

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI



KURUMSAL İTİBAR ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE
ETKİSİNDE KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARININ
DÜZENLEYİCİ ROLÜ

YUSUF YILDIZ

DOKTORA TEZİ

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. GÜL RENGİN KÜÇÜKERDOĞAN

GAZİANTEP - 2025



LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
DOKTORA TEZ KABUL VE ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi .Yusuf YILDIZ hazırlanan “Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının Düzenleyici Rolü ” başlıklı tez, 16/01/2025 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u>	<u>Kurumu/Üniversitesi</u>	<u>İmzası:</u>
Tez Danışmanı	Prof.Dr.Gül Rengin KÜÇÜKERDOĞAN	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Başkanı	Prof.Dr.Mazlum ÇELİK	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Prof.Dr.M.Emre KÖKSALAN	Necmettin Erbakan Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Doç.Dr.İbrahim AKBEN	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Doç.Dr.M.Fatih BUĞAN	Gaziantep Üniversitesi	

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

Doç.Dr.Ufuk AKBAŞ

Enstitü Müdürü

TEZ BİLDİRİMİ

Bu tezdeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini ve tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

DECLARATION PAGE

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules and ethical conduct. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all material and results that are not original to this work.

Yusuf YILDIZ

Tarih: 16.01.2025

**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KURUMSAL İTİBAR ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE
ETKİSİNDE KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER
UYGULAMALARININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

Yusuf YILDIZ

Doktora Tezi

Danışman

Prof.Dr. Gül Rengin KÜÇÜKERDOĞAN

ÖZET

“Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının Düzenleyici Rolü” başlıklı bu çalışmada, Kurumsal İtibar ve Örgütsel Bağlılık ile Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamaları olmak üzere 3 farklı değişken yer almaktadır. Her üç değişken ile ilgili literatüre göz attığımızda, Kurumsal İtibar ve Örgütsel Bağlılık ile Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının ilişkilendirildiği az sayıda çalışma yapıldığı göz çarpmaktadır. Aslında İtibar ve Bağlılık ile ilgili müstakil çalışmaların sayıca fazla olmalarına rağmen her iki değişken arasındaki etki oranına ilişkin çalışma sayısının az olması bir yana, ilgili ve benzer çalışmalarda Halkla ilişkiler uygulamaları yüzeysel olarak yer tutmaktadır.

Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğuna dikkate çeken çalışmalar incelendiğinde, araştırmacıların birey bazında itibar kavramının önemini ve tutumlar ve davranışlar üzerindeki etkisini incelediklerini, farklı modellemeleri ile kavramları ilişkilendirdikleri görülmektedir. Pek çok çalışmanın ortak noktası kurumsal itibarı, birey ile örgüt arasındaki duygusal ilişkide önemli bir değişken olarak ele almalarıdır. Başka bir ifade ile kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık ilişkisi bahsi geçen araştırmacılar tarafından kurulmakta, araştırmalar ilişkiyi oluşturan kavramların tanımlamaları ve dayanakları bağlamında farklılaşmaktadırlar.

Çalışmada, Kurumsal İtibar kavramının Örgütsel Bağlılığı etkilediği varsayımından yola çıkılarak, bu varsayımsal düzlemde çeşitli Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının farklı etkileri incelenmiş ve yapılan araştırma çerçevesindeki hipotez ve analizler üzerinden her üç değişkenin çıkarım ve değerlendirmeleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda değişkenlerden Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılırken her iki değişken arasında Kurum İçi Halkla İlişkiler uygulamalarının düzenleyici bir etkiye sahip olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar, Örgütsel Bağlılık, Kurum İçi Halkla İlişkiler, İletişim,

**HASAN KALYONCU UNIVERSITY
GRADUATE EDUCATION INSTITUTE
DEPARTMENT of BUSINESS MANAGEMENT**

**THE MODERATING ROLE OF INTERNAL PUBLIC RELATIONS
PRACTICES ON THE EFFECT OF CORPORATE REPUTATION
PERCEPTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

Yusuf YILDIZ

Phd Thesis

Advisor

Prof. Dr. Gül Rengin KÜÇÜKERDOĞAN

ABSTRACT

This study titled “The Moderating Role of Internal Public Relations Practices in the Effect of Corporate Reputation Perception on Organizational Commitment” includes 3 different variables: Corporate Reputation and Organizational Commitment and Internal Public Relations Practices. When we look at the literature on all three variables, it is striking that there are few studies that associate Corporate Reputation and Organizational Commitment with Internal Public Relations Practices. In fact, despite the large number of independent studies on Reputation and Commitment, the number of studies on the effect ratio between the two variables is small, and Public Relations practices are superficially covered in related and similar studies.

When the studies that draw attention to the relationship between corporate reputation and organizational commitment are examined, it is seen that researchers examine the importance of the concept of reputation on an individual basis and its effect on attitudes and behaviors, and associate the concepts with different models. The common point of many studies is that they consider corporate reputation as an important variable in the emotional relationship between the individual and the organization. In other words, the relationship between corporate reputation and organizational commitment is established by the aforementioned researchers, and the studies differ in the context of the definitions and bases of the concepts that constitute the relationship.

In the study, based on the assumption that the concept of Corporate Reputation affects Organizational Commitment, the different effects of various Intra-Organizational Public Relations Practices were examined on this hypothetical level, and inferences and evaluations were made regarding all three variables through the hypotheses and analyzes within the framework of the research. As a result of the research, it was concluded that Corporate Reputation has a positive effect on Organizational Commitment, while it was found that Intra-Organizational Public Relations practices do not have a regulatory effect between the two variables.

Key Words: Corporate Reputation, Organizational Commitment, Internal Public Relations, Communication,

ÖNSÖZ

İşletme ve İletişim bilimlerinin temel ve önemli kavramların arasında yer alan Kurumsal İtibar, Örgütsel Bağlılık ve Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamaları 3 farklı değişken olarak ele alınarak ilişkisel bazda incelenmiştir. Çalışmanın interdisipliner özellik taşımasının yanı sıra her üç değişkene ilişkin geniş literatür taraması ve yapılan özgün analizlerle de, alanla ilgili literatüre katkı yapması amaçlanmıştır.

Tez çalışmamın her aşamasında desteğini esirgemeyen çok değerli danışman hocam sayın Prof.Dr. Gül Rengin KÜÇÜKERDOĞAN'a, sürecin her aşamasındaki katkılarından dolayı minnet ve şükranlarımı sunuyorum. Araştırma ile ilgili verilerin toplanmasında yardımcı olan kıymetli arkadaşlarım Aynur ATAY, Mehtap ŞENPINAR ÖZEL ve Haluk KULGEREL'e desteklerinden dolayı, ayrıca yoğun çalışmalarım sırasında gösterdikleri sabır ve destek oldukları için aileme ve başta kıymetli hocam Doç.Dr. Yusuf BOZGEYİK ve Neşe BÖLER olmak üzere Nizip MYO ve İslahiye İİBF'deki tüm mesai arkadaşlarıma da gönül dolusu teşekkürler.

Yusuf YILDIZ
Gaziantep, 2025

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR.....	ix

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu ve Alt Problemler.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	5
1.3. Araştırmanın Varsayımları.....	6
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.5. Araştırmanın Hipotezleri.....	7

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI ve BİLEŞENLERİ.....	8
2.1.1. İtibar Kavramı.....	8
2.1.1.1. İtibar ve Güven İlişkisi.....	11
2.1.2. Kurumsal İtibar.....	16
2.1.3. Kurumsal İtibar ile İlgili Kavramlar.....	23
2.1.4. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Uygulama Alanı.....	35
2.1.5. Kurumsal İtibarın Bileşenleri.....	39
2.1.5.1. Duygusal Çekicilik.....	40
2.1.5.2. Finansal Performans.....	42
2.1.5.3. Kurumsal Çevre.....	46
2.1.5.4. Vizyon ve Liderlik.....	47
2.1.5.5. Ürün ve Hizmet Kalitesi.....	48
2.1.5.6. Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Vatandaşlık.....	49
2.1.6. Kurumsal İtibarın Ölçümü ve İlgili Modeller.....	52
2.1.6.1. C. J. Fombrun ve İtibar Katsayısı Modelleri.....	54
2.1.6.2. Kurumsal Kişilik Skalası.....	55
2.1.7 Kurumsal İtibar Algısı Ölçeği ve Alt Boyutları.....	56
2.1.7.1. Müşteri Odaklılık.....	57
2.1.7.2. Yönetim ve Çalışanlar.....	59
2.1.7.3. Finansal Güvenirlik.....	60
2.1.7.4. Yenilikçilik ve Kalite.....	61
2.1.7.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	61
2.1.8. Kurumsal itibar Ölçümü ve RepTrak Modeli (Reputation Institute)	63

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI ve YAKLAŞIMLAR.....	66
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi.....	66
2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Diğer Bağlılık Türleri ile İlişkisi.....	69
2.2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	71
2.2.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yaklaşımlar.....	72
2.2.4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları.....	72
2.2.4.2. Davranışsal Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar.....	78
2.3. KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER ve UYGULAMA ARAÇLARI.....	83
2.3.1. Halka İlişkiler Kavramı.....	83
2.3.2. Kurum İçi Halkla İlişkiler Kavramı.....	85
2.3.2.1. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Gelişimi ve Önemi.....	86
2.3.2.2. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Amaçları.....	87
2.3.3. Kurum İçi İletişim.....	90
2.3.3.1. Formel İletişim.....	91
2.3.3.2. İnfornel İletişim.....	92
2.3.3.3. Empatik İletişim.....	92
2.3.4. Kurum İçi İletişim Araçları.....	93
2.3.4.1. Yazılı Araçlar.....	93
2.3.4.2. Görsel – İşitsel Araçlar.....	98
2.3.4.3. Yüz yüze İletişim Araçları ve Etkinlikler.....	99
2.3.4.4. Yeni Medya Araçları.....	101
2.4. İTİBAR VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	108
2.5. KURUMSAL İTİBAR VE KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	110
2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	112

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİNDE KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ.....

