanlı Paydaş Haritası

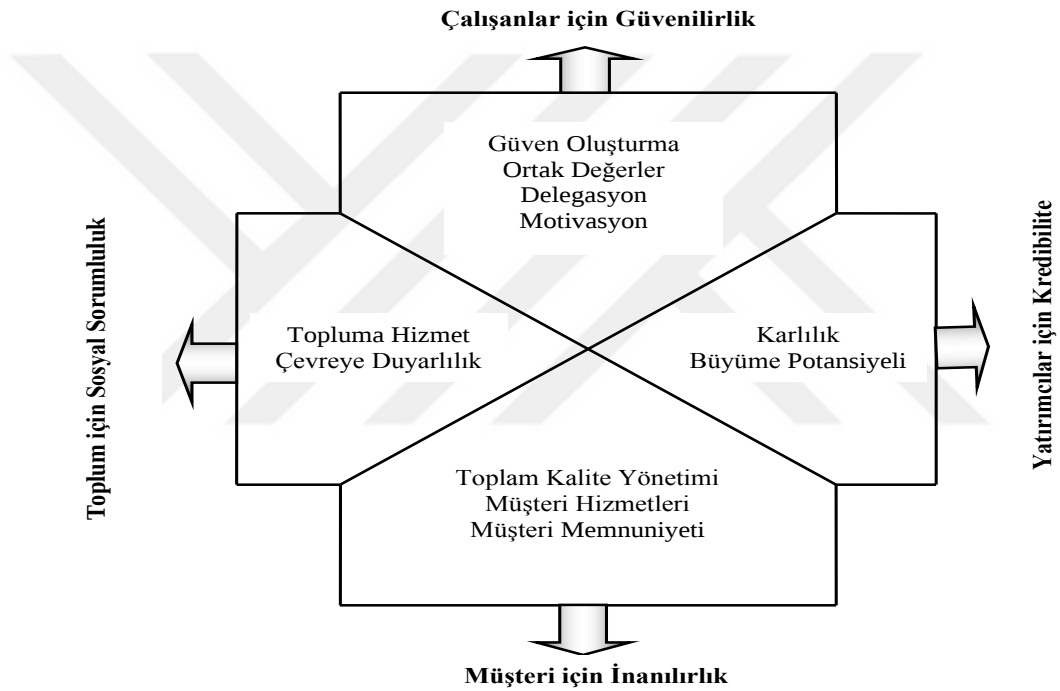
Kaynak: Freeman vd., 2007: 7

Birincil paydaşlar, kurumun faaliyetlerinden direkt olarak etkilenen veya aynı şekilde kurumu etkileyebilen paydaşları açıklarken ikincil paydaşlar, kurum ile dolaylı olarak bağlantısı olan tüketici veya medya grupları gibi kurum açısından önem arz eden paydaşları ifade etmektedir (Çakır, 2009: 55).

Kurumsal itibarın yalnızca etkileşim veya tek bir temas ile oluşturulabileceği düşünülmemelidir. Bir kurumun değeri, kurumda çalışanların davranış biçimleri,

kurumun hangi ülkeye ait olduğu, kurumda üretilen ürünlerin ne olduğu, kurum içi iletişim kültürü ve benzer işletmeler ile ilişkileri sayesinde oluşan algılar kurumsal itibarın var olmasında oldukça önemlidir (Güler, 2012: 29-30).

Paydaşların takdiri ile elde edilen kurumsal itibar, ilk olarak kendi konumlandırmasına göre paydaş gruplarını ve onların beklentilerini net bir şekilde belirlemelidir. Paydaş gruplarının, kurum hakkında çeşitli kaynaklardan edinmiş oldukları bilgiler doğrultusunda geliştirdikleri beklentiler olabilmektedir. Bu sebeple, ilk olarak örgüt için kilit paydaşların kim olduğu, onların kuruma yönelik mevcut algılamaları incelenmeli ve beklentileri netleştirilmelidir (Argüden, 2013: 15).



Şekil 3. Kurum Paydaşlarının Kurumdan Beklentileri

Kaynak: Argüden, 2003: 15

Şekil 3’de dört farklı paydaş grubuna yer verilmektedir. Her bir paydaş farklı beklentiler ve bakış açısına sahip olabilmektedir. Çalışanlar güvенеbilecekleri ve kendilerinin değerli olduğunu hissettiren bir kurum ararken, müşteriler ve toplum ise ürün ve hizmetin sunulacağı her aşamada ve sonrasında güven duyabileceği bir kurum aramaktadır.

Doğrudan ve dolaylı bir etkileşim sonucunda beklentisi karşılanan paydaşların üzerindeki etkinin özeti aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 1.Kurumsal İtibarın Farklı Paydaşlar Üzerindeki Etkisi

Paydaşlar	Etki
Tüketiciler/Müşteriler	-İşletmenin sahip olduğu iyi itibar tüketicilerde yaratılan güven sayesinde oluşmaktadır. Tüketiciler aynı sektördeki diğer işletmelerin arasından bu işletmeyi itibarından dolayı tercih etmektedirler. Yapılan bu tercih işletmelerin satışını ve karını olumlu yönde etkileyebilmektedir.
Çalışanlar	İyi bir çalışma ortamında verimlilik ve çalışan sadakatinden söz edilmektedir. İyi bir kurumsal itibar yetenekli çalışanları cezbetmekte ve bünyesinde devamlılığını sağlamaktadır.
Hissedarlar	-İşletmenin iyi bir itibara sahip olması, diğerleri açısından bir yatırım fırsatı olarak da algılanmaktadır. Karı ve satışları artan bir işletme yatırım fırsatı açısından diğer işletmelerinin önüne geçebilmektedir. -İyi bir itibara sahip işletme hisse senetlerinin değerini artırmaktadır.
Yatırımcılar	-İyi bir itibara sahip işletme yatırım açısından güvenli ve daha az risklidir.
Tedarikçiler	-İyi itibarlı işletme güvenilirdir. Güven duygusunu oluşturabilmiş işletmeler pazarda varlıklarını sürdürürler ve paydaşlarıyla uzun dönemli bir ilişkiye sahip olmaktadır. -İyi itibar süreklilikle eş anlamlıdır. İşletmelerin ürün planlamalarını ve beklentilerini uzun vadeye yayma fırsatı vermektedir. -İyi bir kurumsal itibar, tedarikçi için olumlu sonuçlar yaratmaktadır. İşletme istisnai ürünler sağlayabilir ve sadece tedarikçiyi istisnai ürünler için seçebilmektedir.
Piyasa/Rakipler	-iyi bir itibara sahip işletme sayesinde piyasadaki rekabet ortamı canlanmaktadır. -İyi itibara sahip bir işletme, tüm sektörler için başarı örneğidir.
Toplum	-İyi itibara sahip bir işletme, çevresine karşı sorumluluk sahibi olması beklenmektedir.

Kaynak: Groenland, 2002: 311

Tüm paydaşlarla gerçekleştirilen etkileşimler doğrultusunda, kurumsal itibarı yükseltmek isteyen kurumların göz önünde bulundurması gereken önemli hususlar şu şekilde sıralanabilir (Argüden, 2003: 11):

- Bir kurumun itibarını etkileyen önemli unsurların başında müşterilerinin tatmin düzeyi gelmektedir. Müşteri, tatmin düzeyinin yüksek olması oldukça önem arz ettiğinden, kurumlar itibar kazanmak adına öncelikle mal ve hizmet kalitesini artırmak için çaba göstermeli ve bu çabanın sürekliliğini sağlamalıdır.
- Kurum içi ve kurum dışı paydaşlar ile olan ilişkiler itibarı doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, paydaşlara verilen sözlerde kararlı davranmak, sektör içerisinde bilgi kaynağı ve danışman rolünde yol gösterici olarak algılanmak itibarı artırmaktadır.
- Hayatın her alanında olduğu gibi kurum içerisinde de hata yapmak mümkündür. Önemli olan, hata yapıldığında bu durumu kabullenip çözüm üreterek güven kazanmaktır. Hata yapıldığında sergilenen bu tür yaklaşımlar itibarı artırmaktadır.
- Çalışanlar ile paydaşlara kurum misyonu ışığında gidildiğini hissettirmek, onları heyecanlandıracak bir güçtür. Bu durum, itibar kazanmada olumlu bir etki olacağından kurumun yararına olmaktadır.
- Kurumda önemli yetki ve etkilere sahip üst yönetimin, iç ve dış paydaşlarla doğrudan iletişimde olması ve bu yöneticilerin kişilikleri ile kurumun kimliği arasındaki tutarlılık kurumsal itibarı etkileyen çok önemli bir olgudur.
- Kurum içi iletişimde kullanılan mesajların, belirli sayısal verilerle desteklenmesi ve tutarlı olmasının dışında mantıksal bir çerçeveye oturtulması güven duygusunu besleyeceğinden yine itibarın yükselmesine vesile olacak önemli bir yere sahiptir.

Bu doğrultuda birçok kurum, erdemliliklerini aktif olarak paydaşlarına duyurma çabasına girmektedir. Bu çabayı ancak iyi bir kurumsal itibar etkin bir şekilde destekleyebilmektedir. Bu bağlamda paydaşlara ilan edilmek istenen mesajlara örnek olarak aşağıdakiler verilebilir (Er, 2008: 24):

Çalışanlara: “Biz çalışmak için iyi, güvenli bir yeriz.”

Müşterilere: “Biz ürünlerimizin ve hizmetlerimizin arkasındayız.”

Halka: “İyi bir kurumsal vatandaşız.”

Paydaşlara: “Raporlarımız ve tahminlerimiz güvenilirdir.”

Sigortacılara: “Makul bir risk düzeyimiz var.”

Devlete: “Ekonomik ve sosyal katkımız nedeniyle bizi destekleyin.”

Denetleyicilere: “Kanunu yorumlayışımıza ve hukuka uygunluğumuza güvenin.”

İtibar, kurumun “pasif bir şekilde sahip olduğu bir kader değil, dinamik bir şekilde geliştirebileceği ve güçlendirebileceği stratejik bir değer” olarak bilinmektedir. İtibar kümülatiftir ve zaman içinde şekil almaktadır(Er, 2008: 21). İtibar kazanımı, uzun bir süre gerektirse de yitirilmesi oldukça kısa bir zamanda gerçekleşebilmektedir. Çünkü itibarın kaynağında inanılrlık ve güvenilirlik yer almaktadır (Eğinli, 2008: 53). İtibar kazanmak kolay olmadığı gibi tek başına yeterli görülmemektedir. Önemli olan itibarı sürdürebilecek azim ve özveriye sahip olmaktır. Çünkü çok uzun zaman ve çabalar sonucu elde edilen itibar, günler içinde olumsuz nedenlerden dolayı değerini kaybetmektedir. Kaybedilen itibarı kazanmaksa yine çok zor ve uzun zaman almaktadır. İtibarın kaybedilmesi beraberinde güvenin de kaybedilmesine neden olur ki kaybedilen güven, kaybedilen müşteri ve tedarikçi demektir (Çağlar, 2019: 39).

İtibar bir kaynak olarak görüldüğünde; kıymetli, ender, taklit edilemez, yeri doldurulamaz bir varlık, aynı zamanda bir kâr ve rant kaynağı olarak kabul edilmektedir (Er, 2008: 21). Kurumun sahip olduğu ürün ve hizmetleri, logosu ve çalışanları taklit edilebilmekte ancak itibarın taklit edilemeyen bir unsur olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda itibar için kurumun DNA’sı gibi olduğu söylenmektedir. Bir halkanın eksilmesi bedeni büsbütün zarara uğratıp tamamen yok edebilmektedir. Aynı zamanda kimsenin DNA yapısı nasıl ki bir başkasıyla aynı değilse kurum içinde itibar taklit edilemez bir özgünlüğe sahiptir. Çünkü itibar, geçmişten beri süre gelen deneyim ve kurum kültürünün doğrultusunda emek sarf ederek yıllar içinde meydana gelen bir olgu olarak bilinmektedir (Kıyat, 2012: 7).

Kurumsal itibar, bir işletmenin oluşturduğu güvenin toplam pazar değeri içindeki katkı payıdır. İşletmenin elle tutulamayan değerlerinin taşıyıcısı ve toplum tarafından beğenilen, takdir edilen bir işletme olmanın karşılığı olarak bilinmektedir. Bu karşılığın bedelini hesaplayabilecek herhangi bir maddi ölçüt bulunmamaktadır (Kadıbeşegil, 2018: 59). “Elle tutulamayan, gözle görülemeyen ve paha biçilemeyen bir değere” (Kadıbeşegil, 2018: 61)sahip olan itibar kavramı gün geçtikte daha değerli bir kavram haline gelmektedir. Aslında itibar kavramı elle tutulamayan ve

gözlemlenemeyen bir değer olarak ele alınsa da kötü itibarın kurumlar üzerindeki etkileri somut olarak görülmektedir. Örneğin, işletmenin sahip olduğu itibarı zedeleyen kriz gibi beklenmedik durumlar sonucunda zarar gören itibar, işletmenin pazar payının düşmesi ya da hisse senetlerinde değer kaybı gibi somut sonuçlara dönüşebilmektedir (Alemdar, 2008: 167).

Ekonomik açıdan bakıldığında, pazarda iyi bir itibara sahip işletmeler rakiplerine kıyasla müşteriye daha fazla cazbetmektedir. İyi bir itibar kazanmak uzun zaman alabilmektedir. Paydaşlara işletmeyi benimsetmek ve hatta sevdirmek gibi onlarla duygusal bağ oluşturmak oldukça zor bir süreç gerektirmektedir. Bu sebeple paydaşlara verilen sözler ile onlarla yapılan işlerde her zaman tutarlı olunmalı ve kurulan güvenin yıkılmaması adına sürekli çaba harcanmalıdır. Çünkü paydaşlar, kurumun veya kurum ortaklarının tutarsız davranışlara sahip olduğunu gördükleri anda güvenleri yıkılacağından kurum ile olan ilişkilerini sonlandırabilirler (Karaköse, 2006: 17). Bu olumsuzlukları yaşamamak adına itibar hakkında bahsedilen gerçekleri bilmenin kurumlara katkı sağlayacağı bilinmektedir.

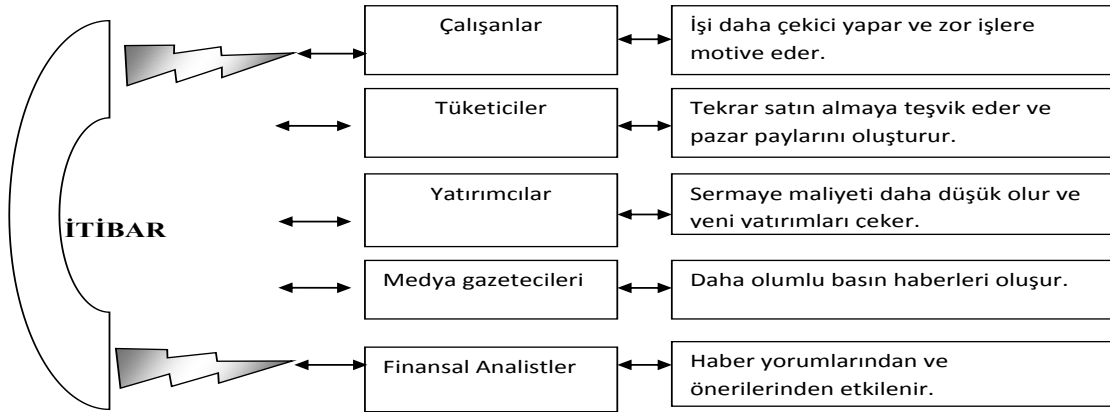
Dörtok, (2004: 63) itibara yönelik bazı özelliklerden şu şekilde bahsetmektedir:

- İyi bir itibar oluşturma hızı hızlı veya kolay bir yolu yoktur.
- İyi bir itibar yalnızca yönetimi ilgilendirmez aynı zamanda herkesi ilgilendiren bir olgudur.
- Paydaşlar en önemli kararlarını, daima güven duygusuna dayanarak vermektedir.
- Kurum kendi içerisinde iyi bir itibar oluşturmazsa, dış çevrede de iyi bir itibar meydana gelmemektedir.
- İyi bir itibar oluşturabilmek uzun yıllar emek isteyen çalışmalar sonucu meydana gelebilmektedir ancak oluşturulan bu itibarı kaybetmek daha kısa olabilmektedir.

İyi bir kurumsal itibarın, işletmenin ihtiyaç duyduğu kaynaklara sahip yatırımcıların ilgisini çekmeyi kolaylaştıracağı söylenmektedir (Alınışık, 2011: 121).

İyi bir kurumsal itibar, bir mıknatıs gibidir. Daha fazla müşteri, daha yetenekli ve tecrübeli çalışanların işletmeye çekilmesi, daha düşük maliyetle müşteri sadakati ve sermaye tedarik elde etmesi gibi avantajları da beraberinde getirmektedir. İyi bir

kurumsal itibar, işletmenin karlılığını artırabilir ve gelecekteki finansal performansını da doğrudan etkileyebilmektedir (Perek ve Hazır, 2014: 366).



Şekil 4.İtibar Mıknatısı

Kaynak: Işık, 2016: 12

Şekil 4’te gösterildiği gibi itibar, bir mıknatıs gibi şirketin kaynakları ile bir arada bulunmaktadır. Bu bütünleşme işletmelere önemli katkılar sağlamaktadır. İtibarı yüksek olan işletmeler mal ve hizmetleri için de bir değer oluşturmaktadır. Bu noktada, yönetimin nitelikli kişileri işletmeye çekme ve onları elde tutma kabiliyetlerinde itibarlarının rolü büyüktür. Güçlü itibar, mal ve hizmetlerin kaliteli olması ve sürekli bir talep oluşturulmasına da imkân tanımaktadır. Ayrıca kurumun finansal olarak yeterli olması ve uzun vadeli yatırım kaynağı haline gelmesini de sağlamaktadır (indigodergisi, 2019). İyi bir itibar, sektördeki rakiplerin hareketini kısıtlayarak işletmeye önemli katkılar sunmaktadır (Alınışık, 2011: 25). İtibar ticarete konu olamaz, yani dış pazarlarda satın alınamaz ve satılamaz bir işletmenin eylemleri ile itibar geliştirilmelidir (Kotha vd., 2001: 572).

Özetle, daha iyi bir kurumsal itibar için ilk olarak, işletmenin anahtar paydaşlarının gözünden mevcut itibarın değerlendirilmesi gerekmektedir. Daha sonra işletmenin amaç ve hedeflerine uygun bir itibar konumu belirlenmelidir. Bu itibar seviyesine ulaşmak için gerekli faaliyetler planlanmalı ve uygulanmalıdır. Bu süreçte, işletmenin daha dürüst ve güvenilir aynı zamanda sorumluluk sahibi olması gerekmektedir. Bu niteliklere uygun iletişim yöntemleri ile paydaşlarla etkileşim halinde bulunmaları gerekmektedir. Bu sebeple, açık, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim tarzı oluşturulmalı, yasa ve kurallara uyulmalı, etik değerlere saygı gösterilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, sorumluluk sahibi bir işletme olmanın en

temel şartları arasında toplumun yararını gözetecek faaliyetlerde bulunmak ve desteklemek, doğal yaşama zarar vermeyecek şekilde anlayış benimsemek ve tüm insanlığa saygılı davranmak gibi hedefler gösterilmektedir. İşletme tarafından, hedeflenmiş itibar seviyesine ulaşıp ulaşılmadığı düzenli olarak kontrol edilmeli ve bu süreçte gerekli düzeltmeler yapılmalıdır (Alınışık, 2011: 22). Olumlu olarak algılanan bir itibar kurumlara önemli rekabet avantajı sağlayabileceği gibi olumsuz olarak algılanan bir itibar da kurumu yok olmaya sürükleyebilmektedir (Koçyiğit, 2017: 299). Bu nedenle, üst yönetimin itibara yönelik desteğine ek olarak, işletme içindeki tüm departmanların iş birliği de sağlanmalıdır. İşletmenin faaliyetleri üzerinde etkili olan tüm paydaşların, iyi bir kurumsal itibar elde etme ve bunu sürdürme felsefesine sahip çıkması ve görevlerini yerine getirme felsefesine uymaları sağlanmalıdır (Alınışık, 2011: 23).

1.2. KURUMSAL İTİBAR İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Kurumsal itibar, işletmeye ait birçok değerden etkilenen ve birçok değeri de etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Kurumsal itibarın oluşumu ve korunması sürecinde en çok ilişki içinde olduğu değerler aşağıda anlatılmaktadır (Güleryüz, 2019: 95).

1.2.1. Kurumsal Kimlik

Kurumların hepsinin kendilerine ait bir kurumsal kimliği bulunmaktadır. Her bir kurum diğer kurumlar arasında fark edilmek istiyorsa özgün bir kurumsal kimliğe gereksinim duymaktadır (Atam, 2014: 17). Kurumsal kimliğe ihtiyaç duyulur, çünkü kurumda çalışanların kurum ile bütünleşmeleri gerekmektedir. Çünkü kurumlar ürettikleri ürün ve hizmetler ile birbirine benzemektedir. Bu durumda tüketiciler kurumlarda kurumsal kimlik ile kurumun itibarını göz önüne alarak bir tercih yapmaktadır. Tüketicilerin dikkate aldıkları tercih kriterlerine istinaden kurumlar doğru tasarlanmış özgün bir kimliğe ve yüksek itibara ihtiyaç duymaktadır (Bayçu, 2012: 47).

Kurumun iç paydaşlarının "biz kimiz" veya "kendimizi nasıl görüyoruz" sorusuna verilen yanıtlar kurumsal kimlik kavramını meydana getirmektedir. Çalışanların kurumları hakkında ne algıladığını ne hissettiğini ve ne düşündüğünü ifade etmektedir. Kimlik kurumun kalıcı, dayanıklı ve ayırt edici özellikleri ile bilinmektedir (Chun, 2005: 96). Kurumsal kimlik, bireylerin onu tanımlamasına,

hatırlamasına ve ilişkilendirmesine izin veren bir ögedir. Bir kurumun kendisini tüm kamuoyuna tanıtmak için seçtiği yollardan biri olarak bilinmektedir (Melewar ve Vella, 2008: 9).

Kavrama ilişkin bir diğer tanımda Türk Dil Kurumu tarafından yapılmıştır. TDK'ya göre “kimlik, toplumsal bir varlık olarak insanın nasıl bir kimse olduğunu gösteren belirti, nitelik ve özelliklerin bütünü” veya “herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan özelliklerin bütünü” olarak ifade edilmektedir (sozluk.gov.tr, 2019).

Balmer (1998) kurumsal kimliğin üç ayırt edici özelliği üzerinde ortaya çıkan bir fikir birliğinin ana hatları çizmektedir. Bunlardan ilki, kurumsal kimliğin temelde gerçeklikle ve kurumun ne olduğu ile ilgili olmasıdır. Bunları ürün ve hizmet türleri, işin kapsamı ile biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim, felsefe, tarih ve strateji olarak açıklamak mümkündür. İkinci özellik olarak kurumsal kimliğin farklı disiplinleri de ilgilendiren bir olgu olmasından çok disiplinli bir alan olarak ifade edilmesidir. Üçüncü özelliği ise, kurumsal kimliğin kurumun kişiliğine dayanması ile ilişkilidir (Melewar ve Jenkins, 2002: 77).

Kurumsal kimlik, bir kurumun benzersiz özelliklerini ifade eden ve çalışanların davranışlarından oluşan çoklu bir yapıdır (Van Riel ve Balmer, 1997: 341).

Kurumsal kimlik, bir kurumu rakiplerinden ayırarak farklı kılan özellikler bütünüdür. Diğer bir deyişle, kurumların belirledikleri hedefleri tutarlı hale getirmek için kullandıkları tasarım, iletişim ve davranışsal yöntemler kurumsal kimliği oluşturmaktadır (Tosun, 2008: 231).

Kurumsal kimlik, kurumun ne olduğu gerçeğini yansıtmaktadır. Kurumun farklı özelliklerini ifade eder veya çok basit bir şekilde “Kurumda ne oluyor” Kurumsal kimliğin yönetimi, kurumun iş stratejileri, ana yöneticilerinin fikirleri, kurum kültürü ve kurum arasındaki dinamik etkileşimi içermektedir. Bu faktörlerin etkileşimi, kurumun diğerlerinden farklı olmasına neden olan bir sonuç ortaya çıkarmaktadır. Bu sonuç kurum kimliğini oluşturmaktadır (Gray ve Balmer, 1998: 695).

Bu anlatımlar çerçevesinde; kurumsal kimliğin şu rolleri yerine getirmesi beklenir (Melewar, 2003: 195-196):

- Çalışanları motive eden merkezi bir güç olmak,
- Çalışanların mevcut kültüre uyum sağlamasını sağlamak,
- Yeni kültürleri dahil etmek (birleşme, satın almalarda)
- Kaliteli yöneticileri işe alma ve kurumda tutabilme,
- Hedef kitleyi kurum ile ilgili gelişmeler hakkında bilgilendirmek,
- Kurumsal markalaşma ile hedef kitlenin sadakatini sağlamak,
- Yatırımcıların ilgisini ve dikkatini çekmek,
- Kurumun sermaye piyasasındaki başarısını sağlamak / sürdürmek için varlıkların etkin değerlemesini sağlamak.

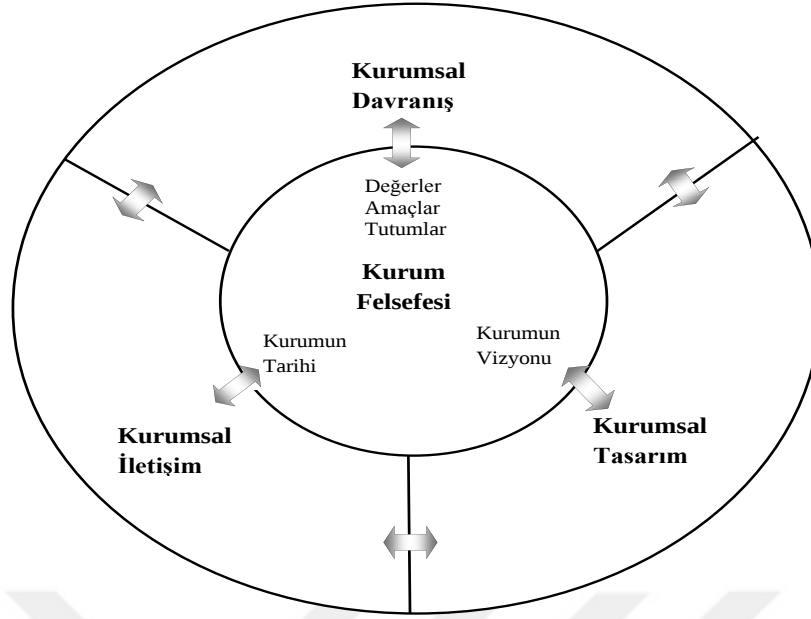
Kurumlar, toplum içerisinde sosyal bir çevre ile sürekli etkileşim halinde bulunduğundan kuruldukları andan itibaren bir kimliğe sahip olmaktadır. Kurumsal kimlikten bahsedildiğinde akıllara öncelikle logo, renk, amblem gibi kurumu görsel olarak tanımlayan unsurlar gelmektedir. Bu görsel unsurlar kurumsal tasarım ile ilgilidir. Öte yandan kurumun iç unsurları olarak kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurumun felsefesi açıklanmaktadır. Kurumun görsel unsurları ile kurumun iç unsurları işletmeyi özgün kılarak kurumsal kimliği oluşturmaktadır (Esener: 2006: 18-19). Bu kavramları daha detaylı açıklamak gerekirse;

Kurum Felsefesi: Kısaca inanç ve yargılardan oluşmuştur. İnanç ve yargılar, kurumun geçmişten getirdiği kültüründen kaynaklanan kurumun yönetim anlayışına ve gerçekleşen olaylara vereceği tepkilere temel oluşturmaktadır.

Kurumsal İletişim: Kurum üyeleri arasında ve kurumun dış hedef kitlesiyle kurulan iletişim şeklidir.

Kurumsal Davranış: Kurumun hedef kitlesine karşı ve çalışanların kendi aralarında olan davranış şeklidir.

Kurumsal Dizayn veya Görsel Kimlik: Kurumun iç ve dış mimari tasarımı, çalışanların giydikleri üniformalar, logo ve amblem, kurum markası, kurum renkleri gibi kurumsal kimliğinin somut göstergeleridir (Er, 2008: 31).



Şekil 5. Kurum Kimliğinin Unsurları

Kaynak: Fırat, 2019: 104

Şekil 5’te gösterildiği gibi kurum felsefesi ve bu felsefe etrafında oluşan kurum davranışı, kurumsal iletişim ve kurumsal tasarım unsurları, adeta bir yapbozun parçaları gibi birbirlerine kenetlenmiş parçalar olup, kurum kimliğini oluşturmaktadır. Tüm unsurların dengeli ve birbirini tamamlayacak şekilde var olması güçlü bir kurumsal kimliği ortaya çıkarmaktadır (Er, 2008: 32).

Kurumların geleceği için sorulması gereken ‘neden üretiyoruz?’, ‘kim için üretiyoruz?’ ve ‘amacımız nedir?’ soruları müşterilerin tatmin olmasını, memnun kalmasını ve sadakat ile kuruma bağlanmasını sağlamak ve kurumsal itibar için önemli bulunmaktadır (Özdemir, 2018: 31).

1.2.2. Kurumsal İmaj

Kurumsal imaj, hedef kitle tarafından kurumun ismini duyduğunda veya logosunu gördüklerinde akla gelen zihinsel resim olarak tanımlanmaktadır (Gray ve Balmer, 1998:696).

Marken (1990: 21) ise kurumun amaç ve planlarının hedef kitle üzerinde oluşturduğu algıların toplamı olarak ifade etmektedir.

Bolat’a göre (2006a:10) bu tanımlardan hareketle imaj ile ilgili özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- İmaj, bir kişinin veya bir kurumun diğer kişi veya kurumlar hakkındaki düşünceleri, duyguları ve izlenimleridir
- Farklı kanallardan elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda oluşmaktadır.
- Belli bir süreç sonunda oldukça yavaş oluşabilmekte ve zamanla değişebilmektedir.
- İmaj ile ilgi yargılar, nesnel ya da öznel bilgilerden oluşmaktadır.
- Kurumlar ve kişiler tarafından bilinçli ve belirli bir plan ile oluşturulabileceği gibi, kendiliğinden veya bilinçsiz olarak da ortaya çıkabilir.

Yapılan tanımlamalar değerlendirildiğinde, kurumsal imajın, kurumun hedef kitlesi tarafından nasıl algılandığıyla ilgili olmasıdır. Bu noktada göz önünde bulundurulması gereken husus, imaj oluşumunda kurumsal kimliğin önemli bir rol oynamasıdır. Kurumsal kimliğin meydana gelmesinde uygulanan iletişim stratejileri kurumsal imaj üzerinde oldukça etkili olmaktadır (Ovalıoğlu, 2007: 66).

Kurumsal imaj, kurumda yer alan en üst yöneticin aldığı karardan, kurumda çalışan en alt birimde çalışanın davranış ve tutumlarına kadar tüm etkenlerin bileşimiyle meydana gelmektedir. Bir kurumun kuruluşundan bu yana ürettiği ürün ve hizmetlerin kalitesi, sunduğu hizmetler, düzenlediği faaliyetler, başarıları, işgören-işveren ilişkisindeki tutumları, topluma ve çevreye karşı olan duyarlılığı ve sorumluluklarını yerine getirmesi gibi birçok unsurun bir araya gelmesiyle oluşmaktadır (Bolat, 2006b: 109-110).

İşletme içerisinde kurumun kurucusu, ortağı, çalışanı, tedarikçisi, dağıtıcısı veya sadece kamuoyunun bir parçası olarak kurumu gözlemleyen ve değerlendiren konumda olan her bireyin, üstlendikleri farklı rollerle kurum hakkında vardıkları her yargı, kurumun geleceğinde önemli bir yer tutmaktadır. Bireyler, seçimlerini kurumsal imajı güçlü olan kurumlardan yana kullanarak aynı zamanda birey kurumla kendisini özdeşleştirmekte bir diğer yandan farklılıkların çok azaldığı günümüzde, kendisine de seçim kolaylığı sağlamaktadır (Doğan ve Varinli, 2010: 3).

Kurumların genellikle kurumsal imajlarıyla ulaşmak istedikleri hedefler aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Şimşek, 1998: 358):

- Kurumun hedef kitle ile arasındaki iletişimi güçlendirmek veya kurumsal itibarını yükseltmek ve bunları sürdürülebilir hale getirmek,
- Kurumun adını ve tanınırlığını artırmak ve sürdürmek,
- Kurumun mevcut ve gelecekteki tüm ürün ve hizmetleri için entegre ve destekleyici pazarlama yöntemleri sağlamak,
- Kurumun toplumsal ve çevresel sorunlara karşı duyarlılığını ve endişesini belirlemek,
- Müşterilerde oluşan kurum ve ürünlerine ilişkin tutumlarda bir değişim meydana getirmek,
- Kurumsal kimlik faaliyetleri sonucunda kurumsal imaj ortaya çıkar. Kurumsal kimliğe dikkat edilmeden yapılan imaj çalışmalarının kalıcı etkileri olamamaktadır.

Bu hedeflerin tam anlamıyla gerçekleştirilebilmesi için arzu edilen ve gerçek kurumsal itibar yönetiminde bütün çalışanların özellikle iç paydaşların desteğine ihtiyaç duyulmaktadır.

1.2.3. Kimlik, İmaj ve İtibar Arasındaki İlişki

Kurumsal imaj ve kurumsal kimlik, kurumsal itibarın oluşumda ve devamlılığında önemli bir etkiye sahip iki önemli kavram olduğu söylenebilir.

Tablo 2. İmaj, Kimlik ve İtibar Kavramlarının Tanımları

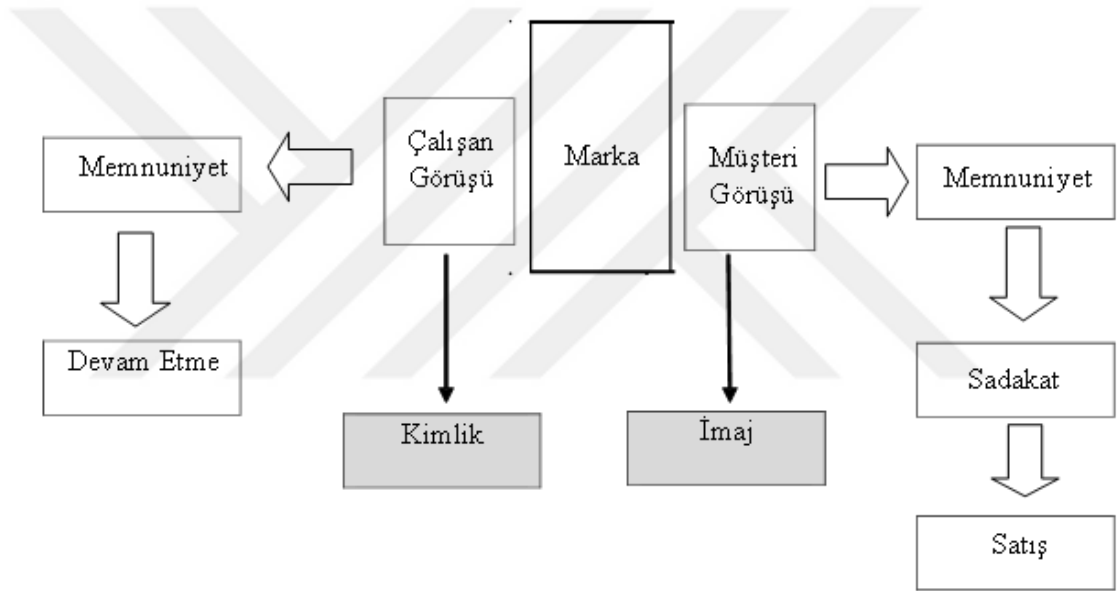
Kavram	Tanımlama	Hangi Sorunun Cevabı
Kimlik	Çalışanları, ürünleri ve hizmetleri gibi kurumun tanımlayıcı özelliklerinden oluşur.	Kimsiniz?
İmaj	Kurumun kimliği ve markası sonucu oluşan bir yansımasıdır. Kurumun hedef kitle tarafından nasıl görüldüğünü ifade eder. Hedef kitleye göre kurumun imajı değişebilmektedir. Bir kurum birçok farklı imaja sahip olabilmektedir.	Hedef kitleniz sizi nasıl görüyor? Siz onlara kim olduğunuz hakkında ne söylemek istersiniz?
İtibar	Farklı hedef kitlelerin kurumu nasıl algıladıklarına dair genel ifadedir. Bu algılama zaman içerisinde kurumun performansı, imaj ve kimlik uygulamaları, kurumsal davranışları temelinde şekillenmektedir.	Hedef kitleler kim olduğunuz hakkında ne düşünüyor? Kurum olarak neler başardınız?

Kaynak: Argenti ve Druckenmiller, 2004: 369

Kurumsal kimlik, kurumun logosu, kurumsal tasarım, kurumsal davranış ve kurum felsefesini kapsarken, kurumsal imaj tüm bunların temelinde kurumun hedef kitlelerinin zihninde beliren duygu, düşünce ve resimlere dayanmaktadır. Kurumsal itibar ise, kurumsal imaj ve kurumsal kimliğin bir sonucudur (Eğinli, 2008: 70).

Daha önce tanımlanan imaj, kimlik ve itibar kavramlarına bakıldığında bu üç kavramın birbiri ile yakın bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. Bu kavramlardan birinin eksik kalması diğerlerinin sağlıklı bir şekilde yürütmesine engel olmaktadır (Tavlak, 2007: 8).

Kurumsal itibar zinciri, kavramlar arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak adına tamamlayıcı bir tablo olarak görülmektedir.



Şekil 6. Kurumsal İtibar Zinciri

Kaynak: Er, 2008: 37

Kurumsal itibar zinciri modelinde iki önemli paydaş çalışan ve müşteriler ele alınmaktadır. Kurumun markasıyla ilgili çalışanın görüşü kimliğe işaret ederken, müşterinin görüşü ise imaj olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışan memnuniyeti işe devamı, müşteri memnuniyeti ise sadakati ve satışlarda artışı sağlamaktadır. Kurumun çalışanı ile müşterilerinin kurumla ilgili görüşlerinin birbirlerine paralel olması, dolayısıyla kimlik ile imajın da birbirine benzer şekilde ele alınarak aynı yüksek düzeyde tutulması hedeflenmektedir. Tüm bunlar gerçekleştiği takdirde kurumun itibarı güç kazanmaktadır (Er, 2008: 38).

Özetle, kurumsal kimlik, ilk olarak kurumu görsel olarak tanımlayan kurumun logosu, amblemi gibi unsurlarını akıllara getirmektedir. Kurumsal kimlik denildiğinde yalnızca görsel materyaller düşünülse de kurumsal kimlik, kurumun felsefesi, tasarımı, davranış biçimi gibi yukarıda da açıklanan kavramlar ile birlikte oluşmaktadır. Kurumsal kimliğin oluşturulması önemli bir süreç sonucunda olmaktadır. Bu süreç sonucunda kurumun hedef kitlesinin aklında bir tablo belirir. Bu da bireylerin kurumu algılamalarıyla oluşan kurumun imajını oluşturmaktadır. Bu durumda imaj, somut bir kavram olmamakla birlikte, bireylerin zihninde canlanan duygu ve düşüncelerden meydana gelmektedir. Bu oluşan imaj soyut imaj olarak ifade edilmektedir. Kurumsal itibar ise, güven ve inanç sonucunda oluşmaktadır. Bu bağlamda daha çok kurumun şeffaflığı ile ilişkilendirilen bir kavramdır. İtibar toplumun tüm sınıflarını içine alan daha büyük değer yargıları içerirken, imaj daha çok bireysel düşünceler içermektedir. Bu sebeple imaj oluştuktan sonra itibar kazanılmaktadır (Yirmibeş, 2010: 24).

1.3. KURUMSAL İTİBARIN BİLEŞENLERİ

Kurumsal itibarı yönetmek için öncelikle kurumsal itibarın hangi bileşenlerden oluştuğunu ve bu bileşenlerin ise hangi hedef kitleye nasıl etki ettiğini bilmek, kısaca kurumsal itibarın bileşenlerine bütünüyle hâkim olmak gerekmektedir. Kurumsal itibarı pozitif ve negatif etkileyen etmenlerin ne olduğu ve hangi paydaşları tatmin ettiği veya etmediğini tespit etmek için kurumsal itibar bileşenleri önemli rol oynamaktadır. Müşteriler, yatırımcılar, çalışanlar, kamuoyu, medya gibi grupların işletmeye yönelik düşüncelerini açığa çıkarmada da yararı yadsınamaz büyüklüktedir. Bu konuda, Fombr'un yapmış olduğu çalışmalar itibar yönetiminde kapsamlı bir model oluşturmaktadır (Bozkurt, 2011: 42-43).

Bu bağlamda bileşenlerin net bir şekilde ortaya konulması hem kavramın anlaşılmasını kolaylaştırmakta hem de örgütlerin bilinçli bir şekilde çizdikleri yol haritasına sadık kalmalarını sağlamaktadır (Yirmibeş, 2010: 25).



Şekil 7. İtibar Bileşenleri Modeli

Kaynak: Geçikli vd., 2016: 1553

Şekil 7’de gösterildiği gibi iç ve dış paydaşlarla kurulan sevgi, saygı ve güven arasındaki ilişkinin duygusal bir çekim yaratacağı ifade edilmektedir. İşletmenin tüm paydaşlarının zihninde sağlanan yüksek kaliteli ve yüksek teknolojlili ürünler, kuruma yönelik kaliteli ve yenilikçi bir algı ortaya çıkarmaktadır. Buradan hareketle vizyonlarını açık ve net bir biçimde ifade eden güçlü bir liderlik politikasının da hedef kitlelerin zihninde iyi bir itibar yaratabileceği öngörülmektedir. Bir diğer açıdan bakıldığında çalışanlarına değerli hissettiren ve niteliklerini geliştirmeleri yönünde fırsatlar sunan işletmelerin kârlılık oranlarının da yüksek olduğu görülmektedir. Bu anlamda, güçlü finansal bir yapı tüm paydaşlar üzerinde iyi bir itibar etkisi oluşturabilmektedir. Bir diğer yandan sosyal sorumluluk projeleri üstlenen ve kârının bir kısmını halka yatırım yaparak geri döndüren çevreye duyarlı bir kuruluş da güçlü bir itibara sahip olmaktadır (Sipahioğlu, 2018: 71).

Yukarıda bahsedildiği gibi rakipler tarafından kurumsal itibarın taklit edilmesi zor olduğundan dolayı bu bileşenler işletme için stratejik bir öneme sahip olmaktadır.

1.3.1. Duygusal Çekicilik

Tüketicilerin bir ürün ya da kuruma karşı nedenini somut bir şekilde açıklayamadığı bir ilgi duyması mümkündür. İlgi duyduğumuz bu kurumları tercih etmemizdeki nedenler fiyat performans gibi somut nedenlerin etkisi olabileceği gibi genellikle sergiledikleri yakın ve güvenilir ilişki, ürün ve hizmetleri satın aldıktan sonraki memnuniyetimiz ve yaptıkları çalışmalardan elde ettiğimiz olumlu izlenimlerin sonucunda da ortaya çıkabilmektedir (Koçak, 2010: 92).

Kurumlarda yaratıcılık ve yenilik alanında duygusal bağlılık kavramının da etkili düzeyde kazanımlar sağladığı görülmektedir. Duygusal bağlılık hem geliştirilebilir hem de yönetilebilir bir kavram olarak ifade edilmektedir. Bu doğrultuda günümüz pazar koşullarında hedef paydaş kitle üzerinde duygusal bağlarını geliştirebilen ve yönetebilen kurumlar, rakiplerinden bir adım önde olacaklardır. Hedef paydaş kitlenin kurum ve ürün hakkındaki düşüncelerini içeren itibar kavramı, rekabetin çetin bir hal aldığı pazar ortamında kurumlara önemli avantajlar kazandırmaktadır (Köker, 2010, 174). Bir diğer açıdan duygusal çekicilik ise, kurumun toplum tarafından değer görmesi ve saygı duyulması anlamına gelmektedir. Buradan hareketle paydaşların kurumun yanında yer almaları kurumun geleceği açısından oldukça önemli görülmektedir.

1.3.2. Ürünler ve Hizmetler

Bir işletmenin iyi itibarı, işletmenin pazara sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesiyle doğru orantılıdır. Hedef kitleler ucuz, kaliteli ürünler satın almak istemekte ve kendisine diğerlerinden farklı avantajlar sunan işletmelere yönelerek ihtiyaçlarını karşılamak istemektedir. Ayrıca işletmeye olan güvenini kaybetmeyen hedef kitle, işletmenin sadık müşterisi haline gelmektedir. Kurumsal itibara önem veren işletmeler, ürün ve hizmetlerinin arkasında durur ve hedef kitlelerinin ihtiyaçlarını tam olarak karşılayabilmek için yenilikçi ve yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler geliştirmektedir (Karaköse, 2007: 46).

Kaliteli ürün ve hizmetler ile kurumsal itibar elde edebilmek için şu hususlar ön plana çıkmaktadır (Gül, 2019: 14):

- Ürün ve hizmet kalitesinin düzenli olarak kontrolünün sağlanması,
- Ürün ve hizmetlerde yenilikle beraber yaratıcılığın teşvik edilmesi,
- İyi hizmet beklentisi,
- Üretimin iyileştirilmesi ve iyi bir üretimin sürdürülmesi açısından teşvik edici olunması,

Bu doğrultuda, işletmeleri rakiplerinden bir adım öne taşıyan kaliteli ürün ve hizmetlerin, sürdürülebilir kurumsal itibar kazanmada önemi yadsınamaz bir gerçek olduğu söylenebilir.

1.3.3. Çalışma Ortamı

Çalışanlar için; etkili bir çalışma ortamının temel koşulları, düzenli ve temiz bir ortam, yeterli aydınlatma ve olması gereken ısıtma koşulları, yeterli araç-gereç sağlama ve yeterli dinlenme süresinin iyileştirilmesi olmaktadır (Karatepe, 2008: 90).

Bu noktada kurumun üst düzey yöneticileri tarafından gerekli şartlar ayarlanmalı ve uygulanmalıdır. Çalışanlar işletmenin amaçları ışığında yönlendirilirken onların talep ve beklentileri de göz önünde bulundurulmalı ve uygulanabilir düzeyde olan talep ve beklentiler yerine getirilmelidir. Aksi takdirde olumsuz birtakım sonuçların meydana gelmesi kaçınılmaz olabilir. Çalışanların işlerine karşı olan tatmin düzeylerinin yüksek olması ve işlerini sevmeleri kurumun başarısını artıracak önemli hususlardan biridir. Bu bağlamda kurumun itibarını artıracak önemli noktalardan biri çalışma ortamıdır. İçinde bulundukları çalışma koşulları ne kadar iyi olursa o kadar etkin olmaları mümkündür. Çalışanların mesleki ve sosyal anlamda bir arada olmaları da onların başarı oranlarını artırabilmekte ve dolayısıyla kurumun itibarı bundan iyi yönde etkilenebilmektedir (Karaköse, 2006: 106).

1.3.4. Vizyon ve Liderlik

Vizyon kavramı, var olan gerçekler ile gelecekte gerçekleşmesi öngörülen şartları bir araya getirerek, kurum için istenilen bir gelecek imajı tasarlamaktır. Bir başka ifadeyle vizyon, “kurum ile ilgili olarak hayal edilen gelecektir”. Bu bağlamda net bir vizyona sahip olmak kurumun itibarını doğrudan etkilemektedir. Kurum içinde ve dışında kurumun vizyonunu açık, anlaşılır ve şeffaf bir biçimde paylaşmak ve kurumun bu vizyona uygun hareket etmesini sağlamak kurumun itibarını artırmaktadır (Karatepe, 2008: 94).

Lider, öğreten, yol gösteren, önder vasfıyla birlikte çalıştığı takım arkadaşlarının talep ve gereksinimlerini doğru zamanda algılayan bir kişidir. Lider “üyeleri olduğu grubun amaç ve davranışlarının belirlenmesinde ya da değiştirilmesinde etkili olan kişi” olarak da ifade edilmektedir (Yılmaz ve Karahan, 2010: 146).

Kurum çalışanlarına yönelik üst hedefler belirleme ve onları bu hedefler doğrultusunda teşvik etme, iş gereklerini anlatma, bilgi paylaşma gibi liderler tarafından sergilenen davranışlar çalışanların performanslarını önemli derece

etkilemektedir (Güler ve Ocak, 2019: 76). Liderin bir diğer önemli yanı; itibarın yüzde ellisinin omuzlarında olmasıdır. Liderin performans düzeyi, bulunduğu kurumun çevresinde olumlu veya olumsuz bir biçimde tanınır biri olmasıyla yakından bağlantılıdır. Bu durumda, kurum liderlerinin itibar yönetiminin başarısı için kilit bir faktör olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda lider için geminin kaptanı benzetmesi oldukça uygundur. Çünkü nereye ne zaman ve ne şekilde gidilmesi gerektiğini lider belirlemektedir (Kadıbeşegil, 2018: 181).

1.3.5. Finansal Performans

Finansal performans, bir örgütün rekabet edilebilirliği, risk alabilme düzeyi ve kârlılık oranını açıklayabilen bir olgudur. Performansı doğrudan etkileyen önemli bir konu da kurumların hedeflerine ulaşması ile ilgilidir. Kurumların belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşamama sebeplerinden biri araç-gereç yetersizliği diğer bir ifadeyle kaynak eksikliğidir. Kurumlar ekonomik açıdan güçlü bir yapıya sahip olduklarında, küresel pazardaki diğer kurumlara oranla yüksek bir itibara eriştiklerinden, pazar içerisindeki başarısını artırma avantajı yakalamaktadır. Güçlü bir finansal performansın kuruma katkıları şu şekilde sıralanabilir (Karaköse, 2007: 47):

- Güçlü finansal performans ve kârlılık boyutlarına sahip olmak
- Daha az risk barından yatırımlar yapmak
- Gelecekte kurumun büyümesine ilişkin önemli sinyaller vermek
- Rakiplerine oranla daha yüksek performansa ulaşma imkânı sağlamaktadır.

Finansal performansın iyileştirilmesi ve geliştirilmesi; işletmenin varlığını uzun vadede devam ettirmesi ve finansal sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır.

1.3.6. Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk, kamu ve özel sektör ile sivil toplumun ortak bir yaşama yönelmesi ve ortak amaç doğrultusunda hareket etmesidir. Diğer bir ifadeyle, kurumların ve kişilerin kendi yararlarına yönelik eylemlerinin aynı zamanda toplumun da yararına olmasıyla ilişkilidir (sosyalsorumluluk.org, 2019). Kurumların itibarlı olması için yalnızca büyük ve yüksek karlı olması yeterli olmamaktadır. İtibarlı bir kurum için toplumsal beklentileri içeren etik kurallar ile hukuksal kurallara uymak zorunlu bir durumdur (Karatepe, 2008: 87).

Kurumsal sosyal sorumluluğu benimseyen kurumların aşağıdaki üç başlığı yerine getirmeyi kabul ettiği söylenebilir (Sipahioğlu, 2018: 81-82):

- İş faaliyetlerini yürütürken yasalara, etik kurallara ve insan haklarına uygun ve bunları çevreye duyarlı bir şekilde küresel çapta sürdürmeleri,
- Kurum faaliyetlerini sürdürdüğü esnada yalnızca iç paydaşları değil bir diğer yandan aynı zamanda iş birliği içerisinde oldukları dış paydaşları da dikkate almaları,
- Bütün bu sorumluluklar, başta üst yönetim tarafından kabul edilmeli,

Doğrudan ekonomik yönü olan kurumlarla karşılaştırıldığında, sosyal sorumluluk bilincine dayalı yönetim kavramları çevre ile daha uyumlu çalışabilmekte ve daha kalıcı olabilmektedir. Düzenli ve sürdürülebilir çevresel ilişkiler kuran kurumlar, örgütsel ve sosyal çıkarlar arasında bir denge kurmada daha başarılı olmaktadır. Öte yandan ekonomik endişe ile faaliyetlerini sürdüren kurumlara bakıldığında kamuoyundan yeterli kabulü görememektedir. Bu nedenle sosyal sorumluluk faaliyetlerine odaklanan ve böylelikle rakiplerine göre daha üstün fayda elde eden kurumlar, yakaladıkları iyi itibar ile hedef kitlelerini cezbetmeye çalışmaktadır (Sipahioğlu, 2018: 83).