3.1. Araştırmanın Amacı.....	114
3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler.....	114
3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	115
3.4. Araştırmanın Veri Toplama Araçları.....	116
3.4.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği ve Ölçeğin Geliştirilmesi.....	116
3.4.2. Kurumsal İtibar Ölçeği.....	119
3.4.3. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	120
3.5. Pilot Uygulama.....	121
3.5.1. Pilot Uygulama Keşfedici Faktör Analizi.....	122
3.5.2. Pilot Uygulama Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	124
3.5.3. Pilot Uygulama Güvenirlilik Analizi.....	131

3.5.4. Pilot Uygulama Normal Dağılım Testi.....	132
3.6. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması	133
3.6.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi	133
3.6.2. Kurumsal İtibar Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	134
3.6.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	135
3.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizleri.....	136
3.6.4.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	137
3.6.4.2. Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	139
3.6.4.3. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	140
3.7. Güvenilirlik Analizleri.....	141
3.8. Normal Dağılım Testi.....	142

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMANIN BULGULARI ve YORUMLAR.....	144
4.1. Demografik Bulgular.....	144
4.2. Korelasyon Analizi.....	145
4.3. Hipotez Testleri Bulguları (Ölçüm Modelleri ve Yapısal Modeller).....	146
4.4. Ölçüm Modelinin Analizi.....	147
4.5. Güvenilirlik ve Birleşim Geçerliği.....	149
4.6. Ayrışım Geçerliği.....	150
4.7. Yapısal Model Analizi.....	151

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

5.1. Sonuç.....	155
5.2. Öneriler.....	159

KAYNAKÇA.....	160
----------------------	------------

EKLER: Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Formlar

EK.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Faktör Analizi – Faktör Yükleri.....	186
EK.2. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği maddelerine ilişkin tanımlayıcı değerler.....	188
EK.3. Çapraz yükleme analizi sonuçları.....	190
EK.4. Formell-Larcker Ölçütü Verileri.....	194
EK.5.Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT) Ölçütüne İlişkin Sonuçlar.....	196
EK 6. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği.....	198
EK 7. Allen-Meyer 3 Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	202
EK 3. Kurumsal İtibar Ölçeği.....	203
ÖZGEÇMİŞ.....	204

ŞEKİL LİSTESİ

- Şekil 1.** Kurum Kimliğinin Kaynağını Oluşturan Taşıyıcılar ve Hedefleri
- Şekil 2.** İtibar Değer Döngüsü
- Şekil 3.** Harris-Fombrun İtibar Katsayısı
- Şekil 4.** Altı Boyutlu ve Yirmi Özellikli İtibar Katsayısı
- Şekil 5.** Araştırma Modeli
- Şekil 6.** Pilot Uygulama Katılımcıları Cinsiyet Dağılımı
- Şekil 7.** Pilot Uygulama Katılımcıları Medeni Durum Dağılımı
- Şekil 8.** Pilot Uygulama Katılımcıları Yaş Dağılımı
- Şekil 9.** Pilot Uygulama Katılımcıları Eğitim Durumu Dağılımı
- Şekil 10.** Pilot Uygulama Katılımcıları Unvan-Pozisyon Dağılımı
- Şekil 11.** Pilot Uygulama Katılımcıları Şu An Çalışılan Birimdeki Çalışma Süresi Dağılımı
- Şekil 12.** Pilot Uygulama Katılımcıları Toplam İş Tecrübesi Dağılımı
- Şekil 13.** Pilot Uygulama Yazılı İletişim Boyutuna Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi
- Şekil 14.** Pilot Uygulama Sözlü İletişim Boyutuna Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi
- Şekil 15.** Pilot uygulama görsel iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
- Şekil 16.** Pilot uygulama sosyal medya boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
- Şekil 17.** Pilot uygulama internet boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
- Şekil 18.** Pilot uygulama formal iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
- Şekil 19.** Pilot uygulama informal iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
- Şekil 20.** Pilot uygulama etkinlikler boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
- Şekil 21.** Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi
- Şekil 22.** Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi
- Şekil 23.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi
- Şekil 24.** Ölçüm Modeli (Kurumsal İtibar, Örgütsel Bağlılık, Kurum İçi Halkla İlişkiler)
- Şekil 25.** Yapısal Model
- Şekil 26.** Kurum İçi Halkla İlişkilerin Düzenleyici Etkisi

TABLULAR LİSTESİ

- Tablo 1.** Kurumsal İtibarın Çeşitli Alanlardaki Tanımları
- Tablo 2.** Değer Temelli Kurumsal İtibar Tanımları
- Tablo 3.** Değerlendirme Temelli Kurumsal İtibar Tanımları
- Tablo 4.** Farkındalık Temelli Kurumsal İtibar Tanımları
- Tablo 5.** Örgütsel İtibar Tanımları
- Tablo 6.** Davies'in Kurumsal Kişilik Ölçeği
- Tablo 7.** Pilot Uygulama Katılımcılarına İlişkin Demografik Bilgiler
- Tablo 8.** Pilot Uygulamanın Varyans Değerlendirme Tablosu
- Tablo 9.** Ölçeğin Alt Boyutları Ve Madde Numaraları
- Tablo 10.** Doğrulayıcı Faktör Analizi İçin Uyum İyiliği Değerleri
- Tablo 11.** Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Güvenilirlik Analizi
- Tablo 12.** Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Normallik Dağılım Testi
- Tablo 13.** Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Kmo-Bartlett Test Sonuçları
- Tablo 14.** Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Varyans Oranları Tablosu
- Tablo 15.** Kurumsal İtibar Ölçeği Kmo-Bartlett Test Sonuçları
- Tablo 16.** Kurumsal İtibar Ölçeği Varyans Oranları Tablosu
- Tablo 17.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kmo-Bartlett Test Sonuçları
- Tablo 18.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği Varyans Oranları Tablosu
- Tablo 19.** Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonucunda, Elde Edilen Cronbach Alpha Katsayılarına İlişkin Değerler
- Tablo 20.** Ölçek Değişkenlerine İlişkin Normallik Dağılım Tablosu
- Tablo 21.** Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler
- Tablo 22.** Korelasyon Analizi Sonuç Tablosu
- Tablo 23.** Güvenilirlik Ve Birleşim Geçerliliği Verileri
- Tablo 24.** Yapısal Model Yol Analiz Tablosu
- Tablo 25.** Hipotez Sonuç Tablosu

KISALTMALAR

KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
TDK	: Türk Dili Kurumu
bkz.	: Bakınız
v.d.	: Ve diğerleri
v.b.	: ve benzeri
KFA	: Keşfedici Faktör Analizi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
CVI	: Kapsam geçerlilik indeksi
CVR	: Kapsam geçerlilik oranı
GOSB	: Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi
GAİB	: Gaziantep İhracatçı Birlikleri
MEGEP	: Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
UNCTAD	: Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı
RQ	: İtibar Katsayısı
Kİ	: Kurumsal İtibar
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
CEO	: Yönetim Ofisleri Şefi
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
KSS (CSR)	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Corporate Social Responsibility)
B2B	: (Business to Business) İki farklı kuruluşun kendi aralarında yaptıkları satış

KURUMSAL İTİBAR ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİNDE KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

1.GİRİŞ

Kökleri kadim Yunancaya dayansa da kavram olarak kullanımı 20. yüzyılın ilk yarısından itibaren önce İngiltere-ABD’de başlayıp kısa bir süre sonra da tüm dünyada yaygın olarak kullanılan “teknoloji” sözcüğünün tüm insanlığın hayatını baştan sona değiştirdiği gerçeği artık kabul edilmektedir. 20. Yüzyıla kadar pozitivist bakış açısıyla hak ettiği önemi görmeyen “Sosyal Bilimler”, teknoloji kavramının yardımıyla bilim olma özelliklerini kazanmıştır. İletişim gibi alanlarda ve öncelikle pozitif bilim teknolojilerinde başlayan değişim ve gelişmeler, çok geçmeden sosyal bilimlerde de kendine yer bulmuştur.