Yukarıda sözü edilen kurumsal itibarın bileşenleri Tablo 3’de özetlenmektedir.

Tablo 3. Kurumsal İtibarın Bileşenleri

Duygusal Çekicilik
Kurum hakkında olumlu bir duyguya sahip olmak, Kurumu taklit etmek ve ona saygı göstermek, Kuruma büyük ölçüde güvenmek,
Ürün ve Hizmetler
Kurum ürün ve hizmetlerinin arkasında durmak, Yenilikçi ürün ve hizmet geliştirmek, Yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunmak,
Çalışma Ortamı
İyi yönetilen bir kurum, Bu kurumda çalışmak iyi bir fırsat, İyi çalışanlara sahip bir kurum izlenimi vermek,
Vizyon ve Liderlik
Kusursuz bir liderliğe sahip olmak, Geleceğe yönelik net bir vizyona sahip olmak, Pazar olanaklarını görmek ve bunlardan avantaj sağlamak,
Finansal Performans
Şirket yüksek kârlılık göstermektedir. Minimum risk içeren bir yatırım gibi görülmektedir. Gelecekteki büyüme için yüksek beklentileri olan bir kurum gibi görünmektedir. Rakiplerinden daha yüksek performanslı olma eğilimi göstermektedir.
Sosyal Sorumluluk
İyi amaçları desteklemektedir.

Kaynak: Özpınar,2008: 79

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere kurumsal itibar yedi unsurun tamamı ile ortaya konulmaktadır. Bu unsurların her birine verilecek önem derecesi, hedef paydaş kitleye göre değişebilmektedir. Dolayısıyla, unsurları geliştirmeye yönelik yapılan çalışmalar, itibar yönetimi kapsamında ele alınabilir.

1.4. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

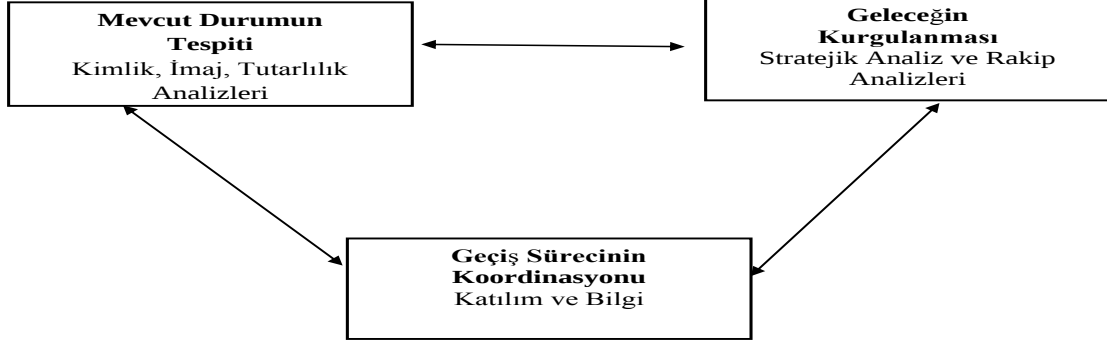
Kurumlara rekabet avantajı sağlayan en değerli soyut varlıklar arasında yer alan itibarın yönetimi aslında yeni bir kavram değildir. Geçmişten günümüze gelinceye kadar bireyler, kurumlar, hatta bağımsız gruplar başkaları tarafından nasıl algılandıkları ile ilgili endişeler taşımışlardır. Günümüzde değişen ve gelişim gösteren algı ise kurumların bu alandaki yönetim anlayışı ve buna verdikleri önemdir. Rekabetin giderek çetin bir hal alması, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının çeşitlenmesi, ürün ve hizmetlerin birbirine benzerliği nedeniyle kurumlar itibar yönetimine daha fazla önem vermeye başlamışlardır (Türkyılmaz ve Gürdal, 2014: 61).

Kurumsal itibar yönetimi, güçlü bir kurum itibarının oluşturulması ve sürdürülmesi ile ilgili toplam uygulamalar bütünüdür. Kurumsal itibar kendiliğinden oluşmamakta bilinçli, sürekli ve planlı bir çabayı gerektirmektedir (Eğinli, 2008: 72).

Bu bakış açısıyla Fombrun itibar yönetimi için gerekli olan faaliyetlerin üç aşamada değerlendirilmesi gerektiğini öne sürmektedir (Sipahioğlu, 2018: 24):

- Birinci aşama, kurumsal itibara bağlı olarak mevcut durumu değerlendirmektir. Bu aşamada, kurum açısından değerli olan hedef kitlenin zihninde nasıl bir itibara sahip olduğunu belirlemek için yapılan kimlik, imaj ve uyumluluk analizi gibi ölçümleri ve değerlendirmelerini içermektedir.
- İkinci aşama, gelecekte ulaşılması hedeflenen itibarın tasarlanma sürecini içermektedir. Bu aşamaya gelindiğinde stratejik analiz ve rakip analizi faaliyetleri de yürütülmektedir.
- Üçüncü aşamada ise şirketin kurumsal itibarı açısından mevcut durum ile gelecekte arasındaki farklar için çalışmalar yapılır ve bu farklılıkları ortadan kaldırmak için gerekli faaliyetlerin planlaması yapılmaktadır.

Fombrun kurumsal anlamda itibarlarını yöneten kurumların geçirdiği süreçleri temelde Şekil 8 'deki gibi betimlemektedir.



Şekil 8. Kurumsal İtibar Süreçlerinin Denetlenmesi

Kaynak: Köker, 2010: 142

Kadıbeşgil (2018: 33), “İtibarınızı yönetmekten daha önemli bir işiniz var mı?” sorusuyla itibarın önemine dikkat çekmektedir. Kurumsal itibar yönetim süreci, öncelikle kurumsal itibarın amaçlarının/hedeflerinin belirlenmesi ile başlamaktadır. İlk olarak amaçların belirlenmesi, her departmanın kendi hedeflerine odaklanmasını sağladığı gibi, aynı zamanda kurumun tüm departmanlarını aynı hedefe doğru yönlendirmektedir. Kısa ve uzun vadede hedeflerin belirlenmesi, kurumun hangi yöne doğru ve ne şekilde ilerleyeceğine dair öngörü oluşturmaktadır (Eğinli, 2008: 73).

İtibar yönetiminin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Çatıkkaş ve Demirbilek, 2014: 386):

- Kurumun adı ile itibarını oluşturmak ve geliştirmek,
- Kurum içinde ve kurumun bulunduğu pazarda iyi bir itibarın devamını sağlamak,
- Kurumsal itibarın zedelenmesine neden olabilecek tehlikeyi ortadan kaldırmak için; etkin ve güvenilir faaliyetler, sistemler, yöntemler, politikalar ve standartlar oluşturmak,
- Şirketin itibarına zarar verebilecek riskler hakkında kesin tespitler yapmak,
- Kurumsal itibarın yönetimi için bir yönetim takımı oluşturmak ve bu takımı sorumluluklarla donatmak.

Peki, bu amaçlara ulaşmak için kurumsal itibarın yönetilmesinden kim sorumlu olmalıdır?

Kurumsal itibarın inşasında ve güçlendirilmesinde liderin rolü büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, kurumsal itibarın yönetilmesinde üst düzey yöneticilere büyük bir sorumluluk verilmektedir. Yöneticilerin çalışanların da desteğini alarak, kurumsal itibarı artırması ve amaçlara ulaşmaya çalışması gerekmektedir (Karaköse, 2007: 29).

Uzmanlar, CEO'nun sorumluluğunun öncelikle kurumun itibarını yönetmek ve korumak olduğuna inanmaktadırlar. Kurumun itibarı için CEO'dan beklenen bu sorumluluk diğer tepe yöneticilerle de paylaşılmalıdır. Bu doğrultuda, şirketin her bir çalışanı nihai olarak kurumun itibarından sorumlu tutulmaktadır (Er, 2008: 50).

Bu bilgiler ışığında, çoğu durumda kurumsal itibar yönetimi sorumluluğunun CEO'da ve dolaylı olarak yönetim kurulunda olması gerektiği söylenmektedir. Üst yönetim itibar konusunu tüm çalışanların benimsemesini sağlamak için çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Kurum içerisinde itibar yönetimi adına çalışma gruplarının oluşturulması tüm departmanlarda bilgilendirme ve öğrenmenin sürekliliği sağlanmaktadır (Er, 2008: 53).

1.4.1. Kurumsal İtibar Yönetiminin Yarar ve Zararları

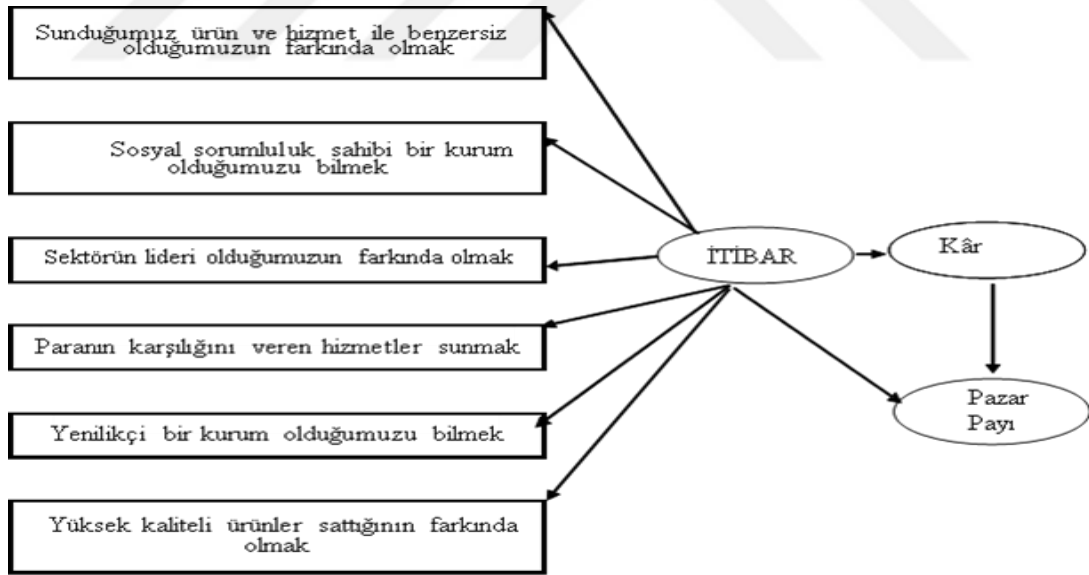
İtibar kavramı, bir örgütün sahip olduğu elle tutulamayan ya da gözle görülemeyen bir değer olarak bilinmektedir. Bu kavram soyut bir nitelik taşımasına rağmen, kurumlara sunduğu avantaj ya da dezavantajları somut olarak görülmektedir (Alemdar, 2008: 163).

Bu noktada, iyi bir itibarın işletmelere sağladığı faydalar veya avantajlar şu şekilde sıralanabilir (Arpa, 2019:51; Bahamonde vd., 2013: 56):

- Tüketicilerin kalite algısını geliştirmek ürün veya hizmet satışlarını artırmak,
- Yetenekli çalışanları işe almak ve elde tutma kapasitesinin geliştirilmesini sağlamak,
- Çalışanların moralini yükselterek üretkenliğini artırmak,
- Kriz ve rekabetçi saldırıların etkisini azaltarak kurumun değerini korumak,
- Kuruma daha fazla sayıda yatırımcı çekmek,
- Kurumu rakiplerinden farklı kılmak ve daha iyi pazar yapısına sahip olmak,

- Daha ucuz sermayeye erişime izin vermek.
- Kurum, müşteri ve çalışan sadakati açısından tecrübe kazandırmak,
- İtibar sayesinde dilediği fiyattan satış yapabilen kurum, finansal açıdan hedeflediği pozisyona ulaşınca daha iyi bir itibar çalışması yapma şansı elde etmek,
- Kurumlar, sürdürülebilir rekabet avantajları elde etmek için kurumsal itibarlarına güvenmektedir.

Yukarıdaki hususlar dikkate alındığında kurumsal itibarın gelişimi için yapılacak her yatırımın iş performansını etkileyeceği görülmektedir. Kurumsal itibarın devamlılığını sağlamak için çalışan desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışanın performansını olumlu yönde etkileyecek her duruma dikkat etmek ve katkı sağlamak için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Çünkü iş sonuçlarının kurumsal itibar üzerinde önemli bir rolü vardır. Bu çalışmalar kurumun değerini artıracak ve pazar payına katkı sağlayacaktır. Kurumsal itibar, kurumların iş sonuçlarını yakından etkilemesinin yanı sıra gelecek değerlerinin oluşmasında da ciddi bir rol oynamaktadır.



Şekil 9. Kurumsal İtibar ve İş Performansı Modeli

Kaynak: Taghian vd., 2012: 3

Kurumlar sundukları ürün ve hizmetler ile tanınmaktadır. Müşteriler, bu ürün ve hizmetler aracılığıyla kurumlarla iletişim kurmaktadır. Şekil 9’de gösterildiği gibi, eğer kurum ortaya koyduğu ürün, hizmet ve sosyal sorumluluk çalışmaları ile müşteri

memnuniyetini sağlayabilir ise kurumsal itibarı yükselmeye başlamaktadır. Kurumlar büyüdükçe, kurumun daha çok kâr elde etme olasılığı artmaktadır. Beklentisi karşılanan müşteri kurumun piyasadaki büyüklüğünü olumlu yönde etkilemektedir. Bu süreç sonunda da kurumun ciddi bir finansal güce sahip olması kaçınılmazdır (Kurtuluş, 2018: 9).

Kurumsal itibarın yetersiz olması kurumların rakiplerine karşı başarısız olmasına neden olurken, iyi bir itibar rekabet edilebilirliği artırarak avantaj sağlamaktadır. Olumsuz itibarın kurumlardaki etkileri şu şekilde sıralanabilir (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008: 114):

- Çalışanların kurumda söz sahibi olmayıp önerilerde bulunmaması,
- İşgücü devir oranının yüksek olması,
- Satıcıların güvenilirliğinin düşük olması,
- Önemli müşterileri elde tutamama,
- Hisse senetleri değerinde hızlı bir şekilde gerçekleşen değer kaybı,
- Devlet ilişkilerinin zayıflığı,
- Medya ile ilişkilerin zayıf olması,
- İş alanında kurumun çok nadir referans gösterilmesi.

Bu olumsuz etkilerin kurumlarca ciddi bir şekilde analiz edilmesi itibar açısından büyük önem taşımakta ve bir zorunluluk olarak görülmektedir. Bu nedenle etkin bir kurumsal itibar yönetimine sahip olmak, etkin bir kurumsal itibar yönetim sürecini gerektirmektedir (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008: 114).

1.4.2. Başarılı Bir Kurumsal İtibar Yönetimi İçin Gerekli Adımlar

Kurumsal itibarın yönetilmesi ile ilgili birçok reçete vardır. Bütün bunlar kendi içinde bir bütünsellik sağlamaktadır. Çünkü farklı kurumların sahip oldukları kurum kültürü ve kurum değerleri ön plana çıkarılarak geliştirilmektedir. Bununla birlikte, genel bir çerçeve sunmak gerekirse aşağıdaki adımlara dikkat edilebilir (Kadıbeşigil, 2018: 79-80; Çakırkaya, 2016: 177-178):

- Bir komite kurulmalıdır. Patronun, genel müdürün veyahut CEO'nun yöneteceği bu komitede mutlaka her ay iki saatlik gibi bir süreyle yapılacak bir toplantı düzeni oluşturulmalıdır.

- Kurulan komite tarafından geliştirilen projeler, itibar standartlarına tam olarak uyan içeriğe sahip olmalı ve aynı zamanda kurum kültürünü ve değerlerini temsil etmelidir.
- İtibar yönetimi ile ilgili konular düzenli olarak yönetim kurulu gündemine alınmalıdır.
- Kurumun kendi içinde itibarını sağlayamaması dış çevreye olumsuz olarak yansıtacaktır. Bu nedenle itibarın öncelikle içeride oluşturmak gerekmektedir. Aynı zamanda bütün çalışanların, ortaya konulan bilgi ve belgeler hakkında, bu bilgi ve belgeleri ortaya koyanlar kadar bilgili olmaları sağlanmalıdır.
- İtibar yönetimi için kurumda fark yaratabilecek kaynaklara yer verilmelidir.
- Mevcutta var olan olaylar ve gerçekleşebilecek durumlar özenle takip edilmelidir. İtibar yönetimi stratejisi bu yönde oluşturulmalıdır.
- Strateji belirlenirken alanındaki en iyi uzmanların görüşleri dikkate alınmalıdır.
- Her yıl iki ayrı ölçümleme yapılmalıdır. Bunlardan biri geniş kapsamlı olurken, diğeri takip amaçlı yapılmalıdır. Bu şekilde kurum performansı daha doğru bir biçimde takip edilebilir. Kurum için önceliklerin ne olduğu ve bu konuda nelerin yapılması gerektiği hakkında bu ölçümlmelerden elde edilen sonuçlar yol gösterici olacaktır.
- Rakiplerin konumu ve faaliyetleri sürekli kontrol edilmelidir.
- Her türlü konu için net politikalar oluşturulmalıdır.
- Yapılan çalışmalarla ilgili tüm hedef kitle bilgilendirilmelidir.
- Kötü haberlere hazırlıklı olunmalı ve en kısa sürede açıklama yapılmalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Küreselleşmenin etkisi ile sınırların ortadan kalktığı günümüzde örgütler, faaliyetlerini sürdürebilmek adına mücadele etmektedir. Bu mücadelede bir diğer önemli faktörde örgütsel bağlılıktır. Örgütler, yaşamlarını sürdürmek için gerekli üretim faktörlerine kolay bir şekilde ulaşmakta, insan kaynağını örgüte çekme ve onları elde tutma konusunda zorlanmaktadır. Örgütler, bu zorluğun üstesinden gelmek için çeşitli stratejiler geliştirmektedir. Bu stratejiler örgüte uzun dönemde rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Bu bölümde, örgütsel bağlılık kavramı, tanımı ve önemi, sınıflandırılması ve son olarak örgütsel bağlılığın sonuçları ele alınacaktır.

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE ÖNEMİ

Bağlılık kavramı, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım şekli olmakla birlikte toplum duygusunun hâkim olduğu tüm yerlerde ortaya çıkmaktadır. Bir askerin vatanına olan sadakati, bir memurun görevine olan bağlılığı kavramı açıklayan örneklerdendir. Bağlılık, bir kişiye, bir fikre, bir kuruma ya da kişinin kendisinden daha büyük olduğunu düşündüğü bir şeye olan bağlılığını ve yükümlülüğünü anlatmaktadır (Balay, 2000: 14). Kavrama ilişkin bir diğer tanımda Türk Dil Kurumu tarafından yapılmıştır. TDK bağlılık kavramını “birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat” olarak açıklamaktadır (sozluk.gov.tr, 2019).

Örgüte duyulan bağlılık ise; çalışanın çalıştığı kurum ile bütünleşerek, kurumun değerleri ve hedeflerine katkıda bulunmak için çaba göstermesi ve örgütte çalışmaya devam etmesi olarak tanımlanmaktadır (Özsoy vd., 2004: 2).

Örgütsel bağlılığın tarihi gözden geçirildiğinde, 1950'li yıllardan beri var olduğu ve farklı araştırmacılar tarafından, örgütsel bağlılığın boyutlarının incelendiği görülmektedir. Yapılan bu çalışmaların günümüzde de artan bir önem kazanarak araştırılmaya devam edildiği belirtilmektedir. Örgütsel bağlılık çalışmalarındaki bu önemin başlıca nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Özsoy vd., 2004: 3):

- Örgütsel bağlılığın arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisinin anlaşılması.

- Yapılan araştırmalarca işten ayrılma niyeti açısından da örgütsel bağlılığın iş tatmininden daha etkili olduğu sonucuna varılması.
- Performans açısından bakıldığında örgütsel bağlılığı yüksek bireylerin, bağlılığı düşük olan bireylere kıyasla daha yüksek performansa sahip olmaları.
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin faydalı bir göstergesi olması.
- Örgütsel bağlılık aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışlarının drştlk ve fedakârlık gibi bir ifadesi olarak da dikkate alınmaktadır.

Son yıllarda örgütsel bağlılık kavramını konu alan çalışmaların artığı ve çalışmaların artmasıyla birlikte etki alanını genişleten örgütsel bağlılık kavramı psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi çeşitli disiplinlerden gelen araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlandığı görülmektedir. Araştırmacıların, kavram üzerinde ortak bir fikir birliğine varmakta zorluklar yaşadıkları görülmektedir. Özellikle 1970’li yıllardan sonra vurgulanan bir kavram olarak örgütsel bağlılık ile ilgili literatür incelendiğinde, birçok farklı tanımın yapıldığı anlaşılmaktadır (Kök, 2006: 297). Bu noktada, yapılan tanımların bazıları şu şekilde sıralanabilir:

- Örgütsel bağlılık, bir çalışanın kurumda kalma arzusunu, onun adına çaba sarf etme isteğini ve kuruluşun değerlerine ve hedeflerine olan inancını ve kabulünü kucaklayan çok boyutlu bir kavramdır (Morrow, 1983: 491).
- alışanı rgte bağlayan psikolojik bir olgudur (Allen ve Meyer, 1990: 14).
- Bireylerin örgütün başarısına ve refahına yardımcı olmak için gösterdikleri gönüllü çabalarıdır (Simatupang ve Saroyeni, 2018: 33).
- Çalışanın rgte karşı hissettiği sadakatin derecesidir (Curriwan, 1999: 497).
- alışan tarafından örgütün benimsenmesini ve onun örgüte ait olma duygusunun oluşmasını sağlayan ve zorlu koşullarda çalışma etkilerini en az düzeye indirgeyen bir kavramdır (Namasivayam ve Zhao, 2007: 1215).
- Örgütsel bağlılık, çalışanların çalıştıkları kurumda kalma istekleri, örgütün etkinlik ve verimliliği, örgütün kimliği, çalışanın sadakati ve çalıştığı örgütün başarısının artması için harcadığı çabalar bütünü olarak ifade edilmektedir (Bayram, 2005: 128).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütle özdeşleşmesinin gücüdür. Bu tanımlar doğrultusunda örgütsel bağlılığın üç önemli özelliği şu şekilde sıralanabilir (Porter vd., 1974: 604):

- Örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi ve bunlara inanç duyması,
- Örgüt adına çaba sarf etmeye istekli olması,
- Örgütün üyesi olmak adına güçlü bir istek duyması ve sürdürmesidir.

Bağlılığın odak noktasında bireyin hedeflediği amacı gerçekleştirmede çeşitli zamanlarda engellerle karşılaşmasına rağmen onlarla ısrarla mücadele etmesi ve vazgeçmemesi vardır (Ateş, 2019: 105).

Yukarıda ele alınan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, örgütsel bağlılık, çalışanların kendilerini örgütü tamamlayan bir parça olarak görmeleri ve örgüt için yüksek düzeyde çaba göstermeye istekli olmasıdır. Bu çaba örgütün temel hedef ve değerleriyle örtüşerek sürdürebilirliği sağlamaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın psikolojik sözleşme etkisiyle işe yaklaşması ve çalışanın bu durumu kabullenmesiyle oluşmaya başlamaktadır. Daha sonra, örgütsel bağlılık, çalışanın kendisini örgütün bir üyesi olarak görüp ortak amaç ve hedefler konusunda bilgilenmesiyle gelişim göstermektedir. Bu doğrultuda, çalışanın örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu bir güç birliği şeklinde belirtildiği görülmektedir (Gül, 2002: 38).

Toplumsal bir varlık olan ve hayatta kalmak için başka insanlara ihtiyaç duyan insanların birlikte yaşama güdüsü, aslında bağlılık kavramının temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle insan, aile, arkadaşlık, dostluk ve işgören gibi kavramlar içerisinde bağlılık davranışı sergilemektedir. İşgörenler, bağlılık gereksiniminin büyük bir bölümünü ailesinde, çevresinde ve üye olduğu derneklerde karşıladığı gibi; yaşamının büyük bir kısmını geçirdiği örgütlerde yani iş çevresinde de bu ihtiyacı tatmin etmek durumundadır. Sonuç olarak bağlılık ihtiyacı hem sosyo-psikolojik hem toplumsal hem de işletme hedeflerine ulaşma açılarından bireyler ve örgütler açısından önem taşımaktadır (Ulusoy ve Kılınç, 2019: 10-11).

Temelde örgütün de çalışanın da tek başlarına pek bir anlam ifade etmediği açıklanmaktadır. Aslında her ikisi bir bütünün parçalarını oluşturmakta ve aralarındaki dengenin ve bağlılığın doğru orantıda kuvvetlendirilmesi gerekmektedir.

Çalışan bazı hedef ve amaçlarını işletmede gerçekleştirebilmekte, işletme de amaçlarının önemli bir kısmına çalışanların sahip olduğu bilgi ve beceriler sayesinde ulaşmaktadır. Çalışan ve işletme arasındaki bu bütünlük bozulursa her ikisi de anlamlarını yitirmektedir. Bütünlük korunduğu sürece, örgüt ve çalışanları arasındaki bağlılık güçlenmektedir. Bu güç örgüt adına verimlilik artışı ve rekabet avantajı sağlamaktadır. Böyle olumlu bir sonuca ulaşılabilmesi için örgütün çalışanlarına değerli olduklarını hissettirmesi gerekmektedir. Çalışan bu durumu hissettiğinde işletmenin bir üyesi olmaktan gurur duymakta ve görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yapmaya özen göstermekle birlikte işletmenin sadık bir çalışanı olmaktadır (Samadov, 2006: 66- 67).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI

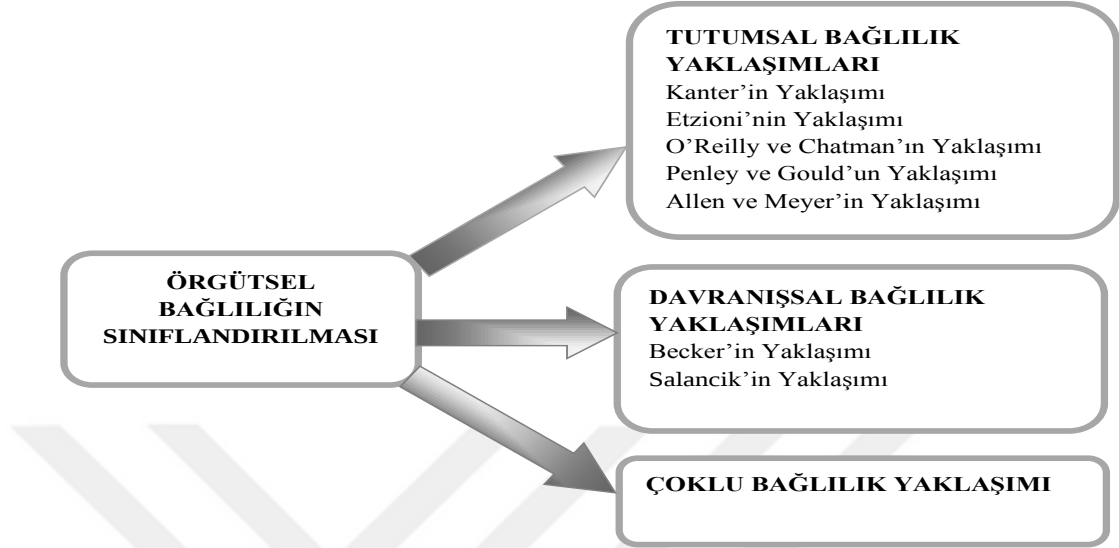
Örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde, çeşitli tanımlar görülmektedir. Bu çeşitli tanımlar kavramın sınıflandırılmasına sebep olmuştur. Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların kavramı kendi bakış açıları ile yorumlamaları kavrama ilişkin çeşitli yaklaşımları ortaya çıkarmıştır. Bu sınıflandırmalara Tablo 4’de yer verilmektedir.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılmasında Farklı Yaklaşımlar

Angle ve Pery (1981) Değer Bağlılığı Örgütte Kalmaya Yönelik Bağlılık	“Örgüt hedeflerini desteklemek” “Örgüt üyeliğinin devam ettirilmesi”
O’Reilly ve Chatman (1986) Uyum Kimlik İçselleştirme	“Belirli dışsal ödüllere dayanan bağlılık” “Örgütün bir parçası olma arzusuna dayanan bağlılık” “Bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanan bağlılık”
Penley ve Gould (1988) Ahlaki Bağlılık Çıkarıcı Bağlılık Yabancılaştırıcı Bağlılık	“Örgütsel hedeflerin kabulü ve özdeşleştirilmesine dayanan bağlılık” “Çalışanların katkıları karşılığında teşvik almasına dayanan bağlılık” “Çalışanların katkıları ile orantılı bir ödül almadığını hissetmeleri ve çevresel baskılar nedeniyle örgütte kalmalarına dayanan bağlılık”
Mayer ve Schoorman (1992) Değer Devamlılık	“Örgütün hedef ve değerlerini kabul etmesi ve bunlara güçlü bir inanç duyması ve örgüt adına önemli ölçüde çaba gösterme isteği” “Örgütün bir üyesi olarak kalma arzusu”
Jaros vd. (1993) Duygusal Bağlılık Devamlılık Bağlılığı Ahlaki Bağlılık	“Çalışma sevgi, sadakat, aidiyet ve benzeri duygular yoluyla istihdam eden örgüte psikolojik olarak bağlanma derecesi” “Örgütten ayrılmanın getireceği yüksek maliyetler nedeniyle yerinde kilitlenme hissi yaşama derecesi” “Çalışanın örgüt misyonu, amaç ve değerlerini içselleştirmesi ile örgüte duyulan psikolojik bağlanma derecesi”

Kaynak: Meyer ve Herscovitch, 2001: 304

Örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde üç tür bağlılığa vurgu yapılmaktadır. Bunlar tutumsal yaklaşım, davranışsal yaklaşım ve çoklu bağlılık yaklaşımı olarak bilinmektedir.



Şekil 10. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Kaynak: Gül, 2002: 40

Şekil 10' da görülen tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık yaklaşımları aşağıdaki bölümlerde daha detaylı olarak incelenecektir.

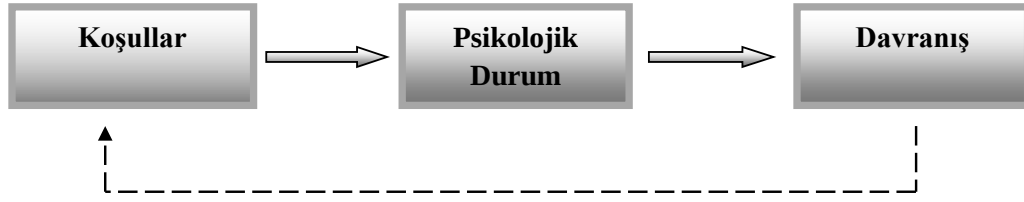
2.2.1. Tutumsal Bağlılık

Tutum kavramı olarak kişinin çevresindeki konulara karşı oluşturduğu tepki olarak ifade edilmektedir. Kişinin belirli bir konuya karşı olan tutumu o konu ile doğrudan bağlantılı olmasını gerektirmemektedir. Kişi çevresinden edinmiş olduğu bilgilerle bile bir konuya veya varlığa karşı tutum geliştirebilir. Aynı zamanda kişilerin oluşturmuş oldukları tutumlar onların çevre ile ilişkilerini daha kolay bir hale getirmektedir (Çiftçioğlu, 2008: 55).

Tutumsal bağlılık, çalışanların örgütle olan ilişkilerine odaklanmaktadır. Bireysel amaçlarla örgüt amaçlarının uyumlu olması halinde ortaya çıkmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 62).

Bireylerin örgütle arasındaki bağlılığa ilişkin oluşturduğu tutumları, birtakım davranışlar geliştirmesini sağlamaktadır. Bireyin örgütten ayrılma niyetine de etki eden bu davranışlar, işe devamsızlık ve örgüt yararına yönelik çaba sarf etme gibi

konularda da önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda, geliştirilen bu davranış biçimleri çalışanların örgütsel bağlılıklarında kalıcı etkiler oluşturmaktadır (Hüseyiniklioğlu, 2010: 70).



Şekil 11. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63

Şekil 11’de görülen düz ok işaretleri örgütsel bağlılığın neden sonuç ilişkisini göstermektedir. Kesik çizgiler halinde ilerleyen ok işareti ise bağlılığı sürekli hal getiren tamamlayıcı nitelikteki öğeleri göstermektedir. Çalışanların içinde bulunduğu koşullar, psikolojik durumlarını etkilemekte ve bu etki çalışan davranışlarının sürekliliğini sağlamaktadır. Bu sayede ise çalışanların örgütsel bağlılıkları oluşmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 40-41).

Örgütsel bağlılık literatüründe tutumsal bağlılığı açıklayan çeşitli yaklaşımlar yer almaktadır.

2.2.1.1. Kanter’in Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Kanter (1968: 500) örgütsel bağlılığı üç kategoriye ayırmaktadır. Bunlar; devam bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır.

Devam bağlılığı, karlar ve maliyetler düşünüldüğünde, çalışanlar örgütten ayrılma maliyetinin kalma maliyetinden daha yüksek olduğu sonucuna varırsa yani örgütte kalmanın kârlı olduğu düşünür ise bağlılık göstermeye devam etmesidir.

Kenetlenme bağlılığı, çalışanlar arasında dayanışma, yardımlaşma ve bağlılık geliştirilerek kenetlenme bağlılığı ortaya çıkmaktadır. Kenetlenme bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde, çalışanlar arasındaki duygusal bağ ve dayanışmanın yüksek olması beklenmektedir. Bu bağlamda çalışanlar arasında kavga ve kıskançlık düşük seviyededir.

Kontrol bağlılığı, çalışanların örgüt kurallarını kabul etmeleri ve bunlara uymaları ile ortaya çıkmaktadır. Kontrol bağlılığın da örgütün talepleri çalışanlar

tarafından doğru, ahlaki, adil, kişinin kendi değerlerine uygun olarak algılanmakta, böylece bu taleplerin gerçekleştirilmesi normatif bir zorunluluk olarak düşünülmektedir.

2.2.1.2. Etzioni'nin Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni (1975), örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütlerine bağlılıkları açısından üç şekilde ifade etmektedir. En olumlu uçta pozitif/moral bağlılığı yer alırken en olumsuz uçta negatif/yabancılaştırıcı bağlılık yer almaktadır. Nötr/hesapçı bağlılık ise iki boyutun ortasında bulunmaktadır (Balay, 2000: 19).

Pozitif/moral bağlılığı, daha çok örgüte bağlılıkla bağlantılı olarak ödüldeki değişimlerden etkilenmediği zamanlarda oluşmaktadır. Birey, örgütün amacını ve yapmış olduğu işi değerli bulmakta ve işini de kendisini de değerli hissettirdiği için yapmaktadır (Balay, 2000: 20). Pozitif/moral bağlılık, örgütsel hedeflerin kabulü ve tanımlanması ile ifade edilmektedir. Bir tür örgütsel kimlik olarak düşünülmektedir (Penley ve Gould, 1988: 46).

Nötr/hesapçı bağlılık, bu bağlılık türünde bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlamaktadır. Yani bu bağlılık türünün temel felsefesi Kanter'in devamı yönelik bağlılık türünde olduğu gibi örgüt ile çalışanlar arasında gelişen alışveriş ilişkisine dayanmaktadır. Çalışanlar kendilerine verilen ücret oranında iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık göstermektedir (Gül, 2002: 43).

Negatif/yabancılaştırıcı bağlılık çalışanların örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman gerçekleşmektedir. Çalışan psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen üye olarak kalmaya zorlanmaktadır (Balay, 2000: 19-20).

Etzioni'ye göre yukarıda bahsedilen uyum sistemlerinden biri, bir organizasyondaki bu hakimiyet sistemine uyarlanmış bir katılım biçimidir. Genellikle, örgütlerde, sembolik uyum sistemiyle, pozitif/moral bağlılık; ödüllendirici uyum sistemiyle, nötr/hesapçı bağlılık; korkutucu uyum sistemiyle de negatif/yabancılaştırıcı bağlılık bir arada görülmektedir (Samadov, 2006: 82).

2.2.1.3. O'Reilly ve Chatman Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılığı, çalışanın örgüte karşı duyduğu psikolojik bir bağ olarak yorumlamaktadır. Bu bağlılık;

Çalışanların rgt özelliklerini veya değerlerini içselleştirme derecesini yansıtmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492-493).

O'Reilly ve Chatman çalışmalarında, tutum değişikliği temeli üzerine dayalı olan bağlılığı uyum, içselleştirme ve özdeşleşme olarak üç boyutta incelemektedirler (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493). Bağlılığın boyutları şu şekilde sıralanabilir (Balay, 2000: 23):

Uyum, bu boyutta temel amaç, belli dış dlleri elde etmektir. Çalışanlar tutum ve davranışlarını belirli başarılarla ulaşma ve belirli cezalardan kaçınma temelinde gerçekleştirmektedir.

Özdeşleşme: diğerleriyle yakın ilişkiler kurma işteğine dayanmaktadır. Çalışanların tutum ve davranışlarını, kendilerini ifade etmek ve doyum sağlamak için diğer kişi ve gruplarla ilişkilendirdiklerinde bir özdeşleşme duygusu oluşmaktadır.

İçselleştirme: tamamen kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar, çalışanlar i dünyalarını örgütteki diğer çalışanların değer yargılarıyla uyumlu kıldığında gerçekleşmektedir.

Örgütsel bağlılığın nedenleri farklılık gösterdiği gibi sonuçları arasında da farklılık olduğu görülmektedir. Uyum boyutu, ödül-maliyet değerlendirmesinin ne çıkmasına neden olmakta ve çalışanı araçsal algılara yöneltmektedir. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarının sonucunda ise çalışanlar örgütün amaç ve değerlerine karşı daha ilgili olmakta ve örgütün beklentilerine dönük sonuçlar yöneltmektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012: 95-96).

2.2.1.4. Penley ve Gould'un Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gould'un yaklaşımı Etzioni'nin tutumsal bağlılık yaklaşımına dayanmaktadır. Penley ve Gould rgtsel bağlılığı ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç boyutta ele almaktadır (Penley ve Gould, 1988: 45-47)

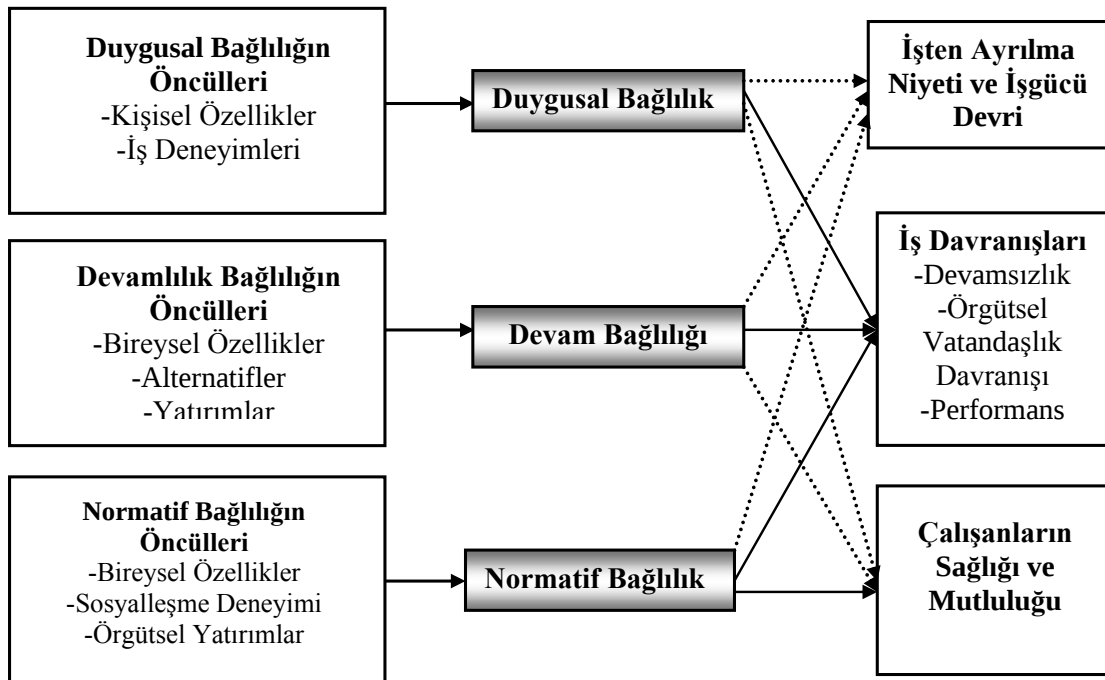
Ahlaki bağlılık, örgütsel hedeflerin kabulüne ve onlarla zdeşlemeye dayanmaktadır. Bir tür örgütsel kimlik olarak düşünülmektedir.

Çıkarıcı bağlılık, çalışanların örgüt için sağladıkları katkılar karşılığında ödül ve teşvikler elde etme temeline dayanmaktadır. Örgüt, belirli ödüllere ulaşmak için bir araç olarak görülmektedir.

Yabancılaştırıcı bağlılık, çalışanın, örgütün iç ve dış çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı ve örgütsel bağlılık için alternatiflerin olmadığını algılaması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığa bu açıdan bakan bir çalışan, örgütteki ödül ve cezaların performansla doğru orantılı değil, tesadüfî olarak verildiğine inanmaktadır. Bu durumda çalışan ve örgüt arasında olumsuz bir duygusal bağ ortaya çıkarmaktadır.

2.2.1.5. Allen ve Meyer'in Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık literatüründe yaygın olarak kabul gören tutumsal bağlılık yaklaşımı Allen ve Meyer tarafından ortaya konulmuştur. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalar çerçevesinde; duygusal ve devam bağlılığı olmak üzere iki boyutlu bir kavramsallaştırma önermişlerdir. Daha sonra 1990'da normatif bağlılık olarak adlandırılan üçüncü bir öge ilave edilmiştir (Ulusoy ve Kılınç, 2019: 118). Bu bağlamda Şekil 12' de gösterildiği gibi örgütsel bağlılık, Allen ve Meyer tarafından duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3). İfade edilen üç boyutun geçerliliği günümüzde devam etmekte ayrıca örgütsel bağlılık alanındaki çalışmalara da öncülük etmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 44).



Şekil 12. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer vd., 2002: 22

Şeklin sol tarafında, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın geliştirilmesinde rol oynadığı varsayılan değişkenlere ve bu değişkenleri etkileyen faktörlere yer verilmektedir. Şeklin sağ tarafında ise bağlılığın sonuçları olarak kabul edilen faktörlere yer verilmektedir. Duygusal bağlılığın en güçlü pozitif ilişkiye sahip olması beklenmekte bunu normatif bağlılık izlemektedir. Devam bağlılığı ve arzu edilen iş davranışlarının arasında ilgisiz veya negatif bir ilişki olması beklenmektedir (Meyer vd., 2002: 21).

“Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli” örgütsel bağlılık kavramını çok boyutlu bir yapı olarak değerlendirmektedir. Bu yapıya göre “duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık” şeklinde ortaya çıkan örgütsel bağlılığın bu üç boyutunun dört ortak özelliği ele alınmaktadır(Uyguç ve Çımrın, 2004: 91).

- Psikolojik bir durumu yansıtmaktadır.
- Çalışan ve örgüt arasında oluşan ilişkileri göstermektedir.
- Örgüte bağlılığın simgesi olan üyeliğin devamı ile ilgilidir.
- İşgücü devrini azaltmaya yönelik etkileri bulunmaktadır.

Bu üç boyutta örgütsel bağlılık farklı yaklaşımlarla ele alınmaktadır. Duygusal bağlılıkta çalışanlar istekleri doğrultusunda, devam bağlılığında ise çalışanlar ihtiyaç duydukları için devam ederken normatif bağlılıkta ise çalışanlar zorunda hissettiklerinden dolayı örgütte kalmaya devam etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Aşağıda duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık türleri ayrıntılı olarak incelenecektir.

Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal bağlılığını, onunla özdeşleşmesini ve örgüte katılımı ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1991: 67). Tutumsal bağlılık olarak da ifade edilen duygusal bağlılık, örgüt çevresine ilişkin duygusal tepkilerle yakından ilgili olup, işe bağlılığın artması, birlikte çalışılan arkadaşlardan, işten ve mesleğe bağlılıktan sağlanan doyumla ilişkilendirilmektedir (Balay, 2000: 73). Çalışanların duygusal bağlılığı arttıkça kendi istekleri doğrultusunda örgütte kalma eğilimi göstermekte ve örgütün çıkarlarına yönelik daha fazla özveride bulunmaktadır. Bu sebepten, örgütlerde bağlılığın sürdürülebilirliği açısından çalışanlarda olması en çok istenilen bağlılık türü duygusal bağlılık olarak ifade edilmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004, 92).

Tutumsal bağıllıkla ilgili yaklaşımların benzer özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir (Gül, 2002: 46-47):

- Duygusal bir nitelik içermektedirler; bu nedenle duygusallığın hâkim olduğu bağıllık türlerinde, örgütün amaç, hedef ve değerlerinin çalışan tarafından kabullenilmesi üzerinde durulmaktadır.
- Rasyonel bir nitelik içermektedirler; maliyetleri en düşük seviyeye indirme, kişisel çıkarları en yüksek düzeye çıkarma isteği bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle rasyonel düşünme eğilimi tutum ve davranışlarda hâkim olmaktadır.
- Ahlaki bir nitelik içermektedirler; bu niteliğin temel alındığı bağıllık türlerinde çalışan, bağıllığı doğru ve ahlaki bir davranış olarak görmektedir.

Çalışanlarda duygusal bağıllığa etki eden faktörler şu şekilde ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 17-18):

İşin zorluğu, çalışanların yapması gereken işlerin heyecan verici ve zorlu bir yapıda olması,

Rol açıklığı, örgütün çalışanlarından ne beklediğini açıkça ortaya koyması,

Amaç açıklığı, çalışanın örgütte yaptığı işleri hangi amaçla yaptığı konusunda açıkça bilgilendirilmesi,

Amaç güçlüğü, çalışanlar tarafından yerine getirilen iş gereklerinin kurum tarafından talep edilen olmaması,

Yönetimin yeni fikirlere açıklığı, örgütteki üst yönetimin diğer birimlerdeki çalışanların sundukları fikirlere değer vermesi

Arkadaş bağıllığı, örgütte çalışanlar arasında yakın ilişkiler kurulması,

Örgütsel güvenirlilik, çalışanların, örgütün söz verdiği her şeyi yapacağına güven duygusunun olması,

Eşitlik, tüm çalışanların aynı düzeyde haklara sahip olması, ayrımcılık veya torpile yer verilmemesi

Kişisel önem, çalışanların yaptıkları işin, örgütsel amaçlara ulaşmada önemli katkılar sağladığı yönündeki duyguların güçlenmesinin teşvik edilmesi,

Geri bildirim, çalışanların performansları hakkında düzenli olarak bilgilendirilmesi,

Katılım, çalışanların iş yükü gereklilikleri ve performans standartlarıyla ilgili alınan kararlara katılımlarının desteklemesidir.

Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetlerinin ve olumsuz faktörlerin farkında olunması anlamına gelmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Bir işgörenin örgütüne yaptığı kişisel yatırımlar sonucunda ortaya çıkan ve gelişim gösteren bir bağlılık olarak ifade edilmektedir. Bu yatırımlar arasında çalışma arkadaşlarıyla kurulan ilişkiler, emeklilik hakları, kıdem hakları, kariyer ve bir örgütte uzun yıllar çalışarak kazanılan örgüte özgü beceriler bulunmaktadır. Ayrıca, istihdam edildiği süre içerisinde kazanımlarını, örgütten ayrılmayla birlikte kaybedeceği düşüncesi ve bunun oluşturduğu maliyetler çalışanlarda devamlılık bağlılığının oluşmasını sağlamaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003: 84).

Çalışanlarda devam bağlılığı yüksekse çalışanlar, finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak adına örgütte kalmayı zorunluluk olarak görmektedirler. Alternatif çalışma seçeneklerinin olmaması nedeniyle, “koşullar gerektirdiği için” kurumsal üyeliğini sürdürmekte ve gerekli asgari çalışma düzeyinde performans sergilemektedirler. Bu durum örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türü olmaktadır (Uyguç ve Çımrın, 2004: 92).

Çalışanlarda devamlılık bağlılığını etkileyen faktörler şu şekilde ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 18):

Beceriler, çalışanın mevcut örgütünde edindiği beceri ve deneyimleri bir başka örgüte aktarıp aktaramaması veya diğer örgütler için faydalı olup olmaması,

Eğitim, çalışanın sahip olduğu eğitimin başka bir örgüte yararlı olup olmaması,

Yer değiştirme, çalışanın, örgütten ayrılması durumunda başka bir yere yerleşim zorunluluğu olup olmaması,

Kendine yatırım, çalışanın zaman ve çabasının büyük bir bölümünü mevcut örgütüne vermiş olması,

Emeklilik, çalışanın, mevcut örgütünden ayrılması durumunda, emeklilik primi ve diğer kazanımlarını kaybetme ihtimalinin olması,

Topluluk, çalışanın, ikamet ettiği yerleşimde ne zamandan itibaren bulunduğu,

Alternatifle, çalışanın örgütten ayrılması durumunda, benzer veya daha iyi bir iş bulmada zorlanmayacak olmasıdır.

Normatif Bağlılık ise çalışanların istihdama devam etme zorunluluğunu yansıtmaktadır.

Yüksek düzeyde normatif bağlılığa sahip çalışanlar, örgütte kalmaları gerektiğini düşünmektedirler (Meyer ve Allen, 1991: 67). Çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir (Gül, 2002: 45).

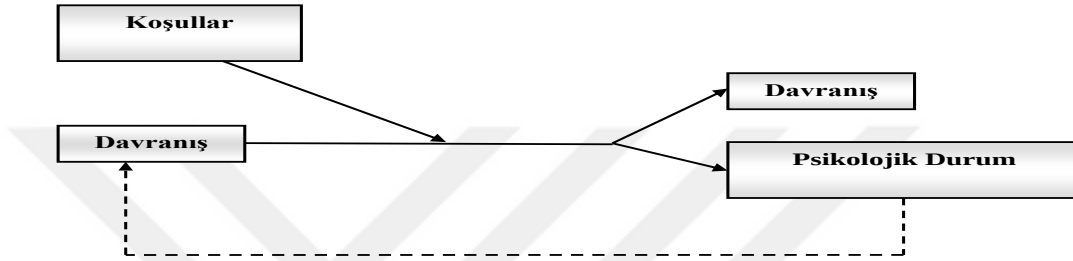
Çalışanların normatif bağlılığı yüksek ise, çalışanlar örgütte kalmayı kendilerine karşı bir sorumluluk olarak görmekte ve bu sorumluluk kişisel değerlerle beraber düşüncelere dayanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanlar örgütte kalmanın veya örgüte bağlılık göstermenin “doğru bir davranış” olduğuna inandıkları için örgüt üyesi olmaya devam etmektedirler. Diğer bir ifade ile normatif bağlılık çalışanların kişisel sadakat normları ile ilgili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93).