Sosyal bilimler, özellikle 20.yüzyıldan itibaren özgün kimliğine kavuşurken yeni kavram ve uygulama sahalarıyla içerikleri zenginleşmiş, bilimlerin birbirleri olan ilgi ve etkileşimi ise sadece disiplinler arası çalışmaların sayısını arttırmakla kalmamış, aynı zamanda içeriklerinin de zenginlemesine azımsanmayacak katkılarda bulunmuştur. Hatta bu interdisipliner çalışmalar yeni bilim dallarının da ortaya çıkmasına da katkıda bulunmuştur.

İktisat biliminden doğarak 19. yüzyıl sonlarına doğru özgün kimliğini pekiştirmeye başlayan işletme ve yönetim bilimleri de, her geçen gün hem çalışma ve ilgi alanını genişletmekte hem de diğer bilimlerle olan etkileşimini artırmaktadır. İşletme bilimleri, başta İktisat ve hukuk olmak üzere sosyoloji, psikoloji, eğitim, iletişim ve halkla ilişkiler ve hatta tarih, antropoloji, biyoloji, sağlık bilimleri, mühendislik gibi neredeyse tüm bilimler ile yakında ilgili, bazılarıyla ise iç içe geçmiş durumdadır. Şüphesiz bu durumun temellerinde, İşletme Bilimlerinin hem organik, beşeri ve diğer canlı varlıkları hem de mekanik, süreçsel ve fonksiyonel konuları kapsaması da yer almaktadır. İşletme bilimi, bu konularda insan ve insan davranışlarını inceleyen ve psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, iletişim, hukuk ve antropoloji gibi disiplinlerin verilerini geliştiren davranış bilimlerinden yararlanır (Akbaba, 2016:15).

Çalışmada işletme bilimi temelinde “Kurumsal İtibar” ve Örgütsel Bağlılık” kavramları ele alınmaktadır. Bunun nedeni, bilimsel alanlarda kendini gösteren “iç içe geçme” ve “yakınlaşma”nın hem kavramsal ve kuramsal açıdan hem de çeşitli uygulamalarıyla daha da görünür hale gelmesidir. Çalışma kapsamında, kavramlar arasındaki giderek görünür hale gelen bu ilişkinin, sürece düzenleyici bir değişken olarak

eklemlenen kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının düzenleyici etkisinin açığa çıkarılması amaçlanmıştır.

İşletme biliminin 19. Yüzyılda doğuşunu takiben kısa bir süre sonra 1930 ve 1940'lardan itibaren ortaya çıkan "Kurumsal İtibar" ve "Örgütsel Bağlılık" kavramları ile ilgili, başta Birleşik Devletler ve İngiltere olmak üzere batı ülkelerinde, öncelikle yoğun ve geniş çaplı uygulamaları da içeren çalışmalar yapılmış ve bu kavramlar üzerine zengin bir literatür elde edilmiştir. Her iki kavram da İşletme Bilimlerinde ilk etapta ayrı ayrı fakat son yıllarda birbiri ile zaman zaman ilişkilendirilerek çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Çalışmanın iletleyen bölümlerinde bu çalışmalara çok sayıda örnek verilmiştir. Ve yine her iki kavramın da aslında araştırma süreçlerinde çok fazla faktöre bağlı olan "Bağlı değişken" olarak ele alınması da söz konusu kavramlarla ilgili yapılan araştırmaların zenginleşmesine neden olmuştur.

İşletme bilimleriyle aslında son derece ilgili ve yine iç içe geçmiş sosyal bilimler olan "Halka İlişkiler" ve "İletişim"de; aslında kendi kavram ve süreçlerinin diğer bilim dallarıyla olan yakın ve yoğun ilişkilerinden dolayı neredeyse sosyal bilimlerin tamamında çok sayıda disiplinler arası çalışmanın konusu ve aracısı olagelmıştır.

Kurumsal İtibar konularıyla ilgili çalışmalar son yıllarda dünya çapında artmış ve kurumsal alanı da büyük ölçüde etkilemiştir. Çok sayıda akademisyen, öncelikle itibar kavramını benzer kavramlarla karşılaştırarak tanımlamaya çalışmışlardır. Genellikle bu tanımlar; imaj, "başkalarının bizi nasıl gördüğü"; kimlik, "kendimizi nasıl gördüğümüz"; ve arzu edilen kimlik, "başkalarının kendimizi nasıl görmesini istediğimiz" olarak kılışımıza çıkar. Geçmiş çalışmalar ayrıca kurumsal itibarla ilişkili çok çeşitli faydaları da göstermiştir; bunlara şirket performansı, pazarlama değeri, kurumsal markalaşma, çalışanların elde tutulması, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati de dahildir (Pinheiro vd., 2024:351).

Çalışmada, hem ilgi sahaları sürekli genişleyen ve yeni kavramlarla zenginleşerek araştırma alanlarını ve bunlara bağlı kavramları sürekli güncelleyen İşletme ve "Yönetim Bilimleri" ile "İletişim Bilimleri" ve özelden de "Halkla İlişkiler" alanı ile ilgili güncel kavramlardan olan "Kurumsal İtibar", "Örgütsel Bağlılık" ve "Kurum İçi Halkla İlişkiler" konularında, öncelikle geniş yerli ve yabancı literatür taraması yapılmış, daha sonra bu kavramlar birer değişken olarak varsayılarak değişkenlerin birbirleri ile ilişkileri kapsamında, pilot bölge olarak Gaziantep ili seçilmiştir.

1.1.Problem Durumu ve Alt Problemler

Seri üretim ve tüketimin sonucu olarak ortaya çıkan rekabet olgusunun her geçen gün daha derinden hissedilmesinin getirdiği ve özellikle pazarlama, satış, yeni ürün geliştirme, sürekli değişen tüketici tercihleri gibi çeşitli zorluklar, işletmelerin bünyelerinde inovasyon, yeni üretim ve pazarlama teknikleri, yeni medya kullanımı, tekno-otomasyonun artırılması benzeri iyileştirme ve düzenlemeler yapmalarını zorunlu hale getirmektedir.

Piyasalara sunulan mal ve hizmetlerin, özellikle iletişim ve ulaşım teknolojilerindeki hızlı değişim başta olmak üzere pek çok faktörün etkisi ile giderek heterojen hale gelmesi, üstelik fiyat avantajı gibi ürün veya hizmetin tercih edilebilmesini etkileyen diğer önemli faktörlerin de ürün üzerindeki belirleyiciliğinin, eskisine göre daha kısıtlı hale gelmesi, pek çok işletmeyi rekabet konusunda yeni tedbirler almaya ve düzenlemelere gitmeye yöneltmiştir. Bu düzenlemeler arasında, şüphesiz en önemlilerinden biri de, işletmelerin dış çevrelerine (paydaşlarına) kendileri ile ilgili sunmaları gereken ve dış çevrenin de bu doğrultuda işletme hakkında olumlu izlenimler edinmesini sağlayacak bir takım belge ve bilgilerdir. Kanuni zorunluluklardan öte, dış çevreye, işletmenin gönüllü olarak ve yönlendirme amacıyla sunduğu bu belge ve bilgiler, işletmenin dış çevrede “nasıl algılandığını”, nasıl görüldüğünü ve bunlar çerçevesinde kendisi ile birlikte piyasaya sunduğu ürün ve hizmetlerin de nasıl değerlendirildiğinin önemli ve temel belirleyicileri arasında yer almaktadır.