Bir örgütte kalma zorunluluğu hissinin, hem işe başlamadan önce (ailevi veya kültürel sosyalleşme) hem de örgütte işe başladıktan sonra (örgütsel sosyalleşme) çalışana uygulanan normatif baskıların içselleştirilmesinden kaynaklanabilmektedir. Normatif bağlılık ayrıca, örgütün çalışanına yaptığı yatırım ve harcamalar sonucu (işe alım öncesinde sağlanan eğitim bursları, sosyal yardımlar, kişisel gelişim eğitimleri), çalışanın kendisini örgüte karşı borçlu hissetmesine neden olabilmektedir. Bu yatırımların örgüt tarafından tanınması, çalışan ve örgüt ilişkisinde dengesizliğe neden olabilmektedir. Bu çalışanı örgütte kalmaya zorlamaktadır. Bu bağlılık düşüncesi ancak çalışanın örgüte olan borcunu ödediği zaman sona ermektedir (Meyer ve Allen, 1991: 72).

Her üç bağlılık boyutu da bağlılığı, örgüt ve çalışan arasındaki ilişkiyi ortaya koyan ve örgütteki üyeliğin devam etmesi veya sona ermesi nedenleri hakkında bilgi veren psikolojik bir durum olarak belirtmektedir (Chen ve Francesco, 2003: 491).

2.3.2. Davranışsal Bağlılık

Tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramını önermektedir. Davranışsal bağlılık, bağlılığın dışa vurumu şeklinde ifade edilebilmektedir. Bu bağlılık türü kişilerin geçmiş davranışları sebebiyle örgüte bağlı kalabilmesi şeklinde açıklanabilmektedir. Buradan hareketle örgüte bağlı kalma ile ifade edilmek istenilen örgütte kalmayı arzulama, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlardır. Buna göre bağlılık gösterme, belli tür davranışı devam ettirme, davranışı birçok kez yinleme olarak açıklanmaktadır (Çiftçiöğlu, 2008: 56).



Şekil 13. Davranışsal Bağlılık Süreci

Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63

Davranışsal bağlılık süreci Şekil 13’de gösterildiği gibi gelişim göstermektedir. Çalışan bir davranış sergiledikten sonra bazı koşullar nedeniyle davranışı tekrarlanma eğiliminde olduğu ve bu davranış tekrarlandıkça sürece uygun tutumlar geliştirmektedir. Tutumlar da davranışın gelecekte tekrar meydana gelme olasılığını artırmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 62).

Örgütsel bağlılık literatüründe davranışsal bağlılığa yönelik iki yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan ilki; Becker’in Yan Bahis Yaklaşımı iken bir diğeri Salancik’in Yaklaşımı’dır. Bu yaklaşımlar ayrıntılı olarak alt başlıklarda incelenmektedir.

2.3.2.1.Becker’in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker, çalışanların davranışlarına bağlılık göstermesinin nedenini tutarlı davranışlar sergilemesi ile ilgili olduğunu ileri sürmektedir. Bu tutarlı davranışlar, çalışanın kariyer hayatı boyunca farklı faaliyetler içerse de aynı amaca ulaşmak için gösterilen davranışlardır. Tutarlı davranışlar sergileyen çalışan, diğer ulaşılabilir alternatifleri reddetmektedir. Çalışanlar bu davranışları kendi amaçlarına ulaşmada bir araç olarak görmektedir (Becker, 1960: 33).

Becker (1965) göre örgütsel bağlılık, çalışanın bazı yan bahislere girmesi ile gelişmektedir. Örgüt ile çalışan bir nevi pazarlık yapmakta, çalışan bu pazarlık ile örgütüne yatırım yapmaktadır. Bu yatırımlar ne kadar değerli ise örgütsel bağlılık da o derece artmaktadır (Becker, 1960: 35).

Becker çalışanların bağlılığını etkileyen yan bahis faktörlerini şu şekilde ifade etmektedir (Powell ve Meyer, 2004: 157-159):

Genelleştirilmiş kültürel beklentiler, çalışanın içinde bulunduğu toplumun kendisinden bazı konulardaki beklentiler nedeniyle yan bahislere girebilmektedir. Örneğin toplum, çalışanın bir işte ne kadar süre kalması gerektiğine dair davranışlarını sınırlamakta ve örgütten ayrılmasını engellemektedir. Çalışan, toplumsal beklentileri ihlal ettiğinde olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Olumsuz sonuçları göze alamayan çalışan yan bahislere girebilmektedir.

Sosyal algı, çalışanların yaşadıkları toplumda tutarlı davranmalarını sağlayan bir imajı vardır. Çalışan, imajının devamlılığını sağlamak adına imajına uygun davranışlar sergilemektedir. Davranışlar ve imaj aynı amaca hizmet etmediği durumlarda imajını kaybedeceği düşüncesi ile çalışan yan bahislere girebilmektedir.

Bürokratik düzenlemeler, örgüt tarafından uzun vadeli istihdamı teşvik etmek veya ödüllendirmek için uygulamaya konulan kurallar veya politikalarlardır. Çalışan elde ettiği bu ödülleri kaybetmemek adına yan bahislere girebilmektedir.

Sosyal roller, çalışanın örgütteki sosyal rolünün sorumluluklarını yerine getirmek adına çaba harcamaktadır. Bu çabanın sonuçlarını başka bir örgütte kaybedeceği düşüncesi ya da yeni bir çabayı göze alamadığı durumlarda çalışan yan bahislere girebilmektedir.

İş dışı konular, çalışanın mevcut örgütü dışında başka örgütlerin koşullarını dikkate aldığı anda üyesi olduğu örgütün sunduğu imkânların daha iyisine ulaşamayacağını bilmekte ve yan bahislere girebilmektedir.

2.3.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımına göre bağlılık (1977: 64), çalışanın kendi davranışlarına bağlanmasıdır. Becker'in yaklaşımında olduğu gibi bu yaklaşımda da çalışan, önceki davranışlarına bağlı kalmakta ve bu sebeple eylemlerinde tutarlı davranışlar sergilemektedir. Dolayısıyla, Salancik'in yaklaşımı, tutum ve davranış

arasındaki uyuma dayanmaktadır. Çalışanların tutum ve davranışları birbiriyle uyumsuz olduğunda, çalışanlar kendilerini gergin ve stresli hissetmektedir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirmektedir (Ateş, 2019, 57).

Salancik (1977) bir diğer açıdan her davranışa aynı oranda bağlanılamayacağından söz etmektedir. Bazı davranışların özellikleri bağlılığı etkilemektedir. Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir (Salancik, 1977: 64-68):

- Açık, net ve güven üzerine inşa edilmiş olması,
- Davranışın tamamlandıktan sonra değiştirilemez ve geri alınamaz olması,
- Topluluk önünde gerçekleşen ve tanımlanan roller haricinde gönüllü olarak sergilenen davranışlar bağlılığı etkilemektedir.

Her iki yaklaşıma göre çalışanın önceki davranışlarıyla hem bağıntılı hem de uyumlu davranışlar sergilediği ve bu davranışları devam ettirme eğilimde olduğu belirtilmektedir. Ancak Becker'in yaklaşımına göre çalışanın davranışlarına bağlılık gösterebilmesi için, o davranıştan vazgeçmesi durumunda kaybedeceği yatırımların farkında olması gerekmektedir. Bir diğer açıdan Salancik ise davranışta bağlılığın oluşması için çalışanlarda davranış devam ettirme isteğinin olması gerektiğini belirtmektedir (Gül, 2002: 49).

2.3.3. Çoklu Bağlılık

Reichers (1985: 465) örgütsel bağlılığı, çalışanın kendisini örgütün farklı gruplarıyla özdeşleştirdiği bir süreç olarak tanımlamaktadır. Örgütün bu grupları üst yönetim, müşteriler, sendikalar ve bir bütün olarak toplumu içermektedir. Çalışan, örgütün bu grupları ile farklı seviyelerde bağlılık göstermektedir. Bu bağlamda örgütsel hedef ve değerler yerine, bu grupların hedef ve değerleri, çalışanların örgütsel bağlılıklarının merkezini oluşturmaktadır.

Çoklu bağlılık yaklaşımı, bir kişi tarafından duyulan bağlılığın bir başkası tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabileceğini öngörmektedir. Dolayısıyla, bir kişinin örgüte bağlılığı, örgütün kaliteli ürünleri uygun fiyata sunuyor olmasından kaynaklanırken bir diğer açıdan bakıldığında bir başka kimsenin de örgütün çalışanlarına insancıl yaklaşmasından kaynaklanabilmektedir. Bu noktada çoklu bağlılık yaklaşımı ile özel bağlılıkların varlığı, yokluğu ve gücü saptanabilmektedir (Balay, 2000: 32).

Yukarıda yer alan yaklaşımlar, farklı disiplinler tarafından bağlılık kavramı dikkate alınarak bağlılığın oluşum nedenleri çerçevesinde oluşturulmuştur. Bu bağlamda, davranışsal, tutumsal ve çoklu bağlılık yaklaşımları birbirlerinden tamamen bağımsız hareket etmemekte, yalnızca temel aldıkları kavramlar farklılaşmaktadır. Yapılan bu sınıflandırmadaki amaç, kavramın yapısını açık bir ifadeyle ortaya koyabilmektedir. Ayrıca, tüm sınıflandırmalar örgütsel bağlılık yaklaşımının seçiminde önemli bir rol oynamaktadır (Çiftçioğlu, 2008: 58).

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasından sonra çalışmanın bu kısmında örgütsel bağlılığın sonuçlarına yer verilecektir.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgütsel bağlılığın birçok sonucu olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu sonuçlar bazen olumlu olarak değerlendirilirken bazen de olumsuz olarak değerlendirilmektedir. Örneğin, örgütsel hedef ve değerler işgören tarafından kabul edilebilir düzeyde olmadığında, İşgörenin yüksek seviyedeki bağlılığı azalmakta ve örgütün dağılmasına neden olabilmektedir. Diğer taraftan hedef ve değerler kabul edilebilir düzeyde olduğunda ise işgören, yüksek seviyede örgütsel bağlılık davranışları sergileyebilmektedir (Balay, 2000: 83).

Örgütsel bağlılığın sonuçları değerlendirildiğinde, davranışa yönelik sergilenen sonuçların örgütsel bağlılıkla en güçlü ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan özellikle iş doyumu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma isteğinin örgütsel bağlılıkla olumlu yönde bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Diğer taraftan iş değiştirme ve devamsızlığın ise örgütsel bağlılıkla olumsuz yönde bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir (Balay, 2000: 83-84).

Randall (1987), örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin hem bireysel hem de örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz sonuçlarını incelemiştir. Bu bağlamda ortaya çıkan düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık düzeylerinin sonuçları Tablo 5 'de özet olarak gösterilmektedir.

Tablo 4. Bağıllık Düzeylerinin Olası Sonuçları

Bağıllık Düzeyleri	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük	-Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük, -İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı,	-Kariyer gelişimin yavaş ilerliyor olması -Kurumda çıkan dedikodu sonucunda ortaya çıkan maliyetler, -Olası işten çıkarılma veya örgütsel amaçları bozma,	-Performansı düşük olan çalışanların işten ayrılması yerine nitelikli çalışanların işe alınması ve bu süreçte moralin yükselmesi, - Örgüt içi dedikoduların faydalı sonuçları,	-Yüksek işgücü devri, işe devamsızlık, örgüte sadakatsizlik, düşük iş kalitesi, örgüte karşı yasadışı faaliyetler, sınırlı ekstra rol davranışı, çalışanlar üzerinde sınırlı örgütsel kontrol,
Orta	-Geliştirilmiş aidiyet duygusu, etkinlik, sadakat ve görev duygusu, -Yaratıcı bireycilik, -Bireysel kimliğin korunması	-Terfi fırsatlarının sınırlı olması, -Parçalanmış gruplar arasında uzlaşmanın kolay olmaması,	-Çalışanların artan görev süresi, -Artan iş tatmini, -Sınırlı işten ayrılma niyeti, -Sınırlı işgücü devir oranı,	-Çalışanların rol ötesi davranış ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını sınırlama, -Bireysel beklentiler ile örgütsel beklentilerin dengelenmesi, -Örgütsel verimlilikte olası azalma,
Yüksek	-Bireysel kariyer gelişimi ve ücretlerin iyileştirilmesi, -Davranışların ödüllendirilmesi, -Çalışanların işini tutkuyla yapması,	-Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve gelişme olanaklarının sınırlandırılması, -Değişime bürokratik direnç, -Sosyal ve aile ilişkilerinde stres ve gerilim, -Çalışanlar arasında dayanışma eksikliği, -İş dışında örgütün bir araya gelmesi için zamanın sınırlı olması ve enerji,	-Güvenli ve istikrarlı işgücü, -Çalışanların örgütün normalden fazla üretim taleplerini kabul etmesi, -Görev ve performans açısından yüksek rekabet, -Örgütsel hedeflerin karşılanabilmesi,	-İnsan kaynaklarının etkisiz kullanımı, -Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve adaptasyon eksikliği, -Geçmişteki politikalara güven duyma, -Daha özverili olan çalışanlara öfke ve düşmanlık besleme, -Örgüt adına yasadışı hareket etmek,

Kaynak: Randall, 1987: 462

Tablo 5’de kısaca değinilen örgütsel bağıllık düzeylerinin sonuçlarına aşağıda ayrıntılı olarak yer verilmektedir.

2.4.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık hem bireysel hem de örgütsel açıdan dolaylı ve olumlu ya da olumsuz sonuçlara sebep olabilmektedir. Çalışanın bağlılık düzeyi düşük ise; örgüte karşı tutum ve davranışları da olumsuz yönde olmaktadır. Ayrıca, düşük düzeyde örgütsel bağlılık gösteren çalışanlar alternatif iş arayışında olmakla birlikte karşılarına çıkan cazip iş tekliflerini anında değerlendirmektedirler. Dolayısıyla böyle durumlarda insan kaynaklarının daha etkin bir biçimde sürece dâhil olması gerekmektedir. Ancak, bağlılık düzeyi düşük bir çalışanın örgütten ayrılması olumlu sonuçlar da sağlayabilmektedir. Örgüte düşük düzeyde örgütsel bağlılık gösteren bir çalışan olumsuz bir çalışma ortamı yaratmakla birlikte diğer çalışanlar üzerinde de olumsuz bir etki bırakmaktadır. Bu etkiye sahip bir çalışanın işten ayrılması durumunda yerine gelecek olan nitelikli ve yetenekli çalışanların örgüte daha olumlu katkılar sunduğu görülmektedir (Randall, 1987: 461).

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık, artan devamsızlık oranları, işe geç kalma, işten ayrılma niyeti, kalitesiz iş, örgüte sadakatsizlik ile ilişkilendirilmektedir. Düşük düzeyde örgütsel bağlılık, örgüt hakkında olumsuz görüş bildirme, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından, örgüt itibarına zarar vermekte ve müşterilerin örgüte olan güvenini sarsmaktadır. Örgüt içerisinde yayılan bu zararlı iletişim özellikle üst yönetimin otoritesini tehdit etmekte ve örgütün yapısına zarar vermektedir (Randall, 1987: 463).

2.4.2. İlmli Düzeyde Örgütsel Bağlılık

İlmli düzeyde örgütsel bağlılık çalışanın, örgüte sadakat duymadığı, örgütün istekleri doğrultusunda şekil almaktan kaçındığı ve birey olarak kimliklerini korumaya çalıştığı bir düzeydir. Bu nedenle, ılımlı düzeyde bir örgütsel bağlılık, örgütün bütün değerlerini değil bazı değerlerini kabul etme eğilimdedir (Randall, 1987: 463).

Bu bağlılık düzeyinde, çalışanların yardımseverlik, iyi niyet jestleri, fikir önerme ve fedakârlık gibi üyelik davranışlarının önemli olduğu vurgulanmaktadır. Çünkü bu davranışlar örgüt ve çalışanların beklenmedik durumlarla başa çıkması için gereken esnekliği sağlamaktadır. Bu davranışlar sorunsuz işleyen bir örgüt için gereklidir. Ancak örgüte tam olarak bağlı olmayan çalışanlar kendilerinden beklenen

ekstra rol davranışlarını sınırlandırabilmekte; bu da örgüt için olumsuz sonuçlanabilmektedir (Randall, 1987: 464).

2.4.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyi çalışana, teşvik, terfi ve ücret memnuniyeti sağladığı gibi dış baskılara karşın örgüte oldukça yüksek düzeyde bir bağlılık sağlamaktadır. "Örgüte sadık ol ki örgüt de sana sadık olsun" anlayışını benimsemektedirler. Örgüt çalışanların bu bağlılıklarına karşılık onları ödüllendirmektedir (Randall, 1987: 464).

Kuruma daha fazla bağlı olan çalışanlar aynı zamanda yüksek düzeyde işlerine de bağlı iseler, örgütün en değerli üyeleri olmaktadır. Bu gibi çalışanlar örgüt içinde kurumsal yıldızlar olarak adlandırılmaktadır (Balay, 2000: 90). Örgüt bu çalışanlara teşvik, terfi ve ödül vermektedir. Örgütün bu tutumu çalışanın motivasyon düzeyini de yükseltmektedir. Örgüt içinde işten ayrılma niyeti azalmakta, işe devam artmakta, çalışan kendini güvende hissetmekte ve örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için büyük çaba harcamaktadır. Bu durum örgütsel etkinliği ve verimliliği artırmaktadır (Ateş, 2019: 130). Ancak bir örgüte yüksek düzeyde bağlılık, bireysel büyümeyi ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum, aynı zamanda yaratıcılığı ve yeniliği de bastırmakta, değişime karşı direnç oluşturmaktadır (Randall, 1987: 465).

2.5. KURUMSAL İTİBAR VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Birçok alanı kapsayan küreselleşmenin etkileri her geçen gün artan bir önem kazanmaktadır. Günümüzde, kurumlar açısından “insan” faktörü anahtar bir rol üstlenmektedir. Kurumun iyi bir itibar oluşturmada büyük önem taşıyan paydaş gruplarının başında çalışanlar yer almaktadır. Bu bağlamda kurumların iyi bir itibar kazanmasında ve sürdürmesinde önemli bir yere sahip olan çalışanların, örgütsel bağlılıkları da kurumsal itibar ile bağlantılıdır. Kurumsal itibar, çalışanların kurumun amaç ve değerleriyle bütünleşmelerini diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılığın oluşmasını sağlamaktadır. Ancak kurumlar, örgütsel bağlılığı artırmak için önce güçlü bir kurumsal itibara sahip olmalı daha sonra kanalları iyi yönetmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla kurumsal itibarın oluşturulması ve korunmasında kurumun dışa yansıyan yüzü olan çalışanlar son derece önemlidir (Aldemir, 2020: 145).

Literatürde, kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık kavramlarını inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık kavramlarını inceleyen araştırmalara bakıldığında benzer sonuçların yer aldığı görülmektedir. Bu araştırmalardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir.

Aldemir (2020), Türkiye’de özel bankada çalışanların kurumsal itibar algılarının örgütsel bağlılıklarını ne yönde etkilediğini incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmaya 409 banka çalışanı katılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bayar (2019), kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmasını İstanbul Bilişim ve Akıllı Kent Teknolojileri şirketinde görev yapmakta olan 222 kişinin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda; kurumsal itibarın bileşenlerinden ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, kurumsal vizyon ve liderlik, duygusal çekicilik, finansal performans ve kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir. Kurumsal itibarın duygusal çekicilik bileşeni, örgütsel bağlılık üzerinde en yüksek etkiye sahip unsur olarak belirlenmiştir.

Doğanay (2019), araştırmasını Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesinde faaliyet gösteren BELKO A.Ş. görev alan 452 personel ile gerçekleştirmiştir. Kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen veri analizleri sonucunda özellikle kurumsal itibarın devam bağlılığı üzerine pozitif etkileri tespit edilmiştir. Ayrıca yetenekli ve deneyimli çalışanları örgütte tutma konusunda da büyük bir rol oynadığı belirtilmiştir.

Yıldız (2019), tarafından gerçekleştirilen araştırmanın katılımcılarını Safranbolu Belediyesi’nde görev yapan 320 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada kurumsal itibar ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunduğunu tespit edilmiştir. Kurumsal itibar algısı ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık arasında zayıf bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Gül (2019), iç müşterilerin kurumsal itibar algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisini konu alan bu çalışma 109 personelin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda iç müşterilerin kurumsal itibar algılarının, örgütsel

bağlılıkları üzerinde anlamlı düzeyde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık kavramlarının çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Korkmazer ve Saydan (2018), araştırmalarını sağlık sektöründe çalışan 217 idari personel ve sağlık hizmetleri personelinin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Bireyin kurumsal itibar algısının çalıştığı kuruma duyduğu bağlılığı ne derecede etkilediğini inceledikleri araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarının algıladıkları kurumsal itibar örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu ve duygusal örgütsel bağlılığın algılanan kurumsal itibar ile örgütsel özdeşleşme ilişkisinde aracı rol üstlendiği sonucuna varılmıştır.

Sancı (2018), araştırmasını üniversitede görevli akademik ve idari personelin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Çalışanların kurumsal itibar algılarının örgütlerine ne derecede bağlılık duyduğunu incelemek amacıyla gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda, çalışanın örgütsel bağlılığı üzerinde kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk bileşenlerinin pozitif yönlü etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Devam bağlılığı üzerinde kurumsal itibar algısının sadece sosyal sorumluluk bileşeninin negatif yönlü ilişkisi olduğu görülmektedir. Son olarak ise normatif bağlılık üzerinde kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik, kurumsal vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk bileşenlerinin olumlu yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Küreselleşmenin büyük bir hız kazanması ile birlikte artan değişim ve gelişim iş dünyasının insan kaynağına bakış açısını değiştirerek rekabet ortamına farklı bir boyut kazandırmıştır. Örgütlerin bünyesinde yer alan faaliyetlerini sürdürmek açısından sahip olduğu ekonomik kaynaklar çok iyi olsa da beşerî sermayesi yeterli bir düzeyde değilse örgütler faaliyetlerini gerçekleştirme noktasında problemlerle karşılaşabilmektedir. Bu bakış açısı ile bakıldığında beşerî sermayeyi esas alan insan kaynakları rekabet ortamında değerli bir stratejik unsur olarak görülmektedir. Yetenekli ve deneyimli çalışanları bünyesinde bulunduran örgütler faaliyetlerinin devamlılığını sağlayan verimlilik, karlılık ve performansa dayalı sürdürülebilir bir üstünlük kazanmaktadır. Örgütler faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmesi için işten ayrılma niyetinin oluşabileceği bütün sebepleri ortadan kaldırmak için mücadele etmelidir.

Yukarıdaki bilgiler doğrultusunda bu bölümünde öncelikle işten ayrılma niyeti kavramı, bu niyeti etkileyen unsurlar, işten ayrılma niyetinin sonuçları ve işten ayrılma niyetinin önlenmesi kavramları üzerinde durulacaktır.

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

Çevresindeki çeşitli iş fırsatlarını araştıran çalışanın kabul ettiği ve bir örgüte girmeyi seçtiği iş fırsatı ile örgütsel sosyalleşme süreci başlamaktadır. İşe girmesi ile işten ayrılması arasında örgütsel sosyalleşmeyi deneyimleyen çalışan bu süreçte hem örgütü etkilediği hem de örgütten etkilendiği döngüsel bir sürecin içinde olduğu belirtilmektedir. Bu süreçte çalışanın iş motivasyonu, iş tatmini ve örgütsel bağlılık belirli bir düzeye ulaşmaktadır. Çalışanın örgütsel bağlılığının yetersiz düzeye inmesi durumunda işten ayrılma niyeti hissedilmeye başlanmaktadır (Stumpf ve Hartman, 1984: 309). Çalışanların işten ayrılmalarının en yakın habercisi işten ayrılma niyetine sahip olmalarıdır (Tumwesigye, 2010: 942). İşten ayrılma niyetini hissedenden çalışan bir değerlendirme sürecine girmektedir. Bu değerlendirmenin sonucu işten ayrılma davranışı ile sonuçlanabilmektedir (Suvacı ve Şimşek, 2021: 187).

İşten ayrılma çalışanların örgütle olan ilişkisine son verilmesiyle, işten ayrılma niyeti ise bilinçli olarak örgütten ayrılma isteğidir (Teet ve Meyer, 1993: 262).

Literatürde işten ayrılma niyetiyle ilgili birçok tanım mevcuttur. Bunlar;

İşten ayrılma niyeti, kişinin hali hazırda var olan işini ciddi bir şekilde bırakmayı düşünmesi olarak tanımlanmaktadır. Kişinin mevcut durumda kesin olarak işini bırakma düşüncesi işten ayrılma niyeti olarak tanımlanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında işten ayrılma niyeti kişinin etkin bir şekilde iş araması, yetkinliğine yönelik diğer kurumlara başvuruda bulunması ve gelen yanıtlar doğrultusunda görüşmeler gerçekleştirmesi işten ayrılma niyetine örnek olarak gösterilirken bir diğer yandan niyet sadece bir düşünceden de ibaret kalabilmektedir (Fındıklı, 2014: 138)

Çalışanın çalıştığı örgütte kalmayı istememesi olarak ifade edilen işten ayrılma niyeti; çalışanın bulunduğu örgütten ayrılmasına kadar geliştirdiği planlar da bu kapsamda değerlendirilmektedir (Yavuzel ve İpçioğlu, 2021: 82).

İşten ayrılma niyeti çalışanların çalışma ortamından tatminsiz olmaları durumunda sergilemiş oldukları yıkıcı ve aktif olan bir davranış olarak tanımlanabilmektedir (İşçi, 2010: 67).

İşten ayrılma niyeti çalışanın çalışma ortamıyla ilgili negatif durumlardan kaçma isteği ve bu doğrultuda geliştirdiği savunma şekli olarak tanımlanmaktadır (Akgündüz vd., 2015:517).

Sousa-Poza ve Henneberger (2004: 113) işten ayrılma niyetini “Bir bireyin belirli bir süre içinde işini değiştirme olasılığının öznel bir yansıması” olarak tanımlamaktadırlar.

Bir başka tanımda ise işten ayrılma niyeti “Bireyin mevcut işvereni ile kalmak istemediği görüşünün şiddeti” olarak ifade edilmektedir (Boshoff vd., 2002: 14).

Literatür taraması sonucunda işten ayrılma niyeti ile ilgili olarak yapılan tanımlar incelendiğinde, çalışanların mevcut işlerindeki çalışma ortamından memnuniyetsizlik duymaları üzerine vurgu yapılmaktadır. Çalışanlarda işten ayrılma niyetinin oluşmasında iş tatmininin düşük düzeyde olması önemli bir rol oynamaktadır. İşten ayrılma niyeti olumsuz ve negatif durumları ifade etmektedir. Bunun nedeni, iş yerinden ayrılmayı düşünen çalışan iş yerine karşı hissettiği örgütsel bağlılığın azalması ile kendini örgütün bir parçası olarak görmemektedir. Bu negatif durumun ortadan kalkması adına gerekli adımları atması gerektiğini düşünmektedir (Suvacı ve Şimşek, 2021: 187).

İşten ayrılma niyeti ile işgücü devri arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. İşgücü devri, çalışanların, çalıştığı örgüt ile istihdam ilişkilerinin son bulması ile

yerlerine yeni elemanların yerleştirilmesinin sıklığı olarak tanımlanmaktadır. İş gücü devri iki şekilde meydana gelmektedir. İlki çalışanların kendi istekleri doğrultusunda gönüllü olarak işten ayrılması, ikincisi ise işten çıkarılma bir yönetici isteği doğrultusunda olmaktadır. Çalışan; yeteneklerini geliştirme, çalışma ortamını yenileme isteği, emeğinin karşılığı olan ücret ve çalışma koşulları beklentileri karşılamamasından dolayı gönüllü olarak işten ayrılmalar gerçekleşmektedir. Çalışanlar disiplin cezası alma, işin gerektirdiğı nitelikleri ve becerileri taşıyama, kadro daraltılması gibi durumlarda işletme tarafından işten çıkarılması halinde gönülsüz olarak işten ayrılmaktadırlar. Çalışanın kendi isteği doğrultusunda işten ayrılması ile işten ayrılma niyeti arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır (Çınar, 2019: 171).



Mobley işten ayrılma karar sürecini şu adımlarla ifade etmektedir.



Şekil 14. İşten Ayrılma Karar Süreci

Kaynak: Mobley, 1977: 238

Örgütler, çalışanların zamanlarının çok büyük kısmını geçirdikleri yerler olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple, çalışanların özel hayatlarından daha fazla zaman geçirdikleri yerler olmasından dolayı örgüt çalışan arasında duygusal bir bağ oluşmaktadır. İşyerleri, sadece maddi kazançların elde edildiği bir yerin ötesinde birtakım duygusal bağların ve psikolojik faktörlerin oluşmasına imkân veren bir

yerdir. Çalışma ortamında gelişen bu bağlar, çalışanın da işyerinde kendini geliştirmesi ve çalışma koşullarıyla uyum içinde hareket etmesi doğrultusunda kalıcılığını artırmaktadır (Gümüş, 2019: 161). Çalışanların kendi iradesiyle işten ayrılması örgüt açısından çoğunlukla istenmeyen bir durumdur. Çünkü nitelikli ve yetenekli çalışanları kaybetme durumu, örgütün sürdürülebilir rekabet avantajını olumsuz yönde etkilemektedir. Oluşan boşluğu doldurmak adına işe alınacak yeni çalışana verilmek üzere planlanan eğitim, işe alım maliyetlerinin yanında bir diğer yandan çalışmaya devam edenlerin iş arkadaşlarını kaybetmelerinden doğan üzüntü performanslarına yansıyabilmektedir. Ayrıca yeni takım arkadaşları ile yaşanacak ilişkinin belirsizliğinden kaynaklı endişe gibi birçok olumsuzlukları da beraberinde getirebilir (Çınar, 2019: 171).

İşten ayrılma niyetini dile getirmek birçok durumda işten ayrılmaktan daha kolay olduğu düşünülmektedir. Bu bakış açısıyla işten ayrılma niyetinin dile getirilmesinin bir maliyeti bulunmamaktadır. Alternatif iş fırsatları ve düşük düzeyde örgütsel bağlılık çalışanların örgütlerinden ayrılmalarına doğru gitse de çoğunlukla çalışanlar aynı örgütlerinde çalışmalarını sürdürmek durumunda kalmaktadır. Dolayısıyla çalışanların büyük bir kısmı işten ayrılmaya niyetli olduklarını dile getirirler de bu durum davranışlarına yansımamaktadır. İşten ayrılma niyetine sahip çalışan ne kadar bu niyeti davranışa dönüştürmemiş olsa bile yapmakla görevli olduğu sorumluluklarını yerine getirme noktasında verimsiz kalacağı bir gerçek olarak bilinmektedir (Ünler vd., 2014: 239).

İşten ayrılma niyetinin olumlu sonuçlarına rastlanılsa da genel olarak örgütler için olumsuz geri dönüşlerine daha fazla rastlanılmaktadır. Bu sebeple işten ayrılmanın nedenlerini belirlemek büyük önem taşımaktadır. Bu önemin farkında olan yöneticiler işten ayrılma niyetini engellemeye yönelik birtakım stratejiler geliştirmektedir (Özyer, 2010: 38).

3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kurumlar işgücü devir oranını takip etmek ve denetlemek zorundadırlar. Çünkü işgücü devri öncelikle işten ayrılma niyetiyle ortaya çıkmakta ve davranışa dönüşerek sonuçlanmaktadır. Bu durum takip edilmez ve denetlenmez ise, işten ayrılan çalışanın yerine getirilecek kişi için gerçekleştirilmesi gerek işe alım ve oryantasyon maliyetleri işletmeye daha çok zarar verebilmektedir. Öte yandan işten

ayrılma davranışı sonucunda çalışanın kendi kişisel kararlarının karşımıza çıktığı görülmektedir. Çalışanın bu kararlarına neden olan etmenler mutlaka insan kaynakları birimince analiz edilmeli ve önlem alınabilmesi adına çözüm üretilmelidir (Barutçugil, 2004: 474-477).

İşten ayrılma niyeti üzerinde etkili olan bu faktörler aşağıdaki gibi başlıklar halinde açıklanacaktır:

İşgörenlerin işten ayrılma niyetinin başlaması ile işgörenin yakın bir zamanda işi bırakması arasında geçen bir süreç vardır. Bu süreçte, işgörenin karar vermesi birçok faktörün etkisindedir. Bu faktörler ekonomik, kişisel ve örgütsel olarak sınıflandırılmaktadır (Gözoğlu, 2017: 68).

3.2.1. Ekonomik Faktörler

Kar maksimizasyonundan hareketle düşünüldüğünde işten ayrılma ile ilgili çok ciddi maliyetler vardır. Bir çalışanın işten ayrılması ile birlikte ortaya çıkacak maliyetler (ayrılan çalışana yapılan yatırımlar hariç), yeni çalışan alımı için ilan vermek, oryantasyon için zaman ve maliyet ayırmak, yeni çalışanın eğitimi, yeni çalışanın işe alınması ve işin öğretilmesine kadar geçen zamanda boşa kalınması, bu süre zarfındaki verimlilik kaybı ve yeni çalışanın işi tam olarak öğrenebilmesi için gereken sürede düşük verimlilikle çalışması vb. olarak sayılabilir (Özyer, 2010: 41).

Ek olarak, ekonomik değerlendirmenin bir diğer nedenleri aşağıdaki gibidir (Ökten, 2008: 38):

- “Genel ekonomik durum ve işgücü piyasasına etkisi,
- Genel ekonomik durum ve refah düzeyinin yükselmesi,
- Mekanikleşme, otomasyon nedeniyle başka işlere kolayca uyum sağlama ve başka işlere geçme imkanlarının artması,
- Özellikle tarım kesiminde mevsimlik çalışma alanlarının etkisi”

İşten ayrılmanın ekonomik maliyeti yöneticiler için göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir ve gerçek anlamda düşünülmesi gereken nokta da burasıdır.

3.2.2. Kişisel Faktörler

Bireylerin yaşam koşullarını etkileyen faktörler olarak ifade edilmektedir. Bu nedenlerden bazıları aşağıda maddeler halinde açıklanmaktadır (Ökten, 2008: 40):

- “Hayat şartlarındaki değişiklikler,
- Başka bir işe duyulan sempati,
- Aile ilişkilerindeki değişimler (evlenme, ölüm vb.),
- Yaşla ilgili zorunluluklar (emeklilik, maluliyet vb.),
- Eğitim ve öğrenim ihtiyaçları (kendisi veya çocukları için),
- Çeşitli psikolojik veya fiziksel nedenler (sağlık durumu, iş çevresi vb.),
- İşle ilgili olan beklentilerin gerçekleşmemesi etkisi”

İşten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışına dönüşmesi, yukarıdaki maddelerin birçoğunun yaşanması sonucu gerçekleşmektedir

3.2.3. Örgütsel Faktörler

İşletmelerin üretim ve yönetim süreçlerinde oluşan nedenlerdir. Yönetimin bu sorunların çözümünde önemli etkisi olmaktadır (Ökten, 2008: 38).

Çalışanların zihninde işten ayrılma niyeti oluşturan örgüt kaynaklı nedenler genel olarak şu şekildedir (Gözoğlu,2017, 69):

- Uygun olmayan mesai saatleri ve çalışma ortamı
- Denetim eksikliği
- Liyakatin gözetilmediği kariyer sistemi
- Bilgi yetersizliği
- Adaletsiz ücretlendirme sistemi
- İş tatminsizliği
- Sosyal ve kültürel hizmet eksikliği
- İşgörenlerin kapasite düzeyinin farklılığı
- Kötü yönetim tarzı ve negatif kararlar

Bu faktörler birbiri ile etkileşim halindedir. Karşılanmamış beklentiler birikip çoğaldıkça, çalışanın iş tatmini azalmaktadır. Bu durum işten ayrılma davranışını artırmaktadır (Ökten, 2008: 40).

3.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNLENMESİ

Küreselleşmenin etkisi, teknolojik gelişmeler ve işgücünün artmasına bağlı olarak günümüzde çalışma koşullarında değişiklik olduğu görülmektedir. Dolayısıyla örgütlerin en iyi çalışanları örgütte tutmaları oldukça zorlaşmaktadır. Ayrıca örgütler çalışanlarıyla iletişimde kaldıklarında ve çalışanlarıyla daha fazla bilgi paylaşımında

bulunduklarında çalışanların işten ayrılma niyetinde bir azalma söz konusu olabilmektedir. Diğer taraftan Gim vd. örgütteki rekabetçi psikolojik ortamın işten ayrılma niyetini olumlu yönde etkilediğini ve bu nedenle kural koyucuların rekabetçi ortamı cesaretlendirmemelerini ve duygusal bağlılığı teşvik etmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir (Kaptanoğlu, 2020: 168).

İşten ayrılmaya neden olan problemleri daha düşük seviyede tutabilmek için yöneticiler tarafından dikkate alınması gereken adımlar maddeler halinde açıklanmaktadır (Oğuzhan, 2012: 66):

- Doğru çalışanı seçebilmek için yetenek odaklı işe alım süreçleri geliştirilmelidir.
- Örgüte olan bağlılığın devamı için çalışanları ilk haftadan başarı ile bütünleştirmek gerekmektedir.
- Büyüme hedefine adapte olan çalışanlar örgütte kalmayı daha çok benimsediklerinden çalışanlar için gelişme fırsatı sunulmalıdır.
- Çalışanların işe olan ilgi ve yeteneklerine göre iş çevresi ile uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir.
- İstenilen verimin elde edilmesi ve huzurlu bir çalışma ortamı için ücretin ötesinde grup ve takımların motive edilmesi gerekmektedir.
- Bireylere yönelik ödüllendirme anlayışı geliştirmelidir. Bazı durumlarda bireylere yönelik bir ödül genel örgütsel ödülден daha anlamlı anlaşılabilir.
- Örgütün sürdürülebilirliği için problem çözücülere yardım edilmelidir. Örgüt içerisinde yer alan problemlerin çözümü için katılım sağlanması adına tüm çalışanlar davet edilmelidir.
- Örgütün sorun yaşadığı bir durumda, sorunların çözümüne ilişkin süreçte çalışanların dâhil edilmesi çalışanlar açısından aidiyet duygusunu pekiştirebilmektedir.
- Ortak değerlerin belirlenmesi adına konuşulan veya vurgulanan konuların dikkate alınarak uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir.

Çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler tespit edilirse bu niyetin hayata geçirilmesinin önüne geçilebilir. Böylece hem işletme hem de çalışan

için birtakım yatırımlar uzun vadede her iki taraf için de kazanca dönüştürülebilir (Yücel ve Demirel, 2013: 164).

3.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI

Bir çalışanın kendi isteği doğrultusunda işini bırakması olan işten ayrılma niyeti, örgütler tarafından fark edilmediğinde veya zamanında önlem alınmadığı takdirde ciddi maliyetlere sebep olabilmektedir. Dolayısıyla ortaya çıkan maliyetler ya da işten ayrılmanın yarattığı etkiler sebebiyle, bir çalışanın işten ayrılması nitelikli insan gücü kaybı olarak değerlendirilirken diğer yandan işe alınacak yeni çalışanın oryantasyon süreci ve eğitim süreci olumsuz etkiler doğurabilmektedir (Oğuzhan, 2012: 64).

İşten ayrılmanın meydana getirdiği muhtemel sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 5. İşten Ayrılmanın Çalışan ve Örgüt İçin Muhtemel Sonuçları

Örgüt Birey	Örgütten Ayrılan Birey	Örgütte Kalan Birey
Muhtemel Olumsuz Sonuçlar		
• Maliyetler (işe alma, oryantasyon, eğitim) • İkame maliyetleri, • İşlem dışı maliyetler, • Sosyal ve iletişim yapılarının bozulması, • Verimlilik kaybı (seçim ve eğitim sırasında) • Yüksek performanslı personelin kaybı, • Örgütte kalan personel arasında azalan tatmin, • Ayrılan personel tarafından oluşan olumsuz söylemler,	• Sahip olunan kıdemi kaybetmek, • Hak edilmeyen faydaların kaybı, • Aile ve sosyal destek sistemlerinin olumsuz etkilenmesi, • Beklentiler ve kariyer tarafında oluşan hayal kırıklığı, • Enflasyondan kaynaklı maliyetler, • Geçişle ilgili stres, • Kariyer yolu gerilemesi,	• Sosyal ve iletişim ağındaki kişilerin kaybı, • İş arkadaşlarının kaybı, • Azaltılmış memnuniyet, • Artan iş yükü, • Azalan uyum, • Azalan bağlılık,
Muhtemel Olumlu Sonuçlar		
• Zayıf performanslı personelin işten ayrılması, • Örgüte yeni bilgilerin kazandırılması, • Politika ve uygulamada değişikliği teşvik etmek, • Örgüt içi hareketliliği artırmak, • Yapısal esnekliği artırmak, • Kalanlar arasında artan memnuniyet, • Diğer işten çekilme davranışlarında azalma, • Maliyetlerin azaltılması,	• Artan kazanç, • Kariyer gelişimi, • Daha iyi kişi-örgüt uyumu, • Yeni bir çalışma ortamı, • İş dışı değerlerin elde edilmesi, • Gelişmiş öz yeterlilik algıları, • Kendini geliştirme,	• Örgüt içi hareketliliği artırma şansı, • Artan memnuniyet, • Artan uyum, • Artan bağlılık,

Kaynak: Mobley, 1982: 113

Örgütler; iş güvencesi, ücret, ikramiye, hak edilen tazminat ve eğitim gibi faaliyetlerini artırması çalışanların örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Bu noktada diğer örgütlerin çekiciliği azalmaktadır (Çöl ve Gül, 2005: 295).

3.5. KURUMSAL İTİBAR VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

Küreselleşmenin büyük bir hız kazanması rekabet ortamına farklı bir boyut kazandırmıştır. İşveren ve işçinin birbirine karşı gerçekleşmesini istedikleri beklentiler bulunmaktadır. Bu beklenti karşılanmadığı takdirde işletmeler faaliyetlerini gerçekleştirme noktasında problemlerle karşılaşabilmektedir. İşletmeler faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmesi için işten ayrılma niyetinin oluşabileceği bütün sebepleri ortadan kaldırmak için mücadele etmelidir.

Mowday ve arkadaşları bu konuyla ilgili (1982), örgütsel bağlılığın en çok arzu edilen sonucunun, işten ayrılma niyetinin ve doğal olarak işgücü devrinin azaltacağını belirtmişlerdir. Bu doğrultuda, örgütsel bağlılığı düşük seviyede gerçekleşen bireylerin işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek düzeyde gerçekleşebileceği söylenebilir (Uludağ, 2019: 2048).

Gözoğlu (2017) çalışmasını Şanlıurfa ilinde yer alan toplam 4 otel çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular kurumsal itibar ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğudur. Kurumsal itibarın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. İtibarlı bir şirkette görev aldığını düşünen çalışanlar, işletmeye karşı yüksek düzeyde aidiyet hissi ve yüksek performans göstergeleri sergilemektedir.

Esmer (2019), çalışmasını bir kamu kurumunda görev alan 530 uzman personelin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen veriler kurumsal itibar yönetimi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmalara bakıldığında örgütsel bağlılık ve verimlilik ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu çalışmalar incelendiğinde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyonun negatif yönlü olduğu bulunmuştur. Çoğu araştırmacı, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılığın arasındaki ilişkiyi belirlemeye ve buradan hareketle de iş yerindeki verimi artırmaya yönelik etmenleri bulmak amacıyla çalışmalar yürütmektedir. Yürütülen bazı çalışmalara göre örgütsel bağlılığın yüksek olduğu kurumlarda çalışanları işten ayrılma isteklerinin

azaldığı buna bağlı olarak da verimliliğin ve iş kalitesinin arttığı sonucuna ulaşılmaktadır (Kaya, 2008: 49).

3.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Literatürde, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti kavramlarını inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. İlgili kavramları inceleyen araştırmalara bakıldığında benzer sonuçların yer aldığı görülmektedir. Bu araştırmalardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir.

Yılmaz (2018) çalışmasını elektrik alanında faaliyet gösteren bir şirkette toplamda 146 personelin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği ile işten ayrılma niyeti ölçeklerinin genel ortalamalarından yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında çok zayıf negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır.

Tolay (2008) çalışmasını farklı sektörlerde ve örgütlerde görev alan çok sayıda işgörene ulaşabilmek adına araştırma kapsamına, İstanbul Sanayi Odası tarafından belirlenen 500 büyük örgütte çalışan 637 işgörenin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçları, işten ayrılma niyetini örgütsel bağlılık aracılığı ile etkilediğini; doğrudan etkilerinin ise, dolaylı etkilerinden daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Uludağ (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın katılımcılarını Ankara ilinde faaliyet gösteren İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü'nde görev yapan 213 personel oluşturmaktadır. Araştırmada örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmış ve işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bağdoğan ve Gürer (2019) araştırmalarını Büyükşehir Belediyesinde Memur kadrolarında görev yapan 182 personelin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Yapılan araştırma sonucunda Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılıktan duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetini ise negatif yönlü etkilediği belirlenmiştir.

Perçin ve Arslanergül (2020) araştırmalarını Kapadokya bölgesindeki 5 yıldızlı otellerde görev alan 304 personelin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Araştırma

sonucunda örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmada kullanılan yöntem ve analizi ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. İlk olarak çalışmanın konusu amacı ve önemi hakkında bilgi verilmektedir. Bunu takiben araştırmanın ana kütlesi, örnekleme, kısıtları, modeli, hipotezleri, yöntemi ve veri toplama araçları açıklanmaktadır. Son olarak ise araştırmadan elde edilen verilerin analizi ve değerlendirilmesine kapsamlı bir şekilde yer verilmektedir.

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın konusu, kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesidir.

Araştırmanın amacı, Kayseri ilindeki teknoloji firmalarında çalışanların kurumsal itibar yönetiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün olup olmadığının belirlenmesidir. Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle araştırmada kurumsal itibarın etkileşimde olduğu kavramlar ile birlikte ele alınmış olup kurumsal itibarın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırılmıştır. Kurumsal itibarın etkileşimde olduğu kavramlar içerisinde kurum kimliği, kurum imajı vb. gibi kavramlar bulunmaktadır. Araştırma, dört ana bölümden oluşmuştur. Araştırmanın birinci bölümünde kurumsal itibar, ikinci bölümünde, örgütsel bağlılık üçüncü bölümde işten ayrılma niyeti ile ilgili kavramsal bilgilere yer verilmiştir. Dördüncü ve son bölümde ise araştırmanın yöntemi ile elde edilen sonuçların analizi açıklanmıştır.

Rekabetin çetin bir hal aldığı bu dönemde işletmeler bünyesinde bulundurduğu maddi değerler ile birlikte rakiplerine kıyasla bir avantaj elde edemediklerini fark etmişlerdir. Rakiplerinden bir adım önde olmak isteyen işletmeler soyut değerlerin önemini kavramışlardır. Söz konusu bu değerler elle tutulamayan ancak varlığı ve yokluğu kısa bir süre içinde hissedilebilen değerlerdir. Uzun vadede yaşamlarını sürdürmeye çalışan işletmelerin en önemli soyut değeri itibarlarıdır.

Kurumsal itibar yönetimi, son yıllarda önemi daha da artan bir kavram olarak literatürde yerini almıştır. Tüketiciler artık işletmelerin sadece sundukları ürün ve

hizmetlerin kalitesine değil, işlemlerin toplumda üstelendiği sosyal sorumluluk ve etik süreçlerdeki rollerde ne kadar aktif olduklarına göre tercih de bulunmaktadır. Güçlü bir kurumsal itibara sahip olan işletmeler birçok kilit paydaşı bu yönüyle etkilemektedir. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanmak isteyen işletmeler bu noktada itibar yönetimine gerekli yatırımları yapmalıdırlar. Bu yatırımlar beraberinde adaylar için çalışılmak istenilen bir şirket, tüketiciler için ürün ya da hizmet tercihi ve hissedarların yatırım tercihleri üzerinde itibarın gücü yadsınamaz bir gerçektir.

Güçlü bir itibar yönetimi için olmazsa olmaz bir nitelik taşıyan insan kaynağına yapılan yatırım büyük önem taşımaktadır. Çalışanların davranışlarında önemli bir yere sahip olan motivasyon kaynağını doğru yöneten şirketler mutlu ve huzurlu çalışanlara sahip olmaktadır. Birçok noktada tatmin olan çalışanın performans ve verimlilik düzeyi de artacaktır. Bu süreç müşterilere yansıtacak ve işletmenin büyümesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Tüm bu bilgiler göz önünde bulundurulduğunda kurumsal itibar yönetiminin, işletmelerin karlılığını ve itibarını artırdığını söylenebilir.

Araştırmanın önemi ise, işletme faaliyetleri kapsamında kurumsal itibarın geliştirilmesine yönelik davranışların tespit edilerek, yöneticilerin ve çalışanların davranışları için rehber oluşturabilecek düşünceler ortaya koymaktır. Bu doğrultuda, bu tez çalışmasının ilgili literatüre tercih edilen örneklem ile katkı sağlayacağı ve ilgili konularda bilgi kaynağı olacağı düşünülmektedir.

4.2. ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLESİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın ana kütlesi, ulaşılması kolay olan ve araştırmacı tarafından örneklemin seçilebileceği, araştırma kapsamında ilgili verilerin toplandığı ve ulaşılan sonuçların genellemesi amaçlanan çalışma grubunu ifade etmektedir. Örneklem ise, sınırlı sayıda kişilerden oluşan ana kütleyi temsil etme yeterliliğine sahip gruptur (Gülbüz & Şahin, 2018: 125). Bu araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu araştırmanın ana kütlesini, Kayseri ilinde bulunan teknoloji firmalarındaki çalışanlar oluşturmaktadır. Kayseri il genelinde toplam teknoloji firması sayısı 264'tür (www.kayseri.gov.tr, E.T: 01.12.2021). Kayseri Valiliği (2021) resmi firma ve istihdam verilerine göre, ana kütlenin 1.544 çalışandan oluştuğu belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemi ise, ana kütlenin tümüne ulaşmanın zaman alması ve yüksek maliyetli olması sebebiyle ana kütleyi temsil edecek bir örneklem

hacmi hesaplanarak oluşturulmuştur. Araştırmanın ana kütlesi içinden gönüllülük esasına göre araştırmaya katılan 364 kişiye anket uygulanmıştır. Elde edilen anketlerden 36 tanesinin sağlıklı veri içermesi nedeniyle 328 katılımcının yanıtlarının analiz edilmeye uygun olduğu anlaşılmıştır. Örneklem hacminin hesaplanması için aşağıdaki eşitliklerden (Gülbüz ve Şahin, 2018: 129) yararlanılmıştır:

$$n = \frac{n^0}{1 + \frac{n^0}{N}}$$

$$n_0 = \frac{t^2 \times s^2}{d^2}$$

$$n_0 = \frac{1,96^2 \times 0,5^2}{0,05^2} = 384,16$$

$$n = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{1544}} = 307.62$$

Eşitliklerdeki N: ana kütle büyüklüğünü, n: örneklem büyüklüğünü, t: güven düzeyine karşılık gelen tablo z değerini (0.05 için 1.96, 0.01 için 2.58 ve 0.001 için 3.28), s: ana kütle için tahmin edilen standart sapmayı ve d: kabul edilebilir sapma toleransını temsil etmektedir.

Görüldüğü üzere örneklem büyüklüğü, bu araştırmanın ana kütlesi için %95 güven aralığında ± 5 örnekleme hatası ile kabul edilebilir minimum düzey olan $\cong 308$ 'den büyük olduğu tespit edilmiştir.

4.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi amaçlı gerçekleştirilen bu araştırmada bazı sınırlılıklar yer almaktadır.