İşletmelerin, ürün ve hizmetleri ile birlikte iç paydaş olarak nitelenen çalışanları tarafından kendilerine dönük olarak yapılan değerlendirmeler, onların çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarının gücü ve seviyesini belirlemektedir. Birçok çalışma, kurumsal faaliyetlerin çoğunlukla kurumsal itibarı ve bunun iç ve dış paydaşlarla nasıl ilişkili olduğunu belirlediğini söylemektedir. Literatürdeki pek çok çalışmaya göre, çalışanlar kurumsal itibar üzerinde en kritik etkiye sahiptir. Örneğin, Sosyal Kimlik Teorisine göre, bir şirketin çalışan davranışları çalışanlarına gurur ve aidiyet duygusu vererek, uzun vadede kuruluşlarına olan bağlılıklarını artırır (Alnehabi, 2024:2). “Örgütsel bağlılık” olarak adlandırılan bu kavram, öncelikle çalışanların iş bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri, iş tatmini, işe bağlılık duygusu, iş ve iş yeri ile ilgili motivasyon ve performans göstergeleri gibi davranışsal, tutumsal, duygusal ve bilişsel özelliklerin yanı sıra otonomi, sorumluluk duygusu, iş ile ilgili etkinlik ve faaliyetlere katılım, görev anlayışı ve benzerleri gibi, çalışanın iş ve çalışma ile ilgili rolüne ilişkin özelliklerle, bunların yanı sıra da yaş, cinsiyet, işyerindeki ve toplam hizmet süresi ve eğitim gibi çalışanların kişisel özellikleriyle ve son olarak, çalışanların sahip olduğu örgütsel bağlılık unsurlarını bilmeleriyle yakından alakalı

bir durumdur. Çalışanların işyerindeki tutumu ve davranışı, örgütsel bağlılığı, şirketin itibarını, ister özgürce ister istemeden, doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilir. Örgütsel bağlılık, kurum itibarını ve performansını iyileştirmek için çalışanların en önemli davranışlarından biri olarak kabul edilir (Alınacak vd., 2011:1186). Kurumsal itibarın önemli bir faktörü ve belirleyicisi olan ve kurum içinde şekillenen söz konusu “İç” faktör yanında, yine bir “iç” faktör olarak ortaya çıkan ve işletme tarafından imkanlar dahilinde yönlendirilen “Kurum içi Halkla İlişkiler Uygulamaları” da işletmelerin çalışanları tarafından oluşturulan kurum içi ortamda nasıl algılandıkları, sahip oldukları kimlik, oluşturdukları imaj ve bu çerçevede şekillenen itibar kavramının da önemli belirleyicilerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çeşitli araştırmalar, kurum içi halkla ilişkiler ve iletişim tarzının örgütsel bağlılık üzerinde kısmi bir etkisi olduğunu; diğer örgütsel iletişim türlerinin örgütsel bağlılık üzerinde düşük etkisi olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bulguları, esas olarak hizmet sektöründe çalışanların örgütsel bağlılığının yöneticilerinin iletişim tarzlarından etkilendiğini göstermektedir (Yenen vd, 2014:9).

Başta rekabet olmak üzere, işletmelerin varlığı, sürekliliği, ticari açıdan karlılıkları ve büyümeleri üzerinde sahip olduğu etki ve önem şüphesiz inkar edilemez. Bu etki ve önemin, çeşitli yöntem ve tekniklerle tespit edilmesi, ölçülmesi ve işletme amaçlarına dönük olup olmadığının tespitini de önemli hale getirmektedir. Çeşitli ölçek, yöntem ve modellerle ortaya çıkarılmaya çalışılan “Örgütsel Bağlılık” ve “Kurumsal İtibar”ın ilişkisinde kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının etki düzeyi, çalışmanın temel inceleme alanıdır. Araştırma kapsamında belirlenen sektör ve/veya işletmeler kapsamında ölçülmesi ve bunun da işletmenin amaç ve hedefleri üzerindeki etkisinin ortaya konması hedeflenmektedir. Çalışmada, “Örgütsel bağlılık”, “Kurumsal itibar” ve “Kurum içi Halkla ilişkiler” gibi birbirileri ile bağlantılı ve işletmenin amaçlarına ulaşması açısından son derece önemli kavramlar, alt boyutları ile ve araştırma kapsamındaki hipotezler çerçevesinde incelenerek aralarındaki ilişkinin kuruma etkisi ve boyutu ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede çalışmanın problem cümlesi:

“Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Bağlılıkları üzerindeki etkisinde, kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının düzenleyici rolü var mıdır ?” şeklinde ve alt problem cümleleri de aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

- Kurumsal itibar, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini etkilemekte midir ?
- Kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, kurum içi halkla ilişkiler, düzenleyici bir role sahip midir ?

1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Başta işletme ve iletişim anabilim dalları olmak üzere pek çok bilim alanı ve disiplinde, işletmelerin kimlik, imaj ve itibar algılarına, bunların değişimi ve yönetimlerine ilişkin geçmişten günümüze pek çok akademik çalışmaya da rastlamak mümkündür.

Çalışanların örgütün hedef ve değerlerine mümkün olduğunca yüksek düzeyde inanmaları ve benimsemeleri, örgüt amaçlarına dönük olarak yoğun bir motivasyon ve örgüt içinde kalarak sadakatle işlerine yoğunlaşmaları yönünde duyumsadıkları güçlü bir arzu” olarak da tanımlanan örgütsel bağlılık, işletmelerin en önemli amaçları arasında yer alan karlılık, büyüme ve süreklilik üzerinde belirleyici bir faktördür ve bu doğrultuda hem örgütsel bağlılık hem de kurumsal itibarın oluşumundaki etkisi üzerine de bir çok araştırmanın yapıldığı dikkat çekmektedir. Yüksek kurumsal itibara sahip kuruluşların karlılık ve büyüme açısından rakiplerinden sürekli olarak daha iyi performans gösterdiği çok sayıda araştırmada ortaya konulmuştur. Ayrıca, yapılan bazı çalışmalar, artan şeffaflık ve sosyal medya etkisinin olduğu bir çağda, uzun vadeli rekabet avantajını güvence altına almak için sağlam bir kurumsal itibarı sürdürmenin her zamankinden daha önemli olduğunu da özellikle vurgulamaktadır (Korankye vd., 2024:7).

Bu araştırmada öncelikle hem birbirleri ile hem de işletme amaçları ile doğrudan ilişkili olan üç farklı değişken arasındaki ilişkinin düzeyinin ölçülmesi amaçlanmaktadır. Bu niteliğiyle araştırmanın, işletme, halkla ilişkiler ve iletişim gibi üç farklı ve geniş alana hitap edecek şekilde interdisipliner bir kimlik taşıması çalışmanın özgün niteliğidir.

Durum analizi niteliğindeki araştırmanın sadece teorik kapsamda kalmayıp uygulamasının örneklem olarak belirlenen özel sektördeki tekstil imalat işletmesinde yapılacak olması, ortaya çıkacak çeşitli sonuç ve bulguların, sektördeki işletmelerle de paylaşılarak sunulan ürün ve hizmet kalitesinin artırılması önem taşımaktadır. Araştırmanın uygulama alanı olarak tekstil (halı) üretim işletmelerinin seçilmesinin nedeni, araştırma bölgesi olarak belirlenen Gaziantep ilinin halı üretimi açısından ülke çapında çok büyük çapta söz sahibi olması ve araştırmanın çok sayıda firmada yapılabilme alternatifine sahip olması olarak gösterilebilir.

İşletme literatüründe hem örgütsel bağlılık, hem kurumsal itibar hem de halkla ilişkiler ile ilgili çok sayıda araştırma mevcuttur. Fakat literatür taraması sonucunda her üç kavramın uygulama bazında birbirleri ile ilişkilerine değinen bir çalışmanın yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın önemi ülkemizde var olan araştırma eksikliğini gidermek ve ilerleyen süreçte bu disiplinleri bir arada kullanarak gelecekte yapılacak çalışmalara yol haritası çıkarmaktır..

Araştırmada ele alınan her üç kavram da (Kurumsal İtibar, Örgütsel Bağlılık ve Kurum İçi Halkla İlişkiler), işletmelerin tüm amaçları (karlılık, büyüme, süreklilik ve sosyal sorumluluk) ile ayrı ayrı ilgili olan kavramlardır. Bu nedenle araştırma, işletme amaçlarına ulaşılmasında, bu üç kavramın ilişki düzeyi ve bu düzeyin boyutlarının ortaya konulması açısından da önem taşımaktadır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda, araştırma bulgu ve sonuçlarının sektördeki firmalar tarafından çeşitli Ar-Ge çalışmaları, ürün ve hizmet kalitesi geliştirme çabaları ve kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarında yeni ve farklı yöntemler uygulamaya fırsat tanıyacak nitelikte olması nedeniyle önem arz etmektedir.

1.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada, önceden ilgili alanlarda yapılan çalışmaların sonuç ve bulguları değerlendirilmiş ve önceki bölümde bahsi geçen değişkenlerin birbirleri ile farklı düzeylerde ve yönlerde ilişkili olabileceği varsayımında bulunulmuştur.

Bu araştırmanın temel varsayımları:

1. Araştırmada kullanılan ölçekler, net bulgulara ulaşılmasında doğru ve uygundur.
2. Katılımcıları ankette yer alan ifadeleri doğru şekilde anlayıp yanıtlamışlardır.
3. Literatür taraması sonucunda ulaşılan bilgiler, araştırmanın içerik ve konusunu açıklamada yeterlidir.
4. Ayrıca, araştırma kapsamındaki tüm değişkenler, kurumsal algı ile ilgilidir ve araştırılması hedeflenen etki ve sonuçları belirlemede rol oynamaktadır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma kapsamındaki sınırlılıklar:

1. Araştırmanın teorik çerçevesi, açık erişimli akademik makale, bildiri, kitap ve lisansüstü tezler ile sınırlı tutulmuştur.
2. Araştırma, zaman, maliyet ve erişilebilirlik olanakları gözönünde bulundurularak Gaziantep ili ile sınırlandırılmıştır..
3. Amaçlı örneklem tekniği ile sadece imalat (tekstil – halı üretimi) alanında faaliyet gösteren işletmeler araştırmaya dahil edilmiştir.
4. Araştırma 23 Kasım - 14 Aralık 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Eşzamanlı (belli zaman diliminde) gerçekleştirilen bir araştırma niteliği taşımaktadır.

Araştırma, Gaziantep 3.,4, ve 5. Organize Sanayi Bölgelerinde yer alan 4 ayrı halı üretim işletmesinde (Marmara Halı, Karmen Halı, Alpin Halı ve Kevser Halı)

gerçekleştirilmiştir. Bu işletmeler kapsamında araştırma sürecine dahil edilen katılımcı sayısının örneklem açısında yeterli olması (428 kişi) dolayısıyla başka bir sektör ve işletmeden katılımcı belirlenmemiştir. Araştırma, sektör ve coğrafi alan özelinde değerlendirilmelidir. Sonuç ve bulguları bu sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir.

1.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında, aşağıda yer alan hipotezlerin test edilmesi amaçlanmıştır

H₁: Kurumsal İtibar, çalışanların Örgütsel Bağlılık düzeyini etkilemektedir.

H₂: Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisinde, Kurum İçi Halkla İlişkiler, düzenleyici bir role sahiptir.



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın kavramsal çerçevesinde, işletmelerde kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık kavramlarının yanı sıra kurum içi halkla ilişkiler uygulamaları üzerinde durulmuştur. Çalışanların algıladığı kurumsal itibarın örgütsel bağlılıkları üstündeki etkisi ile bu süreçte kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının varlığı ve işlevlerine ilişkin literatürde yer alan tanımlara da değinilmiştir.

2.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI ve BİLEŞENLERİ

Çalışmanın ilk bölümünde, araştırmanın bağımsız değişkenlerinden olan “Kurumsal İtibar”ın teorik çerçevesine değinilerek kavramın tanımı, ilgili olduğu diğer kavramlar, literatürde kullanımı, modeller ve uygulama alanlarına yer verilmiştir.

2.1.1. İtibar Kavramı

Türkçe Sözlük’te (TDK, 2005:1002), Arapça kökenli olan “itibar” kelimesi “saygınlık” ve “borç ödemedede güvenilir olma durumu, kredi” ifadeleri ile tanımlanmaktadır. İtibar kelimesi köken açısından ele alındığında, 14. Yüzyılda eski Anglo-Fransız ve Latince’de kullanıldığı görülmektedir. İtibar, “hesaplamak” anlamına gelen Latince “reputare” fiilinden türemiştir. Dolayısıyla kelime, bir kişinin başka bir kişi veya varlık hakkında yaptığı bir değerlendirmeyi ifade etmektedir (Dowling, 2016:208). Türkçe’de “saygınlık”, kelimenin karşılığı olarak ele alınırken, Latin kökenli dillerde “inanmak, güvenmek, bağlanmak,” anlamına gelen “Credere” sözcüğünden türetilen (Alova, 2013:139) “kredi” kelimesine karşılık gelmektedir. Ancak kredi kelimesi, dilimizde “mali anlamda güvenilir olma, borç ödeme güvenilirliği” gibi anlamları karşılamaktadır. Yine Türkçe’de kullanılan ve “itibar” kökünden türetilen “muteber” sözcüğü, “itibar sahibi olan, itibarlı olan, önem verilen” gibi anlamları ile kullanılmaktadır (Alova, 2013:139).

Saygınlık ve güvenilirlik gibi kavramlar, aslında karşımızdakinin bizi nasıl gördüğü ve algıladığıyla ilgili kavramlardır. “Kurumsal itibar kavramı 1950’lerde ortaya çıkmış ve bu tarihten önce ağırlıklı olarak kurumsal imaja odaklanmıştır. 1970 ve 1980’li yıllara gelindiğinde ise odak noktası kurum kimliği kavramına doğru kaymış ve bazı kaynaklarda kurumsal itibar kavramı yerine kullanılmıştır. 1990’larda ise artık kurumsal itibarın önemi kavranmış; finansal değerler yaratan, yatırımcıları etkileyen, tüketicilerin satın alma davranışlarında destek olan ve çalışmaların kuruma bağlılıklarını sağlayan bir kavram olduğu anlaşılmıştır” (Erdoğan ve Yaşoğlu, 2014: 89). Kurumsal itibarın, imaj boyutunu aşip işletme üzerindeki finansal etkilerinin belirgin şekilde ortaya çıkması ise kavram

üzerinde daha fazla durulmasına yol açmıştır.Yukarıda da belirtildiği üzere, itibar kavramı “güven” sözcüğü temelinde tanımlanmakta ve günlük ya da terminolojik kullanımda da bu kavram üzerine şekillenmektedir.

Tıpkı insan açısından olduğu gibi, kurum açısından da değerli soyut bir varlık olan itibar, kendiliğinden var olan bir sonuç olmayıp, yönetilerek geliştirilebilecek bir değer olarak görülmektedir. İtibar, işletmelerin farklı paydaşları ile var olan mevcut ilişkilerinde gösterdikleri tutarlı davranışlar sonucunda kazanılmaktadır. İşletme için önemli başarı kriterleri arasında yer alan kurumsal itibar kavramı (Shamma ve Hassan, 2009:326-337) ilk kez 1950'li yıllarda akademik çevrelerde kullanılmış (Balmer, 1998:964) ve hem yönetim-organizasyon ve işletme bilimlerinin öteki dalları olarak görülen pazarlama (Balmer, 1998:964; Goldberg ve Hartwick, 1990:172; Herbig ve Milewicz, 1993:25-29) ile muhasebe ve finansman (Chemmanur ve Fulghieri, 1994:58; Crasswell vd., 1995:297-322), vb. literatürlerinde; hem de siyaset bilimi (Abramowitz, 1975:668-684; Caldeira, 1983:83-108; Guisinger ve Smith, 2002:175-200), ekonomi (Bar-Isaac, 2003:231-251; Horner, 2002:644-663; Tadelis, 1999:548-563), sosyoloji (Raub ve Weesie, 1990:626-654), eğitim (Grunig, 1997:17-52; Baden-Fuller ve Ang, 2001:741-755), vb. diğer çalışma alanlarına ait çalışmalarda her geçen gün daha çok değinilen ve önemi konu edilen bir kavram haline gelmiştir (Eryılmaz, 2008: 156).

Bireylerin dışında itibar, iç ve dış paydaşların tahmin edilmesiyle oluşturulan kurumsal itibarı da ifade etmektedir. İçinde bulunduğumuz dijital çağda, kurumsal verilerin önemi ile güvenin kurumsal itibarın oluşturulmasına katkıda bulunması göz önüne alındığında, şirketlerin güvenlik risklerini etkili bir şekilde ele almaları gerektiği açıktır ve literatürde kurumsal itibarın diğer kaynakların aksine taklit edilemeyecek kadar değerli ve kendine özgü özelliklere sahip bir kaynak olduğu ileri sürülmüştür (Singh, 2024:2). Diğer yandan, kurumsal itibar bir yargı ile donatılmıştır ve genel değerlendirmedir. Kurumsal itibar, paydaşların bir şirket hakkındaki genel değerlendirmesidir. Zamanla, bir bireysel hissedarın bir organizasyona karşı olan duygusal ilişkisinin, o organizasyon hakkında oluşturduğu imaj üzerinde bir etkisi olduğu varsayılabilir (Foroudi vd., 2015:169).

Araştırma kapsamında incelenen “Kurumsal İtibar” kavramının farklı sosyal bilim dallarında hangi anlamlarda kullanıldığına ilişkin, belki de bu konuda en çok çalışmaya sahip olan araştırmacılar arasında yer alan Charles Fombrun ve arkadaşlarının kurumsal itibar tanımlarını farklı disiplinlere göre sınıflandırdıkları görülmektedir. Bu sınıflandırma aşağıda yer almaktadır.