Bu araştırma, Kayseri ilinde teknoloji firmalarında 2019-2021 yılları arasında çalışanlar ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada, veriler toplanırken oluşturulan çevrimiçi anket mail, sosyal medya ve telefon iletişim araçları vasıtasıyla araştırma örneklemini oluşturan katılımcılara iletilmiştir. Araştırma sürecinde katılımcılarla yüz yüze görüşme sağlanamaması kısıtlılık dâhilindedir. Araştırmada kullanılan kolayda örnekleme tekniği ve sadece teknoloji firmalarındaki çalışanları ele alan bir araştırma olması da araştırmanın sınırlılıklarındandır. Ayrıca bu araştırma, katılımcıların yanıtladığı cevaplarda samimi olduğu varsayımı taşımaktadır. Diğer yandan, bu araştırma,

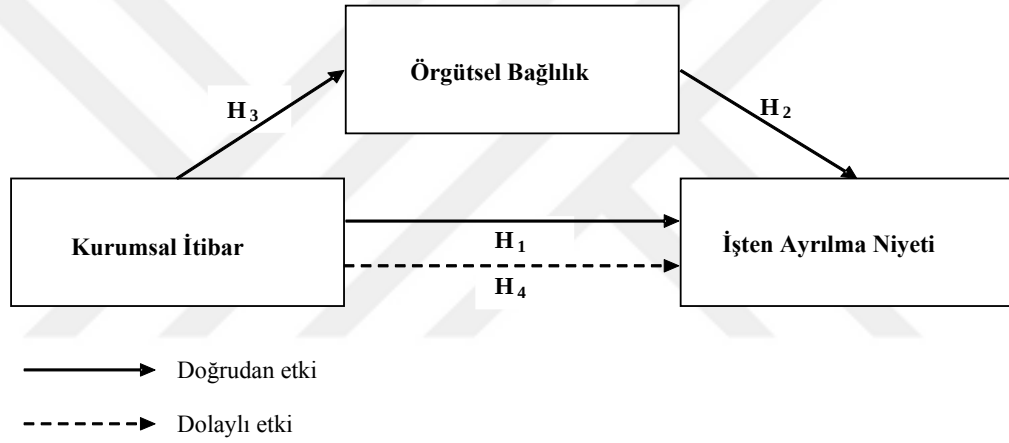
kullanılan anket soruları ve oluşturulan hipotezlerden elde edilen sonuçlar ile sınırlıdır.

4.4. Araştırmanın Sorusu, Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın temel sorusu şu şekildedir:

- Kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisi bulunmakta mıdır?

Araştırmanın modeli, bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenler doğrultusunda oluşturulan literatür taraması sonucunda belirlenmiştir. Kurumsal itibarın işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolüne ilişkin ortaya konulan kavramsal model aşağıdaki gibidir:



Şekil 15. Araştırma Modeli

Kurumsal itibar, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile ilgili hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₁: Çalışanların kurumsal itibar algıları, işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H₂: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H₃: Çalışanların kurumsal itibar algıları, örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H₄: Çalışanların kurumsal itibar algılarının işten ayrılma niyetlerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

4.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Veri toplama yöntemi olarak araştırmada anket tekniği kullanılmış ve nicel araştırma yöntemlerinden alan (saha) araştırması deseni çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma için gereken etik kurul onayı Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 17.05.2021 tarihinde tam uygundur kararı ile alınmıştır.

Araştırmada uygulanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Öncelikle ilk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, toplam çalışma süresi ve aylık gelir ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Daha sonra ikinci bölümde ise katılımcıların “Kurumsal İtibarı” ölçmek amacıyla Charles J. Fombrun tarafından geliştirilmiş olan Kurumsal İtibar Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Türkçeye Yirmibeş (2010) tarafından uyarlanmıştır ve 25 maddeden oluşmaktadır. Üçüncü bölümde katılımcıların “Örgütsel Bağlılık”la ilgili algılarını belirlenmek amacıyla Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Scale) kullanılmıştır. Ölçek, Türkçeye Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından uyarlanmış ve 18 maddeden oluşmaktadır. Son olarak dördüncü bölümde, katılımcıların “İşten Ayrılma Niyetlerini” ölçmek amacıyla Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen “Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi” kullanılmıştır. Ölçek, Türkçeye Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından uyarlanmış ve 3 maddeden oluşmaktadır. Tüm bunlara ek olarak bütün ölçekler beşli likert tarzı bir derecelendirmeye ölçülmektedir (1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 5 = Tamamen Katılıyorum).

Çalışma sonucunda ulaşılan verilerin analizleri SPSS paket programı ve Process Macro (Hayes, 2013) eklentileri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket yanıtlarının kullanılan programa aktarılmasından sonra ön kontroller sağlanmıştır. Daha sonra betimsel istatistiksel ve frekans analizleri, güvenilirlik analizi, normallik testleri, korelasyon analizi, basit regresyon analizleri ve aracılık (Model-4) analizleri çerçevesinde gerekli tüm analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırma hipotezlerinin testi akabinde istatistiksel veriler yorumlarıyla birlikte açıklanmıştır.

4.5.1. Ölçme Araçlarının Güvenilirliği

Araştırmada uygulanan ölçekler bilimsel olarak geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçeklerdir. Bu araştırmada da ölçeklerin güvenilirliklerini ölçmek için

güvenilirlik katsayısını ifade eden Cronbach's Alpha(α) değeri tespit edilmiştir. Bir ölçeğin güvenilir olabilmesi için bazı değer aralıklarında bulunması gerekmektedir. Güvenilirlik katsayısı 0-1 arasında bir değer alır ve bu katsayı 1'e yaklaştıkça güvenilirlik düzeyinin yükseldiği anlaşılmaktadır. Ölçeklerin güvenilirlik katsayıları 0,60-0,70 aralığında ise kabul edilebilir düzeyde olduğu, 0,70-0,80 aralığında ise güvenilir düzeyde olduğu, 0,80 ve üzeri ise yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu ifade edilmektedir (Kılıç, 2016: 48).

Bu araştırmada uygulanan Kurumsal İtibar Tutum Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ile ilgili güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 6. Ölçme Araçlarının Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Cronbach's Alfa Katsayısı (α)
Kurumsal İtibar Tutum Ölçeği	0,84
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0,71
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	0,91

Bu araştırmada, Tablo 7'de de görüldüğü üzere, güvenilirlik katsayısı Kurumsal İtibar Tutum Ölçeği için 0,84değerinde, Örgütsel Bağlılık Ölçeği 0,71 değerinde ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği0,91 değerindedir. Elde edilen güvenilirlik katsayılarına göre, araştırmada kullanılan ölçeklerden Örgütsel Bağlılık Ölçeği güvenilir bir düzeydeyken, Kurumsal İtibar Tutum Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nin ise yüksek bir güvenilirlik düzeyine sahip olduğu söylenebilir.

4.5.2. Değişkenlere İlişkin Normal Dağılım Tablosu

Araştırmadan elde edilen verilerin normal dağılım testi basıklık-çarpıklık yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Literatüre göre, normal dağılım değerleri belirlenen aralıklarda ise yapılan analizlerin doğru olduğu kabul edilmektedir. Normal dağılımda, basıklık-çarpıklık değerleri çoğu araştırmaları amacına ulaştırmak için kabul edilebilir değer aralığı +1 ile -1 arasında olduğu ifade edilse de araştırmalar arası farklılıklardan dolayı bu değerlerin +2 ile -2 arasında bulunması da normal dağılımın olduğunu göstermektedir (George ve Mallery, 2019: 115).

Tablo 8'te araştırmada kullanılan ölçeklerin normal dağılım değerleri gösterilmektedir.

Tablo 7. Değişkenlere İlişkin Normal Dağılım Tablosu

	Kurumsal İtibar Tutum Ölçeği	Örgütsel Bağlılık Ölçeği	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği
Çarpıklık (Skewness)	-0,460	-0,226	0,128
Çarpıklık Standart Hatası	0,135	0,135	0,135
Basıklık (Kurtosis)	0,045	1,295	-1,005
Basıklık Standart Hatası	0,268	0,268	0,268

Tablo 8’de görüldüğü üzere, araştırmadan elde edilen verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmiştir. Yapılan incelemelere göre, çarpıklık ve basıklık değerleri sırasıyla, Kurumsal İtibar Tutum Ölçeği için -0,460 ve 0,045, Örgütsel Bağlılık Ölçeği -0,226 ve 1,295 ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği 0,128 ve -1,005 olduğu görülmektedir. Bu değerlerin +2 ve -2 değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, araştırmadan elde edilen verilerin normal dağılım gösterdiği ifade edilebilir. Elde edilen normal dağılım göstermesine istinaden parametrik yöntemlerle gerekli istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir.

4.6. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

4.6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bilgiler

Araştırmada uygulanan anket formunda demografik özelliklerin belirlenmesi amacıyla katılımcılara bazı sorular yöneltilmiştir. Bu sorular cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, toplam çalışma süresi ve aylık gelir düzeyini belirleyecek ifadelerden oluşmaktadır. Teknoloji firması çalışanlarından oluşan katılımcıların demografik özellikleri Tablo 9’ da özetlenmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Frekans Dağılımları

N: 328		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet:	Kadın	188	57,3
	Erkek	140	42,7
Yaş:	En küçük yaş: 18 En büyük yaş:63 Ortalama yaş:31		
Medeni Durum:	Evli	130	39,6
	Bekâr	198	60,4
Öğrenim Durumu:	Lise	26	7,9
	Önlisans	28	8,5
	Lisans	221	67,4
	Lisansüstü	51	15,5
	Doktora	2	0,6
Toplam Çalışma Süresi:	1 yıldan az	43	13,1
	1-5 yıl arası	128	39,0
	6-10 yıl arası	69	21,0
	11-15 yıl arası	36	11,0
	15 yıl ve üzeri	52	15,9
Aylık Gelir Düzeyi:	2800-3800 TL arası	32	9,8
	3801-4800TL arası	85	25,9
	4801-5800TL arası	67	20,4
	5801-6800TL arası	51	15,5
	6801 TL ve üzeri	93	28,4

Tablo 9’da görüldüğü üzere, araştırmaya katılan çalışanların %57,3’ü kadın ve %42,7’sierkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların ortalama yaşları 31 olup, en küçük yaştaki çalışan 18 yaşındayken en büyük yaştaki çalışan63 yaşındadır. Çalışanların %39,6’sı evli, %60,4’ü bekârdır. Ayrıca katılımcıların çoğunluk olarak %67,4’ü lisans ve %15,5’i ise lisansüstü mezunudur. Çalışanların büyük bir kısmının, %39’unun, iş hayatındaki toplam çalışma süresi 1-5 yıl aralığındayken, %13,1’i 1 yıldan az ve %15,9’u 15 yıldan fazla çalışma tecrübesine sahiptir. Çalışanların aylık gelir düzeyleri incelendiğinde, en düşük aralık olan 2800-3800 TL arası ücret alanlar %9,8’lik bir dilimdedir. Katılımcıların çoğunluğunu oluşturan %28,4’lük dilimin aylık geliri ise 6801 TL ve üzeridir. Diğer yandan katılımcılar arasında 3801-4800 TL arası ücret alanlar %25,9’unu, 4801-5800 TL arası ücret alanlar %20,4’ünü, 5801-6800 TL arası ücret alanlar %15,5’ini oluşturmaktadır.

4.6.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bu araştırmanın korelasyon analizi sonuçlarına Tablo 10’ da yer verilmiştir.

Tablo 9.Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Değişkenler	Ort.	Ss.	1	2	3
1. Kurumsal İtibar Tutum Ölçeği	3,311	0,528	1		
2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	2,961	0,519	0,657**	1	
3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	2,939	1,240	-0,540**	-0,472**	1

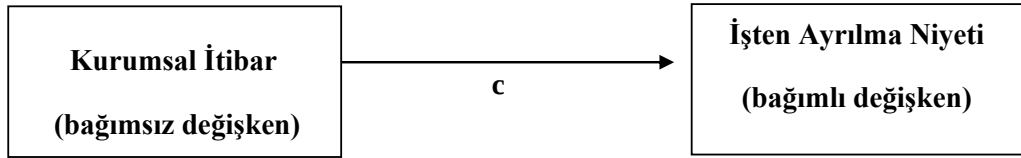
**p<0,01 (Korelasyon %1 düzeyinde anlamlıdır)

*p<0,05 (Korelasyon %5 düzeyinde anlamlıdır)

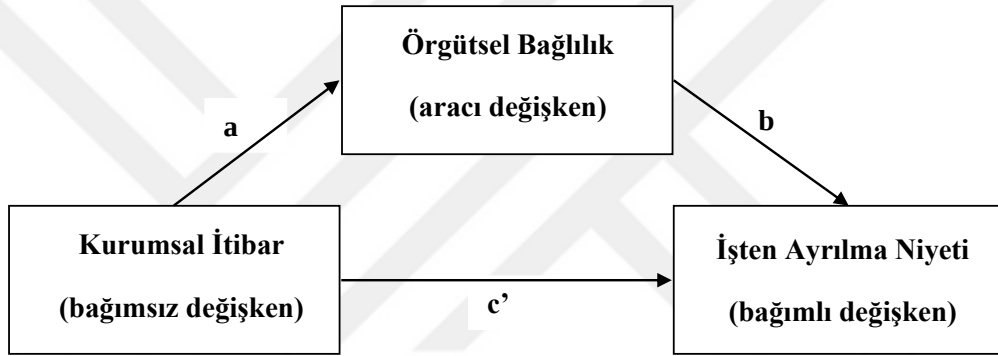
Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, Tablo 10’da da görüldüğü üzere, kurumsal itibar ile örgütsel bağlılık arasında ($r=0,657$) %1 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Analizlerde pozitif yönlü bir ilişkinin mevcudiyeti değişkenlerin aynı yönde değiştiğini açıklamaktadır. Diğer bir ifadeyle, pozitif yönlü ilişki, değişkenlerden birinin artması durumunda diğer değişkeninde artış göstereceği veya birinin azalması durumunda diğer değişkeninde o değişkenle birlikte azalacağı anlamına gelmektedir. Öte yandan kurumsal itibar ile işten ayrılma niyeti arasında ($r=-0,540$) %1 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. İşten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılık değişkenleri arasında da ($r=-0,472$) %1 düzeyinde anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda, değişkenlerden birinin azalması durumunda diğer değişkenin artacağı veya değişkenlerden birinin artması durumunda diğer değişkenin azalacağı söylenebilir.

Araştırmada Pearson Korelasyon analizi ile değişkenlerin birbiriyle arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Bu noktada araştırma hipotezlerinin belirlenmesi aşamasına geçilmiştir. Araştırmanın değişkenleri bağımlı, bağımsız ve aracı olacak şekilde araştırma modeline uygun olarak hazırlanmıştır. Bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene ileten veya bu noktada aracılık rolü üstlenen değişkene aracı değişken ya da mediator değişken denilmektedir. Aracı değişken, bağımlı değişken ve bağımsız değişken arasında yer alır ve bu değişkenlerin arasında bir bağlantı mekanizması olarak görev alır. Bu bağlamda, araştırmanın değişkenleri Şekil 16’dadığından etki

modeli ile Şekil 17’de ise aracı etki modeli ile aşağıda açıklanmaktadır. Şekil 16’da görüldüğü üzere, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi c ile ifade edilmektedir. Şekil 17’de ise, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerindeki etkisi a ile; aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi b ile ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde aracı değişkenin kontrolündeki etkisi c' ile ifade edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 284).



Şekil 16. Doğrudan Etki Modeli



Şekil 17. Temel Aracılık Modeli

Farklı yaklaşımlar ile aracılık modellerinin test edilmesi mümkündür. Bu modellerden biri olan Baron ve Kenny yöntemine göre aracılık rolünün belirlenmesi aşamasında bazı kriterler bulunmaktadır. Baron ve Kenny (1986: 1176)’e göre öncelikle bağımsız değişken ile aracı değişken arasında anlamlı bir etki olmalıdır. Daha sonra aracı değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir etki tespit edilmelidir. Aynı zamanda bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında da anlamlı bir etkiden söz edilmelidir. Son olarak aracı değişken ile bağımsız değişkenin birlikte gerçekleştirildiği regresyon analizinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi diğer adımlara nazaran azalmalı veya anlamlı bir ilişkiye ulaşılmamalıdır. Bu durumda bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azaldığında kısmi aracılık, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki çıkmaması tam aracılık rolünü açıklamaktadır.

Araştırmada bağımsız değişken olan kurumsal itibarın bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde aracılık değişken olan örgütsel bağlılığın rolünün belirlenmesi için gerekli regresyon analizleri yapılmıştır.

4.6.3. Araştırma Hipotezleri ve Analizi

Regresyon analizinin amacı bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkinin bir model yardımıyla gösterilmesi ve istatistiksel olarak anlamlılık düzeylerinin anlaşılmasıdır. Regresyon analizi araştırmalara göre değişkenlik gösterecek çeşitliliğe sahiptir. Değişken sayısına göre farklı yöntemlerle uygulanabilmektedir. Örneğin bağımsız değişken sayısı bir olduğunda basit regresyon analizi uygulanırken, bağımsız değişkenin birden çok olması durumunda çoklu regresyon analizi yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2018: 268-275).

Aşağıda, bu araştırma için gerçekleştirilen regresyon analizlerinin sonuçları açıklanmaktadır.

Tablo 10. Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Regresyon Katsayıları			Modelin Özeti		ANOVA	
	β	t	p	r	r^2	F	p
Sabit		19,451	0,000				
Kurumsal İtibar	-0,540	-11,579	0,000	0,540	0,291	134,073	0,000
H₁: Çalışanların kurumsal itibar algıları, işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.							Sonuç Kabul
Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti							

H₁ hipotezi kapsamında, kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, modelde istatistiksel olarak anlamlı bir etki bulgulanmıştır ($p=0,000<0,05$). Diğer yandan, r^2 değerinin 0,291 olması işten ayrılma niyetinin kurumsal itibar tarafından %29,1 gibi bir oranda açıklanabildiğini göstermektedir. Beta değerinin -0,540 olarak tespit edilmesi ise bu etkinin negatif yönlü olduğunu açıklamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre, istatistiksel olarak anlamlı etki tespit edildiği için H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11. Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Regresyon Katsayıları			Modelin Özeti		ANOVA	
	β	t	p	r	r ²	F	p
Sabit		17,910	0,000	0,472	0,223	93,531	0,000
Örgütsel Bağlılık	-0,472	-9,671	0,000				
H ₂ :Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.							<u>Sonuç</u> Kabul
Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti							

Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. H₂ hipotezi kapsamında gerçekleştirilen analiz sonucuna göre, model istatistiksel açıdan anlamlı ($p=0,000<0,05$) bir şekilde işten ayrılma niyetini açıklamaktadır. Ayrıca r^2 değerinin 0,223 olduğu bulgulanmıştır. Bu durumda, işten ayrılma niyeti düzeyindeki değişimin %22,3'ünün örgütsel bağlılık tarafından açıklanabildiği ifade edilebilir. Modelde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkisi olduğu da görülmektedir (Beta=-0,472). Bu analiz sonucunda istatistiksel olarak anlamlı etki tespit edildiği için H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 12. Kurumsal İtibarın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Regresyon Katsayıları			Modelin Özeti		ANOVA	
	β	t	p	r	r ²	F	p
Sabit		5,997	0,000	0,657	0,432	247,905	0,000
Kurumsal İtibar	0,657	15,745	0,000				
H ₃ : Çalışanların kurumsal itibar algıları, örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.							Sonuç Kabul
Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık							

H₃ hipotezinin testi kapsamında kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla basit regresyon analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre, modelin istatistiksel açıdan anlamlı ($p=0,000<0,05$) bir şekilde örgütsel bağlılığı açıkladığı görülmektedir. Öte yandan r^2 değerinin 0,432 olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık düzeyindeki değişimin %43,2'ünün

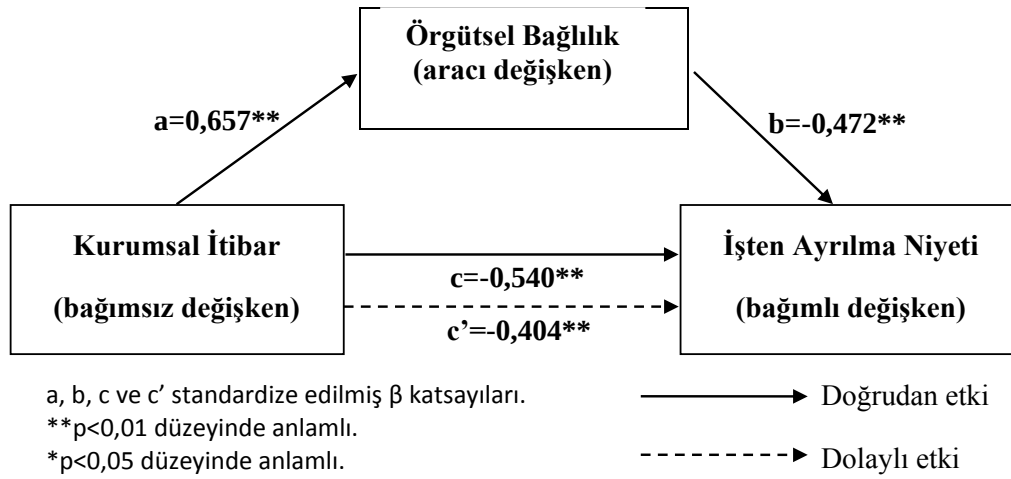
kurumsal itibar tarafından açıklanabildiği söylenebilir. Modelde kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu da görülmektedir (Beta=0,657). Sonuç olarak bu analizde istatistiksel olarak anlamlı etki tespit edildiği için H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 13. Kurumsal İtibar ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	Regresyon Katsayıları			İç İlişki İstatistikleri		Modelin Özeti		ANOVA	
	β	t	p	Tolerans Değeri	VIF Değeri	r	Düzeltilmiş r^2	F	p
Sabit		19,825	0,000						
Kurumsal İtibar	-0,404	-6,636	0,000	0,568	1,760	0,562	0,311	74,958	0,000
Örgütsel Bağlılık	-0,207	-3,394	0,001	0,568	1,760				
H₄: Çalışanların kurumsal itibar algılarının işten ayrılma niyetlerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.									Sonuç Kabul

Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti

H₄ hipotezi kapsamında, kurumsal itibar ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, r² değerinin 0,311 olduğu görülmektedir. Buna göre, işten ayrılma niyeti kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık tarafından %31,1'lik bir oranda açıklanabilmektedir. Modelde istatistiksel olarak anlamlı (p=0,000<0,05) bir etki olduğu sonucuna varılmıştır. Öte yandan beta değerinin kurumsal itibar için -0,404 ve örgütsel bağlılık için -0,207 olarak tespit edilmesi negatif yönlü bir etkinin varlığını kanıtlamaktadır. Elde edilen sonuçlar aracılık modeli için gereken tüm koşulların sağlanmış olduğunu ifade etmektedir. Başka bir deyişle, aracı değişken olan örgütsel bağlılık modele dâhil edildiğinde, bağımsız değişken olan kurumsal itibarın bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi $\beta = -0,540$ değerinden $\beta = -0,404$ değerine azalarak istatistiksel açıdan anlamlı etkisini koruduğu görülmüştür. Bu bağlamda, elde edilen sonuçlar kısmi aracılık etkisinin varlığını ortaya koymaktadır.



Şekil 18. Araştırma Modeli

Yukarıda açıklanan aracılık modelinin test edilmesinin sonucunda modelin istatistiksel açıdan anlamlılığın bakılması gerekmektedir. Bu doğrultuda, bağımsız ve bağımlı değişken arasında örgütsel bağlılığın aracı rolünü belirlemek amacıyla Process Macro Model-4 yöntemi uygulanmıştır. Preacher ve Hayes (2004) göre elde edilen alt ve üst güven aralığı sıfır içermemelidir. Diğer bir deyişle, alt ve üst güven aralığı değerlerinin ikisi de pozitif veya ikisi de negatif değerlere sahip olması gerekmektedir. Uygulanan Process Macro (Model-4) regresyon analizinin sonucunda dolaylı etkinin (ab) $\beta = 0,496$ olduğu ve alt ve üst güven aralığının $-0,2296$ ve $-0,0355$ olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda örgütsel bağlılık değişkeninin kısmi aracılık etkisinin istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmış ve H_4 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekabetin giderek çetin bir hal aldığı günümüzde, işletmeler farklı katma değer sağlayacak faktörlerin arayışına girmişlerdir. Bu süreçte kurumsal itibara olan ilgi artmış ve literatürde sıkça yer verilen bir konu haline gelmiştir. Kurumsal itibar yönetimine önem veren ve konu üzerinde gerekli çalışmaları yapan işletmeler, rakiplerine kıyasla bir adım daha önde olduğu düşünülmektedir.

Kurumsal itibara artan ilgiden hareket ile hazırlanan bu çalışma kurumsal itibar yönetiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü analiz etmek amacıyla araştırılmıştır. Araştırmada kurumsal itibarın etkileşimde olduğu kavramlar ile birlikte ele alınmış olup kurumsal itibarın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırılmıştır. Araştırma Kayseri ilinde bulunan teknoloji firmalarında 2019-2021 yılları arasında çalışan grubundan elde edilen veriler ile gerçekleşmiş ve elde edilen veriler hizmet sektörü dikkate alınarak tartışılmıştır.

Kurumsal itibarın işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolüne ilişkin ortaya konulan kavramsal bir model ve 4 hipotez oluşturulmuştur. Kayseri ilinde bulunan teknoloji firmalarında çalışanlara uygulanan anket uygulamasından elde edilen veriler ışığında hipotezlerin ne oranda desteklendiği analiz edilmiştir.

Örneklem grubu aynı olmasa da konu bakımından benzerlik göstermesinden dolayı literatürdeki diğer araştırma sonuçları ile bu çalışmanın sonuçları karşılaştırılarak değerlendirilmiştir. Bu tez çalışmasında, kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kurumsal itibar algısı ile işten ayrılma niyeti arasında çalışanlar açısından anlamlı ve ters bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışmada elde edilen bir diğer sonuç ise kurumsal itibar algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi bir aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar alan yazındaki Kaya (2018), Bal (2020), Elüstün (2021), Aldemir (2020), Yalçınkaya (2021), gibi araştırmacıların çalışmalarının bulguları ile paralellik göstermektedir.

Bu tez çalışmasında, elde edilen sonuçların ilgili literatürdeki boşluğu dolduracağı farklı sektör alanında çalışma yapacak kişilere katkı sağlayacağı

düşünülmüştür. Öte yandan bu çalışmanın sektöre ilgili kitle üzerinde bilgi kaynağı olması da hedeflenmiştir.