Alanlar	Tanımlar
Ekonomi	İtibar, özel durumlarda şirketin olası davranışlarını tanımlayan özellikler ve işaretlerdir.
Bilimi	İtibar, rakipler açısından taklit edilmesi, kazanılması ve korunması zor, maddi nitelik taşımayan ve engellerin aşılması sürecinde hareketlilik oluşturup işletmeye sürekli rekabet gücü kazandıran değerlerdir.
Siyaset	İtibar, şirketler için değer ortaya çıkarmasının yanında, ölçülmesi zor
Muhasebe	maddi olmayan değerlerin farklı çeşitlerinden biridir. İtibar, şirket ismiyle ortakların kurduğu kurumsal birliktelikler
Pazarlama	olarak da açıklanır. İtibar, birden çok bileşenin bir araya gelmesiyle kurulmuş şirketlerin
İletişim	ilişki kurmalarından gelişen kurumsal nitelikleridir.
Örgüt	İtibar, paydaşların işletme uygulamalarını mantıklı yorumlamasıyla
Teorisi	gelişen şirketlerin bilişsel temsilleridir. İtibar, kurumsal ortamda çeşitli paydaşların paylaşımlarıyla oluşan
Sosyoloji	kurumların ilişki kurmalarından referans alan bir sosyal yapıdır

Tablo 1. Kurumsal İtibarın Çeşitli Alanlardaki Tanımları (Fombrun, Gardbergand, Sever, 1999: 242-243).

Tablo 1.de belirtildiği üzere, farklı disiplinlerden gelen araştırmacılar tarafından kurumsal itibarın değişik alanlarda incelenmiş olması, kavramın hem diğer disiplinlerle ilişkisini hem de öneminin göstergesidir. Nitekim öncelikle İşletme ve halkla ilişkiler literatürü olmak üzere farklı alanlarda yapılan çok sayıda araştırmanın varlığı konunun öneminin yanı sıra kavrama interdisipliner bir özellik de katmaktadır ve çalışma alanını daha da genişletmektedir. Aslında bu durum pek de şaşırtıcı değildir, özellikle son 40-50 yıl içerisinde sosyal bilimlerdeki pek çok kavram, özellikle teknolojik gelişimin etkisiyle yayılma göstermiş, ilgi ve uygulama alanlarını da genişletmiştir. Örneğin “kişilik” kavramı 20.yüzyıl başlarına değin öncelikli olarak psikoloji biliminin kavramı iken, günümüzde “sosyal kişilik, iktisadi kişilik” vb. adlar altında farklı bilim dallarında da kendine araştırma alanı bularak interdisipliner özellik kazanmıştır.

2.1.1.1. İtibar ve Güven İlişkisi

Beşeri ilişkilerin hem belirleyicisi hem de etkileyicisi olan çeşitli faktörlerin, farklı bilim dallarının ortak konusu olması kaçınılmazdır. Beşeri ilişkiler dediğimizde ilk akla gelen kavramlardan birisi olan “güven” için de tıpkı itibar kelimesinde olduğu gibi aynı şeyleri yinelemek mümkündür. Güven kavramı pek çok bilim dalında tartışılmalı ve açıklanmaya çalışılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun temelinde, güven kavramının birey ve toplumların pek çok kararında önemli bir belirleyici olması yatmaktadır. Güvene dayalı olmayan bir sosyal ilişkinin sonucunda, istenen çıktının elde edilebilmesi veya arzulanan hedefe ulaşılabilmesi pek mümkün görünmemektedir (Kara, Sarıkaya ve Temizel, 2009: 281).

Güven, birey ve/veya bireyler, kurumlar, organizasyonlar, toplum gibi birden çok bireyin oluşturduğu gruplar arasında, paylaşılan kural ve değerlere bağlı olarak, davranışların dürüst, destekleyici ve öngörülebilir olması olarak tanımlanır beklentisi (Kent ve Taylor, 2007: 15).

Etimolojik karşılığı bir yana, hem Türkçede hem de farklı dillerde temel çevirilerine bakıldığında, “itibar” kelimesinin “güven” kelimesi ile ayrılmaz bir ilişkisi olduğu gözümüze çarpar. Araştırmanın da uygulama alanını içeren İşletme, İktisat, Finans ve benzeri alanlarda “itibar” kavramının kullanılması, başta “mali güven” olmak üzere “güven” olgusunun itibar kavramı ile bütünleştiği gerçeğini karşımıza çıkarmaktadır.

Sosyal bilimlerde genel olarak geniş bir inceleme alanına sahip olmakla birlikte kavramın belki de ilk ve en kapsamlı tanım ve araştırmalarının sosyoloji alanında yapıldığını söylemek mümkündür. Çünkü “güven” kavramı doğası gereği “öteki” ile ilişki çerçevesinde gelişir ve öncelikli olarak sosyoloji biliminin araştırma konusudur.

“Güven” kavramına ilişkin ilk araştırmaların 1950 ve 1960’lı yıllarda ABD ve Avrupa kökenli Sosyolog ve Gelişim Psikologlarınca yapıldığı görülmektedir (Svensson, 2001:431). 1980’lerden itibaren ise kavram Psikoloji başta olmak üzere iktisat, davranış bilimleri, yönetim bilimleri gibi diğer sosyal bilimlerde de araştırma alanı bulmuş ve “interdisipliner” bir nitelik kazanmıştır (Kramer ve Tyler, 1996: 16). Bu alanlarda yapılan pek çok çalışmaya bakıldığında “güven” kavramı çoğunlukla “kişiler arası ilişkiler” in bir konusu olarak ele alınmıştır. Kavram, bu sebeple bireysel psikolojinin inceleme alanına girdiği gibi çoğu zaman da sosyolojik araştırmalara konu olmuştur. Dolayısıyla “güven” kavramını doğru bir şekilde tanımlayabilmek için, pek çok disipline başvurmak gerektiği ortadadır. Güven kavramının farklı sosyal bilimlerden ele alınan bir kavram olması, bunun yanında çok katmanlı oluşu, anlam alanının kapsamlılığı ve temel tekil bir nicilikle

sınırlanamaz oluşu; kurallılıkları olan, çerçevesi belli, analitik, dizgesel bir kavram veya bağlam tanımını imkânsız kılmaktadır. Batı kaynaklı çağdaş sosyal bilimlerde güven olgusu ile ilgili yapılan incelemelerde kavramsal bir tanımdan kaçınılarak genelde süreç ve işlev olarak ele alındığı görülmektedir. Güven nedir? sorusu; terimin işlevini açıklayan ‚neden‘ ve yapısını, sürecini, şartlarını, etkenlerini belirleyen, nasıl‘ ile de açıklanmaya çalışılmaktadır. Çağdaş yaklaşımlarda genelde güvenin üç üst bileşeni olan duygusal güven, kognitif (bilişsel) güven ve davranışsal güven bileşenlerinden bahsedilmektedir. Güvenin hem “gözlemlenebilir kitlesel davranış” olarak hem de “öznel beklenti tutumu”, yani bireyin şartlanması, ayak uydurması‘ olarak ele alındığı görülmektedir (Kiriş, 2020:199).

“Güven” olgusunun ortadan kalkması veya var olmaması durumu ise, modern dünya toplumları için giderek artan ve kaynağını “sosyo-ekonomik eşitsizlik”, “siyasi tabakalaşma” yada “gelişmiş ve gelişmemiş ülkeler arasındaki dengesizlikler” gibi faktörlerden alan bütüncül “riskler” oluşturmaktadır (Beck, 2019:21-29). Güven kavramının tersi olarak ortaya çıkan ve kaynağını aldığı farklı alanlara özgü disiplinler (ekonomik risk, sosyal risk, çevresel risk, politik risk vs.) çerçevesinde yorumlanan bu “risklerin” ortadan kaldırılması”, aslında “güvenin sağlanması”yla eşdeğer görülür (Beck, 2019: 43-72). “Risk”in, yani güvensizliğin ortadan kalkması, güven ortamının sağlanması, güvenilir, sayılır ve sözü geçer (muteber) olma sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Pek çok alanda, özellikle de sosyal bilimlerde olduğu gibi, “güven” kavramı, iş ve ticaret hayatının anlamlı bir hale gelip, iş tatmininin oluşmasında da önemli bir etkiye sahiptir (Stateman, 2004: 9).Kavramla ilgili literatür incelendiğinde de görüleceği üzere, güven tüm bireylerin ihtiyacı olan ve kaybetmenin kötü sonuçlara yol açacağı bir özelliktir. Güven, pekiştirilerek daha ileriye götürülebilen bir özelliktir. Diğer bir özellik ise, güvenin kalıcı olmadığı, yani kazanılması ve kaybedilmesinin mümkün olmasıdır. Yani, bir kere kazanıldığında tekrar kaybedilebileceği gibi, bir kere kaybedildiği takdirde tekrar kazanılabilmektedir. Bu özellikleri nedeniyle güven, organizasyonlarda devamlı dikkate alınması gereken ve özellikle de halkla ilişkilerde her zaman güncel ve üzerinde durulması gereken bir konu olarak değerlendirilmektedir (Rawlins, 2007:8).

Güven, hissedilmesi kolay fakat tanımlanması zor olan bir kavramdır. General Electric CEO’su Jack Welch, güvenin hissedildiği zaman bilindiğini belirtmektedir (Rawlins, 2007:87). Bu bakış açısıyla güvenin, bir kişilik özelliği, bir sosyal ilişkiler unsuru ve örgütsel davranış kapsamında ele alındığı söylenebilir. Güven üzerine yapılan ilk çalışmalarda, başta J.B. Rotter olmak üzere, araştırmacılar güveni bir kişilik özelliği olarak

görmüşlerdir. Güven bireysel bir özellik olarak, kişinin veya grubun verdiği söze başka bir kişi veya grubun itimat etmesi şeklinde ifade edilebilmektedir (Rawlins, 2007:3).

Yine “Güven” kavramı ile ilgili teorilere yönelik önemli katkılar sağlayan güven teorisyeni Russell Hardin (2006:42), yaşadığımız çağın bir “güvensizlik çağı” (age of distrust) olduğunu belirtir. İnsanların birbirleriyle çokça etkileşimde olmasına karşın insanların birbirlerine az güvenmesi veya güvenmemesi, aslında bu çağın ruhunu çok iyi yansıtmaktadır (Can,2018:482). Toplumsal hayatın modernleşmesi, kentleşme, endüstrileşme ve benzeri pek çok olgu sonucunda ortaya çıkan “bireyselleşme” de “güvensizlik çağının” öncülleri arasında sayılabilir. Yukarıda da değinildiği gibi, bazı sosyal bilimciler bu güvensizliği yaşadığımız çağa da özgüleyerek modern toplumların birer “Risk Toplumu” haline geldiği öngörüsünde bulunurlar (Beck, 2019:150-208).

Bu çerçevede sosyal bilimlerin pek çok alanı başta olmak üzere özellikle toplumsal bilimler alanında eserleri bulunan Anthony Giddens kavramı şu şekilde açıklamaktadır: “Güven, bilişsel bir kavrayıştan çok, bir şeye bağlılık ifade eden 'itimadın' bir 'inanç' biçimidir. Mimar ve mühendisin evi tasarlayıp inşa ederken kullandıkları bilgi kodlarıyla ilgili pek az şey bilirim; ama yaptıklarına bir inanç duyarım. Güven, bir kişi ya da nesnenin bazı özellik veya niteliklerine itimat etme ya da bel bağlamadır. 'İtimat' ve 'bel bağlama' 'inanç' ile ilgili şeylerdir. Ancak güven ile itimat arasında bir nüans var: "Güven söz konusu olduğunda seçenekler, birey tarafından bilinçli olarak değerlendirilir. Bir itimat durumunda kişi, uğradığı hayal kırıklığına tepkisini başkalarını suçlayarak gösterir; güven konumunda ise kusurun bir kısmını kendisi de omuzlamak zorundadır ve bir başkasına ya da bir şeye güven duymuş olmaktan pişmanlık duyması olasıdır” (Giddens, 1998: 36-37).

Giddens (1998:37), değişim temelli modernite de “güven” kavramına ilişkin fikirlerini ortaya koyarak, birliktelik koşullarında kurulmuş toplumsal bağlantılarla sürdürülen güven ilişkileri ile simgesel işaretlere ya da uzmanlık sistemlerine duyulan inanç ile ilgili soyut sistemlere olan güven üzerinde durmanın gerekli olduğunu da eklemektedir. Öncelikle güven konusu soyut olarak zaman- uzam ayrışmasıyla ilişkilidir. Giddens, birliktelik koşullarında kurulmuş toplumsal bağlantılarla sürdürülen güven ilişkileri boyutunda tipik modern toplum ilişkisi bağlamında uygar ilgisizliği örnek verir ki bu da kamusal alandaki karşılaşmalarda var olan genel bir güven varsayımıdır. Bu varsayım ise o, burada beyazların geçmişte siyahlara karşı bakışlarına dayanmaktadır (Çötök, 2017:199).

Giddens bir başka dinamik olarak olumsuzluğun güvenle ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Bir durumun zaman ve mekân içindeki seyri her zaman birden fazla olumsal potansiyel barındırmaktadır. Nitekim, bir durumun zaman ve mekânda olumsal

seyrine karşın durumun nasıl süreceğine ilişkin öngörü güven tutumunun temellerinden biri olarak alınabilir. Giddens'a göre (1998:39) kişilere yönelik bir tutum olarak güven diğerlerinin ahlâkî doğruluklarına veya iyi niyetlerine duyulan inanç olarak nitelendirilir. Bununla beraber, Giddens uzmanlık sistemleri veya sembolik işaretlere yönelik bir tutum olarak güvenin temelinde haklarında bir şey bilinmeyen ilkelerin doğruluğu ve gerekliliğine inanç olduğunu vurgulamaktadır (Gündal, 2015: 89-90).

Giddens, toplumsal dönüşümlerin önemine vurgu yapmakla birlikte modernlikle beraber zaman ve uzam anlayışının değiştiğini, önceleri doğal olaylarla belirlenen zamanın mekanik saatin icadıyla uzamdan koptuğunu, coğrafi mekanla tayin edilen toplumsal eylem türünün değerini kaybettiğini, insanların zamanla mekandan koparak yüz yüze iletişim yerine uzaktakilerle etkileşimin ortaya çıktığını ve böylelikle insanların yersiz yurtsuzlaştığını ifade ederek, bu süreç dolanımında ise “güven”, somut ilişkilerden soyut sistemlere doğru ekseni kayan ve somutluğunu kaybeden bir hal aldığını ileri sürmektedir (Giddens, 1998: 25). Dolayısıyla hayat; normlarla, yasalarla, kurumlarla, cezalarla ve anlamların kayb olduğu enstrümanlarla dolup taşmaya başlamaktadır. Çünkü içine doğduğumuz dünyada riske yer yoktur. Güven, insan ilişkilerinin değil, müeyyidesi olan yaptırımların ve kanunların ürettiği sanal bir duygu olarak yaşamımızın boşluklarını doldurmaktadır.

Güvenin tam olarak ne olduğuna dair çok sayıda sosyal bilimci farklı tanım ve çıkarımlarda bulunmuştur. Psikolojide güvenin, ya insanın yaradılışında olan ya da gelişim süreci içerisinde kazanılan sübjektif bir beklenti tutumu olduğu görüşü yaygındır. Antropolojide ise normatif ve psikolojik yaklaşımlardan bağımsız olarak toplumsal yaşam için güvenin anlamı sorgulanmaktadır. Güvenin insanın varlığının vazgeçilmez koşulu' algısı da oldukça yaygındır (Kiriş, 2020:199). Giddens ise, güveni tamamen bilişsel bir zemin bağlamında değerlendirmez. Ona göre (1998: 33) “güven, muhtemel sonuçlara duyulan itimadın bilişsel bir kavrayıştan ziyade, bir şeye bağlılığı ifade ettiği bir ‘inanç’ biçimidir”. Bu bağlılık ise, “belirli bir sonuçlar ya da olaylar kümesi göz önüne alındığında, bir kişi ya da sistemin güvenilirliğine olan itimat olarak tanımlanabilir; buradaki itimat, başkasının dürüstlüğüne ya da sevgisine ya da soyut ilkelerin (teknik bilginin) doğruluğuna karşı beslenen” bir inanca göndermede bulunur (Giddens, 1998: 39). Güven çalışmalarında yine oldukça sık referans gösterilen Zmerli ve Newton, güveni toplumu bir arada tutan temel dinamiklerden biri olarak varsaymaktadırlar. Zmerli ve Newton'ın tanımına göre güven, “sosyal birlikteliği üreten, kolektif davranışları kolaylaştıran ve halkın ilgilerine yönelik saygı geliştirilmesini sağlayan bir tutkal duygudur. Ayrıca bu duygu, sosyal kurumların

inşasına yardımcı olan ve sivil topluma dair sosyal katılımları arttıran ve bu katılımlarda daha az risk oluşmasını tedarik eden bir kavramdır (Zmerli ve Newton, 2008: 706-707). Güvenin toplumsal birlikteliği üreten ve kolektif davranışları kolaylaştıran yapısı, sosyal sermaye kavramıyla olan ilişkisini de esasında ortaya koymaktadır.

Kurumsal itibar ve genel olarak itibar içinde güven yapısı, bağlılık, süreklilik ve ilginlikle yakından ilişkilidir. Özellikle zaman azlığının ciddi bir sorun olduğu günümüz dünyasında bireyler için güven çok daha anlamlı bir ilişki biçimi sunmaktadır. Bir kez güven oluşmuş ise bu sürekli davranışa dönüşecektir (Sever, 2016: 26). Tanımı gereği, bir itibar oluşturmanın kolay olmadığı açıktır. Oluşturulması yıllar alır, ancak şirketin yasa dışı ve etik olmayan bir şey yapmasıyla ansızın yok edilebilir. Bu nedenle, güven itibarın temeli olduğunu ifade etmek mümkündür (Soeling vd., 2022:3).