Araştırmanın önemi ise, işletme faaliyetleri kapsamında kurumsal itibarın geliştirilmesine yönelik davranışların tespit edilerek, yöneticilerin ve çalışanların davranışları için rehber oluşturabilecek düşünceler ortaya koymaktır. Bu doğrultuda, bu tez çalışmasının ilgili literatüre katkı sağlayacağı ve ilgili konularda bilgi kaynağı olacağı düşünülmektedir.

Şirketler yapılan araştırmaları göz önünde bulundurdukları takdirde, yaşanan bu süreçte kurumsal itibar uygulamalarını düzenleyerek daha etkili bir çalışma ortamı oluşturabilir. Bu tez çalışmasından elde edilen sonuçlara ek olarak, olağanüstü bir dönemde gerçekleştirilmesi, normal çalışma düzenine geçildikten sonra karşılaştırma fırsatı doğuracağından oldukça önemlidir. İleriki çalışmalarda, kurumsal itibar, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile farklı sektörlerde çalışmalar yapılabilir. Ayrıca yine teknoloji sektöründe aynı değişkenler kullanılarak Covid-19 pandemi süreci ile normal çalışma süreci arasında karşılaştırmalar yapmak mümkün olacaktır.

KAYNAKÇA

- Akgündüz, Y., Akdağ, G., Güler, O. ve Sünnetçioğlu, S. (2015). İşten Ayrılma Niyeti ve Aşırı Rol Yükünün Otel Çalışanlarının Sosyal Aylaklık Davranışlarına Etkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(16), 515–537.
- Aldemir, H. Ö. (2020). Kurumsal İtibarın Kurumsal Bağlılık Üzerindeki Rolü, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Alemdar, Y. M. (2008). Bir Kurumsal İtibar Bileşeni Olarak Liderlik ve Lider İletişiminde Halka İlişkilerin Önemi., Başok Yurdakul N. (Editör). *Farklılaşma Çağında Kurumsal Başarıyı Yakalamak*. (1.Baskı). Ankara. Nobel Yayın, ss.163-190.
- Allen, N. J. AndMeyer, J.P. (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuanceand Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Alnıaçık, E. (2011). *Kurumsal İtibarın Paydaş Davranışları Üzerindeki Etkisi: Amprik Bir Araştırma*, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Argenti, P.A. and Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the Corporate Brand, *CorporateReputationReview*,6(4), 368-374.
- Argüden, Y. (2003). İtibar Yönetimi (1.Baskı). İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Arpa, D. (2019). *Marka Değeri ile Kurumsal İtibar İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bilecik.
- Atam, A.A. (2014). Kurumsal Kimlik Çalışmaları: Beko Örneği, *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 4(2), 16-39.
- Ateş, A. (2019). Farklılıkların Yönetimi ile İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.

- Bağdoğan S.Y. ve Güner, A.C. (2019). Yerel Yönetimde Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyetiyle İlişkilendirilmesi, *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü e-Dergisi*, 3(1), 44-59.
- Bahamonde, R. A., Feldman, P. M., and Bellido, I. V. (2013: 57). A New Approach for Measuring Corporate Reputation. *54(1)*, 53-66.
- Bal, S. (2020). Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi: Havacılık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Balay, R. (2000). Örgütsel Bağlılık, Yayın no:206, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, ss.193.
- Baron, R. and Kenny, D. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173-1182.
- Bayar, E.S. (2019). Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Bayçu, S. (2012). Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı., Uztuğ, F. (Editör). Kurumsal İletişim (1.Baskı). Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2594, Açık öğretim Fakültesi Yayını No: 1562, Eskişehir.
- Bayram, A. (2011). *Örgüt Kültürünün Kurumsal İtibara Etkisi ve Kayseri’deki Özel Hastanelerde Bir Uygulama*, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment, *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Bolat, İ. O. (2006a). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

- Bolat, İ. O. (2006b). Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(15), 107-126.
- Boshoff, A. B., Van Wyk, R., Hoole, C., and Owen, J. H. (2002). The prediction of intention to quit by means of biographic variables, work commitment, role strain and psychological climate. *Management Dynamics: Journal of the Southern African Institute for Management Scientists*, 11(4), 14-28.
- Bozkurt, M. (2011). *Kurumsal İtibar Yönetiminin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansımaları ve Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Chen, Z.X. and Francesco M.A. (2003). The Relationship Between The Three Components of Commitment and Employee Performance in China, *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 490-516.
- Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning and Measurement, *International Journal of Management Review*, 7(2), 91-109.
- Curry, D. B. (1999). The Casual Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover, *Human Resource Management Review*, 9(4),
- Çağlar, C. (2019). *Sağlık Personellerinin Sorumlulukları ve Tıbbi Hataların Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkileri*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çakır, T. (2009). Kurumsal İtibar-Örgütsel Doku İlişkisine Kuramsal Yaklaşım-I: Paydaş Teorisi, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (37), 49-64.
- Çakırkaya, M. (2016). Perakende Sektöründe İtibar Yönetimi. (1. Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi, ss. 330.
- Çatıkkaş Ö. ve Demirebilek İ. (2014). Sigortacılıkta İtibar Yönetimi., Sumer H. ve Pernsteiner H. (Editör). İtibar Yönetimi. (1. Baskı). İstanbul. Beta Yayın, ss. 383-402.
- Çınar, Ö. (2019). Yapısal Eşitlik Modeli Örnek Bir Uygulama Çok Değişkenli Analiz Metotları Yapısal Eşitlik Modellemesi Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama, (1. Baskı), İstanbul: Hiper yayın, ss. 395

- Çiçek, A. (2016). Kurumlar Sosyolojisi Bağlamında Orta Asya Türk Toplamlarında Aile Kurumuna Genel Bir Bakış, Mavi Atlas, (6), 173 – 183.
- Çiftçioğlu, B. A. (2008). *Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa.
- Çiftçioğlu, B.A. (2008). *Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa.
- Doğan, S. ve Kılınç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (29), 37-61.
- Doğan. Y. S. ve Varinli İ. (2010). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Anlayışı ve Kurumsal İmaj İlişkisi: Banka Müşterilerine Yönelik Bir Araştırma, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(2), 1-26
- Doğanay, M. (2019). *Kurumsal İtibar ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: BelkoA.Ş.'de Bir Çalışma*, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Dörtok, A. (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?* İstanbul: Rota Yayıncılık.
- Eğinli, T. A. (2008). Kurumların En Önemli Değeri: İtibar., Başok Yurdakul N. (Editör). Farklılaşma Çağında Kurumsal Başarıyı Yakalamak, (1. Baskı). Ankara. Nobel Yayın, s. 51-83.
- Elüstün, O. (2021). *Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Özel Güvenlik Şirketi Uygulaması*, Bahçeşehir Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Er, G. (2008). Sanal Ortamda İtibar Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Cinius Yayınları, ss.176.
- Esener, B. (2006). *Kurum Kimliği ve İmajının Tüketici Davranışları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Esmer, K. (2019). Kurumsal İtibarın İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etik Liderliğin Düzenleyici Rolü: Bir Kamu Kurumu Örneği, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Fındıklı, M. (2014). Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25(77), 136-157.
- Fırat, İ. (2019). Kurumsal Bir İletişim Aracı Olarak Kullanılan Sosyal Medya İletişiminin Kurumsal İtibar ve Marka Güveni Üzerindeki Etkisi: Türkiye Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., and Wicks, A. C. (2007). Managing for Stake holders: Survival, Reputation and Success (1st Edition). London: Yale University Press
- Geçikli, F., Erçiş, M.S., ve Okumuş, M. (2016). Kurumsal İtibarın Bileşenleri ve Parametreleri Üzerine Deneysel Bir Çalışma: Türkiye'nin Öncü Kurumlarından Biri, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (4), 1549-1562
- George, D. and Mallery, P. (2019). IBM SPSS Statistics 26 Step By Step: A Simple Guide and Reference. (15. Baskı). Routledge.
- Gözoğlu, Ö.F. (2017). *Algılanan Kurumsal İtibarın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Şanlıurfa İli Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Şanlıurfa.
- Gray, E.R., and Balmer, J.M. T. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation, *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- Groenland, E. (2002). Qualitative Research to Validate the RQ-Dimensions, *Corporate Reputation Review*, 4(4), 308-315.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 1(2), 37-56.

- Gül, N. (2019). *İç Müşterilerin Kurumsal İtibar Algılarının, Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Gül, N. (2019). *İç Müşterilerin Kurumsal İtibar Algılarının, Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Güler, Ç. (2012). *Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılmalarındaki Rolü*, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Güler, M. ve Ocak, M. (2019). Yönlendirici Liderliğin Çalışan Performansına Etkisinde İşe Tutulmanın Aracılık Rolü, *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 75-85.
- Gülyüz, İ. (2019). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurumsal İtibar Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Gümüş, A. (2019). *Ulusal Kültürün Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları, İş Performansları, İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisinde Yöneticilerin Örgütsel Adalet Anlayışlarının Aracılık Rolü ve Bir Araştırma*, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- 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 Beşir, S. (2012). Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi, İstanbul: Hiperlink Yayınları, ss.143.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (5. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis*. New York, NY: The Guilford Press.
- Hüseyinliklioğlu, B. (2010). Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi İlişkisi: Asker Hastanesi Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

- Işık M. (2016). Kurumsal İtibar Algısının İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü ve Bir Araştırma, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Diyarbakır.
- İşçi, E. (2010). *Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Kadıbeşegil, S. (2018). *İtibar Yönetimi*.(9.Baskı). İstanbul: MediaCat. ss. 461
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kaptanoğlu Ö.R. (2020). İşten Ayrılma Niyeti ve Toksik Liderliğin Etkisi, *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (6), 161-173
- Karaköse, T. (2006). *Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları*, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ.
- Karaköse, T. (2007). *Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi*.(1.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, ss.178
- Karatepe, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (23), 77-97.
- Kaya, M.Y. (2008). *Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan Akademisyenlerin Çalışma Biçimlerinin Örgütsel Bağlılıklarına ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi*, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kaya, N. (2018). Kurumsal İtibar ile Kurumdan Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Analizi Hizmet Sektöründe Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Kayseri Valiliği, (2021). <http://www.kayseri.gov.tr/> E.T: 01.12.2021
- Kılıç, S. (2016), Cronbach's Alpha Reliability Coefficient, *Psychiatry and Behavioral Sciences*, 6(1), 47.

- Kıyat, G.B. (2012). *Kurumsal İtibar Katsayısı ve Marka Sadakati İlişkisi: Telekomünikasyon Sektöründe Faaliyet Gösteren Kurumlar Üzerine Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Koçak, S. (2010). *Kurumsal İletişim Çalışmalarının İtibar Yönetimine Katkısı*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Koçyiğit M. (2017). *Dijital Halkla İlişkiler*(1.Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi, ss. 413
- Korkmazer, F.ve Saydan, R. (2018). Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 6 (15), 542-561.
- Kotha, S., Rajgopal, S. and Rindova, V. (2001). Reputation Building and Performance: An Empirical Analysis Of The Top-50 Pure Internet Firms, *European Management Journal*, 19(6), 571–586.
- Kök, B.S. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1 (20), 291-317.
- Köker, N.E. (2010). Kurum Değeri Yaratma ve Geliştirmede İtibar Yönetiminin Önemi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Kurtuluş, O. (2018). *Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Kurumsal İtibara İlişkin Görüşleri*, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Şanlıurfa.
- MacMillan, K., Money, K., Downing, S. and Hillenbrand, C. (2005). Reputation in Relationships: Measuring Experiences, Emotions and Behaviors, *Corporate Reputation Review*, 8(3), 214-232.
- Marken, G. A.(1990). Corporate Image-We All Have One, But Few Work to Prpтеvt and Project It, *Public Relations Quarterly*, 35(1).
- Melewar, T. C. and Jenkins, E. (2002). Defining the Corporate Identity Construct, *Corporate Reputation Review*, 5(1), 76-90.

- Melewar, T.C. (2003). Determinants of the corporate identity construct: a review of the literature, *Journal of Marketing Communications*, 9(4), 195-220.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991), "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P. and Herscovitch L. (2001), "Commitment in the Workplace toward a General Model", *Human Resource Management Review*, (11), 299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D.J., Herscovitch, J. and Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, *Journal of Vocational Behavior*, (61), 20-52.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W.H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review*, 7 (1), 111 – 116.
- Morrow, C.P. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment, *Academy of Management Review*, 8 (3), 486-500.
- Namasivayam, K. and Zhao, X. (2007). An Investigating of the Moderating Effects of Organizational Commitment on the Relationships between Work-Family Conflict and Job Satisfaction among Hospitality Employees in India, *Tourism Management*, 28(5), 1212-1223.
- Obeng, K. and Ugboro, I. (2003), "Organizational Commitment among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Journal of the Transportation Research Forum*, 57(2), 83-98.
- Oğuzhan, Y.S. (2012). *Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- O'Reilly, C. and Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.

- Ovalıoğlu, N. (2007). *Kurumlarda Kimlik ve İmaj Değişimi Süreci: Arçelik Firması Örneği*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Ökten, S.S. (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Özbay, D., ve Selvi, Y. (2014:1). Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir Model Önerisi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, 25(76), 0-0. 25(76)
- Özdemir, O. (2018). *Deneyimsel Pazarlama Yaklaşımı ve Kurumsal İtibar ile İlişkisi: Operatör Şirketleri Üzerine Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Özmen, S.O. (2009). Kurumsal İmaj ve İtibarın Geliştirilmesinde Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Rolü: Küresel Isınma Üzerine Türkiye’den Bir Örnek “Doğa İçin Garanti Kampanyası” İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Özpınar, Ş.B. (2008). *Kurumsal İtibarın Ölçümü: Türkiye’ye Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması*, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.
- Özsoy, S.A., Ergül, Ş. ve Bayık, A. (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, 17(3), 1-16.
- Özyer, K. (2010). *Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara
- Penley, L. E. and Gould, S. (1988). Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations, Journal of Organizational Behavior, 9(1), 43-59.

- Perçin, Ş.N. ve Arslangül, B.D. (2020). Kurumsal İtibar Yönetiminin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20 (39), 1-31.
- Perek A. A. ve Hazır A.Ç. (2014). Kurumsal İtibar ile Şirket Değeri Arasındaki İlişki: İmalat Sektöründe Bir Araştırma., Sumer H. ve Pernsteiner H. (Editör). İtibar Yönetimi. (1.Baskı). İstanbul. Beta Yayın, ss. 361-382.
- Ponzi L. J., Fombrun C. J. and Gardberg N. A. (2011). Rep Trak Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation, *Corporate Reputation Review*,14(1), 15-35.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., and Boulian, P. V., (1974), “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians”, *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 59(5), ss. 603-609.
- Powell, D. M. AndMeyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 157-177. 495-524.
- Preacher, K. J.,and Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures forest imatingin directeffects in simple mediation models. *Behavior research methods, instruments, andcomputers*, 36 (4),717-731.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited, *Academy of Management Review*, 12(3), 460-471.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment, *Academy of Management*, 10(3), 465-476.
- Salancık, G.R. (1977). Commitment Is TooEasy, *Organizational Dynamics*, 6(1), 62-80.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Sancı, B. (2018). Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin Araştırılması: Karabük Üniversitesi Örneği, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Simatupang, A. C. and Putu Saroyeni P. (2018). The Effect of Discipline, Motivation and Commitment to Employee Performance, *IOSR Journal of Business and Management*, 20 (6), 31-37
- Sipahioğlu, M. (2018). *Erciyes Üniversitesi Paydaşlarının Kurumsal İtibara İlişkin Algılarının İncelenmesi*, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Sousa-Poza, A. and Henneberger, F. (2004). *Analyzing Job Mobility with Job Turnover Intentions: An International Comparative Study*. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 113–137.
- Stumpf, S. A., and Hartman, K. (1984). Individual Exploration to Organizational Commitment or With drawal. *Academy of Management Journal*, 27(2), 308–329.
- Suvacı, B. ve Şimşek, M.C. (2021). İş-Yaşam Dengesi, Örgütsel Bağlılık ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 10 (1), 185-194.
- Şimşek, M. (1998). *Kalite Yönetimi* (2.baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayın.ss.584
- Taghian, M., D’Souza, C., and Polonsky, M. (2012). Corporate Reputation and Business Performance.
- Tavlak, S. (2007). *Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Sanat Sponsorluğunun Yeri*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Teet, R. P., and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organization commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Tolay, E. (2018). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(2), 613-626.
- Tosun, B. N. (2008). Kurumsal Kimliğin Marka Yaratma Sürecindeki İşlevi, *Öneri Dergisi*, 8(29), 231-237
- Tumwesigye, G. (2010). “The Relationship between Perceived Organisational Support and Turnover Intentions in a Developing Country: The Mediating Role of

- Organisational Commitment”, *African Journal of Business Management*, 4(6), 942-452.
- Türkyılmaz C.A. ve Gürdal S. (2014). Web Tabanlı İtibar Yönetimi., Sumer H. ve Pernsteiner H. (Editör). İtibar Yönetimi. (1.Baskı). İstanbul. Beta Yayın, ss.57-83.
- Uludağ, G. (2019). Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (Özel Sayı), 2043-2056.
- Ulusoy, H. ve Kılınç, E. (2019). Sağlık Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Teoriden Uygulamaya Bir Bakış, (1.Baskı), Konya: Eğitim Yayınevi, ss.124.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19 (1), 91-99.
- Uzunoglu, E., ve Öksüz, B. (2008: 113). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi, Halkla İlişkilerin Rolü, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*. 5(3), 111-123.
- Ünler, E., Kılıç, B., ve Çıray, J.C. (2014). İletişim İkliminin, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11 (41), 237-250.
- Van Riel C. B. M. and Balmer J. M. T. Balmer (1997), "Corporate identity: The concept, its measurement and management", *European Journal of Marketing*, 31 (5/6), ss. 340-355
- Vella K, J., and Melewar T, C. (2008). Explicating the relationship between identity and culture, Melewar, T.C. (Editör) *Facets of Corporate Identity, Communicatio and Reputation*, Routledge: Publishing Inc, ss.252
- Yalçınkaya, M.E (2021). *Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bir Sivil Toplum Kuruluşu Örneği*, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Yavuzel, K. ve İpçioğlu, İ. (2021). Güvenlik İklimi ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Kamu Üniversitesinde Bir Araştırma, *Uluslararası Medeniyet Çalışmaları Dergisi*, 6(1), 78-96.
- Yıldız, Ç.T. (2019). Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yılmaz, B. (2018). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyetine Etkileri Üzerine Bir Araştırma: Elektrik Sektöründe Bir Uygulama*, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- 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), 145-158.
- Yirmibeş, S. (2010). *Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Yurt, İ. (2012). *Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Düzce Üniversitesi Örneği*, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce.
- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2013). Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: "Başka Bir Yol Daha Olmalı!", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27 (3), 159-177.

İnternet Kaynakları

<http://www.sosyalsorumluluk.org/sosyal-sorumluluk-nedir/>,

Erişim Tarihi: 08.02.2020, 16:26

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

Erişim Tarihi: 20.12.2020, 11: 55

<https://dictionary.cambridge.org/> , Erişim Tarihi: 02.11.2019, 11:00.

<https://indigodergisi.com/2017/10/kurumsal-itibar-nedir/> Erişim Tarihi: 20.12.2020,

18: 02

<https://sozluk.gov.tr/?kelime=bağlılık> Erişim Tarihi: 03.01.2021, 13:36

<https://sozluk.gov.tr/?kelime=itibar>, Erişim Tarihi: 08.11.2019, 17:45

<https://sozluk.gov.tr/?kelime=kimlik>, Erişim Tarihi: 12.02.2020, 21: 30

<https://sozluk.gov.tr/?kelime=krurum>, Erişim Tarihi: 8.11.2019, 17:30



EKLER

EK- 1 Anket Formu

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Aşağıdaki anket formu Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde Doç. Dr. İbrahim Yalçın danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tez çalışmasına katkıda bulunmanız amacıyla hazırlanmıştır. Anket, özel sektördeki çalışanlara yöneliktir. Vereceğiniz cevapların üçüncü kişilerle kesinlikle paylaşılmayacağını belirtiriz. Anketimizi hiçbir soruyu boş bırakmadan doldurmakla göstereceğiniz özen, ayıracağınız zaman ve akademik bir çalışmaya yapacağınız katkı için teşekkür ederiz.

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1-Cinsiyetiniz	☐ Kadın	☐ Erkek			
2-Yaş grubunuz	☐ 20-30	☐ 31-40	☐ 41-50	☐ 51 ve üzeri	
3-Medeni durumunuz	☐ Bekar	☐ Evli			
4-Öğrenim durumunuz	☐ Lise	☐ Önlisans	☐ Lisans	☐ Yüksek Lisans	☐ Doktora
5-Toplam iş tecrübeniz	☐ 1 yıldan az	☐ 1- 5 yıl	☐ 6- 10 yıl	☐ 11-15 yıl	☐ 15 yıl +
6- Bireysel aylık geliriniz	☐ 2800-3800	☐ 3801-4800	☐ 4801-5800	☐ 5801-6800	☐ 6801 ve üzeri

Bu bölüm Kurumsal İtibar ile ilgilidir. Aşağıda açıklaması verilen ölçeğe göre, size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.						
M. No	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalışmakta olduğum işletme hakkında bilgi sahibiyim.					
2	Son zamanlarda medyada çalışmakta olduğum işletme ile ilgili hiçbir şey görmedim ve duymadım.					
3	Çalışmakta olduğum işletme iyi yönetilmektedir.					
4	Çalışmakta olduğum işletme yetenekli çalışanlara sahiptir.					
5	Çalışmakta olduğum işletme genel olarak <u>verimsizdir</u> .					
6	Çalışmakta olduğum işletme yetenekli ve zeki yöneticiler tarafından idare edilmektedir.					
7	Çalışmakta olduğum işletme yüksek kaliteli hizmet sunmaktadır.					
8	Çalışmakta olduğum işletme yenilikçidir.					
9	Çalışmakta olduğum işletme çalışanlarına değer katmaktadır.					
10	Çalışmakta olduğum işletme dikkat çekici oranda kaynaklara sahiptir.					
11	Çalışmakta olduğum işletme çok güçlüdür.					
12	Çalışmakta olduğum işletme diğer işletmeler arasında liderdir.					
13	Çalışmakta olduğum işletme genel anlamda <u>zayıf bir kurumdur</u> .					

14	Çalışmakta olduğum işletme diğer işletmelerden farklı özelliklere <u>sahip değildir.</u>					
15	Çalışmakta olduğum işletme çalışma koşulları ile diğer işletmelerden ayrılmaktadır.					
16	Çalışmakta olduğum işletmeyi gerçekten tanıyorum.					
17	Çalışmakta olduğum işletme ile ilgili olumlu düşüncelere sahibim.					
18	Çalışmakta olduğum işletmenin açıklamalarına genellikle inanırım.					
19	Çalışmakta olduğum işletme hiçbir zaman <u>sözünde durmaz.</u>					
20	Çalışmakta olduğum işletme güvенеbileceğim bir kurumdur.					
21	Çalışmakta olduğum işletme halkla kurduğu ilişkilerde dürüst ve güvenilirdir.					
22	Çalışmakta olduğum işletme çalışanlarını gerçekten umursayan bir kurumdur.					
23	Çalışmakta olduğum işletme çalışanlarına katkı sağlamaktadır.					
24	Çalışmakta olduğum işletme çevreye karşı duyarlı bir kurumdur.					
25	Çalışmakta olduğum işletme çalışanlarının güvenliğini <u>umursamamaktadır.</u>					

Bu bölüm Örgütsel Bağlılık ile ilgilidir. Aşağıda açıklaması verilen ölçeğe göre, size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

M. No	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Kabılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kariyer hayatımın geriye kalanını çalışmakta olduğum işletmede geçirmekten mutluluk duyarım.					
2	Çalışmakta olduğum işletmenin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.					
3	Çalışmakta olduğum kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi <u>hissetmiyorum.</u>					
4	Çalıştığım işletmeye karşı "duygusal bir bağ" <u>hissetmiyorum.</u>					
5	Çalıştığım işletmeye karşı güçlü bir aidiyet <u>hissetmiyorum.</u>					
6	Çalıştığım işletmenin benim için çok özel bir yeri vardır.					
7	Şu anda bu işletmede çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir.					
8	İşletmemden ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
9	Şu anda işletmemden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
10	Bu işletmeden ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
11	Eğer bu işletmeye kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Bu işletmeden ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.					
13	Bu işletmede çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk <u>hissetmiyorum.</u>					
14	Eğer bu işletmeden ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.					

15	İşletmemden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu işletme benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.					
17	Bu işletmedeki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu işletmeden ayrılmam.					
18	Bu işletmeye çok şey borçluyum.					
Bu bölüm İşten Ayrılma Niyeti ile ilgilidir. Aşağıda açıklaması verilen ölçeğe göre, size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.						
M. No	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bazen işimden ayrılmayı düşünüyorum.					
2	Büyük bir ihtimalle önümüzdeki yıl başka bir iş bakacağım.					
3	Şu an yaptığım işten ayrılmak istiyorum.					
Anketimize eklemek istediğiniz başka hususlar varsa lütfen belirtiniz:						

EK- 2 Etik Kurul Anket İzin Belgesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 17/05/2021-58120

ETİK KURUL İZİN BELGESİ

T.C. NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ ETİK KURUL KARARLARI

Toplantı Tarihi :05/05/2021
Toplantı Sayısı :09

KARAR-2021/09-03: Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Programı öğrencisi Tuba KOVAN'ın Doç. Dr. İbrahim YALÇIN danışmanlığında yürütücülüğünü yaptığı "Kurumsal İtibarın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" isimli araştırma etik yönden incelenmiş olup, etik açıdan **uygunluğuna**, oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Mehmet ŞENER
Başkan

Prof. Dr. Ayhan CEYHAN
(Üye)

Prof. Dr. Ayten ÖZTÜRK
(Üye)

Prof. Dr. Çiğdem ULUBAŞ SERÇE
(Üye)

Prof. Dr. Esen GÜRBÜZ
(Üye)

Prof. Dr. Zeliha YILDIRIM
(Üye)

Doç. Dr. Nalan GÖRDELES BEŞER
(Üye)

Mustafa ÇOLAK
(Üye)