Nüfus artışı, kentleşme ve gelişen teknolojiyle beraber, günümüz dünyası güvene en fazlaca ihtiyaç duyulduğu bir dönem olarak değerlendirilebilir. İçinde bulunduğumuz modern dönem, “sözün senet yerine geçtiği” çağları çoktan geride bırakmıştır (Demir, 2013: 161). Modernleşme olgusuyla birlikte sanayileşme, kentleşme ve göç gibi önemli toplumsal olaylar, ayrıca bir değer üretim alanı olan dinin toplumsal hayatın belirleyiciliğine dönük rolünün yadsınması, aynı zamanda inanç ve ahlaki değerlerin yeniden üretimine de sekte vurmaya başlamıştır. Özellikle yoğun göçler sonrasında kentlerde yaşanan hızlı nüfus artışıyla birlikte insanlar, “sosyal güven”lerini önemli ölçüde kaybetmiş, işbirliğini ve belirli bir hedefe yönelik ortak işler yapma (sosyal sermaye) pratiklerini terk etmeye başlamışlardır.

Modern bir hayat tarzının tesis ettiği bu bireysellik tercihi, insanları bir araya getiren ve ortak bir amaç etrafında kenetlenmesini sağlayan “sosyal sermaye”nin düşüşünü de beraberinde getirmiştir. Ve yine Georg Simmel’in 1950’de (Simmel, 1950:318) ifade ettiği gibi güven, toplumun üretilebilen en önemli güçlerinden biri olmasının yanı sıra toplumsal ilişkileri de canlı tutan bir tabiata da sahiptir.

Francis Fukuyama’ya göre ise güven; “... ortak normlara dayanan ve düzenli olarak, dürüst ve iş birliği içeren davranışların sergilendiği bir toplulukta, diğer üyelere yönelik olarak ortaya çıkan bir beklentidir...”. Bireyin toplulukta birey veya kurumlara güven duymaması; toplumun norm ve değerleri olarak sayılan toplumsal sermayenin zayıflamasına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Fukuyama’dan akt.Özdemir, 2007: 24).

Yine güven kavramı ile ilgili görülen diğer bir kavram da “sosyal sermaye”dir. Güven olgusu üzerine kurulu olan bu “sosyal sermaye”, ilk tanımlarını iktisat biliminin temel kavramları arasında yer alan “emek-işgücü” ve “sermaye-kapital” üzerine kurmaktadır.

Daha sonra ise diğerk sosyal bilimler, bilhassa dalan sosyoloji ve sosyal psikolojinin ilgi alanına girmiş ancak daha sonra farklı disiplinlerin de konusu olmuştur..

Yaygın ve genel kabul gören bir tanıma göre Sosyal sermaye; “sosyal yaşamın ülkelerin iktisadi faaliyetleri üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlayan sosyal içerikli ve iktisadi özellikleri de olan bir kavramdır (Şan, 2007:93). Kavramın tek bir tanımını yapmak zor olmasına rağmen, en basit şekil ile sosyal sermaye; en az iki kişi arasında, güven üzerine kurulabilen bir iletişim imkanı, biraz daha da geniş bir tanımlamayla, toplumu oluşturan bireyler, sivil toplum örgütleri ve kamu kurumları arasındaki koordinasyon faaliyetlerini kolaylaştırarak toplumun üretkenliğini arttıran, güven, norm ve iletişim ağı özellikleri (Temple, 2000:23) olarak tanımlanabilir. Bu tanım toplumsal hayatı temele oturtan bir özellik taşımaktadır. Diğerk taraftan sosyal sermaye, kişi ve kurumlar arası güvene dayalı ilişkilerin, ekonomik etkinliğe ve üretime yansımaları şeklinde, daha çok iktisadi niteliklerin ön plana çıkarıldığı tanımlara da sahiptir.

Yine Fukuyama, “Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması” adlı eseri ile sosyal sermaye kavramının, ekonomik ve toplumsal refahın üretilmesinde önemli bir faktör olarak kabul edilmesinde rol oynamıştır. Fukuyama, uzmanlaşma, işbölümü, işbirliği, ticari kanunlar, mülkiyet hakları ve sözleşmelerin belirleyici olduğu piyasa ekonomisinde, kurumsal ve legal düzenlemelerin sosyal sermaye ile birleşmesi sayesinde işlem maliyetlerinin ekonomik kılınacağını ve yüksek bir performans sağlanabileceğini ileri sürmektedir. Ona göre ekonomik ve toplumsal performansı geliştiren bu sosyal sermayenin temel unsuru da “güven”dir (Fukuyama’dan akt. Şan, 2007:294).

2.1.2. Kurumsal İtibar

Ülkemizde konu ile ilgili literatüre baktığımızda, “kurumsal itibar” ile ilgili yapılan tanımlar, genelde batı ülkelerinde yapılan çalışmalardan hareketle literatüre kazandırılmakta ve çeşitli kurumlarda özgün uygulama alanı bulmaktadır. Kurumsal İtibar kavramının literatüre ilk girdiği 1930-1940’lı yıllardan itibaren başta ABD olmak üzere batı ülkelerinde farklı sosyal bilim alanlarında geniş açıdan tanımlandığı ve incelendiğini görmek mümkündür.

Kavramsal olarak itibar, “bir varlığın bir niteliğinin zaman içindeki tutarlılığının bir tahmini” olarak tanımlanmıştır. Bu nedenle, bir firmanın çok sayıda itibarı olabilir, yani her bir nitelik için bir itibar (ör. fiyat, ürün kalitesi, yenilikçilik ve yönetim kalitesi) veya küresel itibar. Kurumsal itibar, bir şirketin genel algısı ve temsil ettiği ve ilişkilendirildiği şeyler ve bireylerin ürün satın alırken veya bu tür bir şirketin hizmetlerini kullanırken olası beklentileri

olarak yorumlanmaktadır. Yazarlar itibarı “marka değeri” başlığı altında incelemiş ve bunu bir firmanın güvenilirliğiyle ilişkilendirmiştir. Bir firmanın güvenilirliği, beyan edilen niyetlerinin “inanılabilirliği” olarak görülmektedir. Bir firma vaatlerini yerine getirmede tekrar tekrar başarılı olursa, o zaman olumlu bir üne sahip olmalıdır. Tersine, bir firmanın ifade ettiği niyetleri yerine getirememesi olumsuz bir itibar yaratabilir. Bir zincir perakendeci için kurumsal itibarı, tüketicilerin ve diğer paydaşların zaman içinde perakende zincirinin organizasyonunun güvenilirliğine ilişkin algıdır. Perakende müşterileri, olumlu itibara sahip organizasyonların ürünlerini ve hizmetlerini kullanma eğilimindedir ve olumlu itibara sahip olduğunu düşündükleri perakendecilere önemli ölçüde sadıktırlar (Wang, 2018:398).

Genel bir tanıma göre kurumsal itibar, “*sıkıntılı dönemlerde paydaşlarla işletme arasında tampon görevi gören, işletmenin görünmeyen en önemli değeri*” şeklinde tanımlanır (Sherman, 1999:9). Jackson (1997:63)’a göre kurumsal itibar, işletmelerin finansal yatırımları ve kurumsal gelişimlerini hızlandırarak işletmeler için farklı değerler yaratan bir kavramdır. Bu farklı değerlerin, kurumsal değerler ile toplumun değerleri arasındaki etkileşimin bir ürünü olduğunu söylemek mümkündür (Sherman, 1999:10-11).

Güncel literatürden 20’den fazla farklı kurumsal itibar tanımı çıkarılabilir. Bazı araştırmacılar kurumsal itibar literatürünü sistematik olarak incelemekte ve iyi kabul görmüş bir tanımın eksikliğinin yanı sıra kurumsal itibarın işlevsel hale getirilmesindeki zorlukları ele almaktadır. İtibar, sorun özelinde olabilir ve farklı paydaş grupları tarafından farklı şekilde algılanabilir. Müşteri odaklılığın birden fazla boyutu aracılığıyla, yani iyi işveren, güvenilir ve mali açıdan güçlü şirket, ürün ve hizmet kalitesi ve sosyal ve çevresel sorumluluk yoluyla müşterilerin kurumsal itibar algılarını yakalar. İki farklı yaklaşım belirgindir: bütünleştirici (genel ve her şeyi kapsayan tanımlar) ve özel (daha özel veya belirli bir paydaş grubu için) (Kalajdzic ve Zabkar, 2017:211).

Kurumsal itibar, konu hakkında çıkan birçok kitap ve makalenin de doğruladığı gibi, bir disiplin olarak yenilenmiş bir odak yaşamaktadır. “Kurumsal itibar” terimi için basit bir güncel Google araması bile 40.000’den fazla listeyi karşımıza çıkarmaktadır. Bu iyi bir başlangıç sayılabilir, ancak üst düzey yönetimin kurumsal itibarı, - ne yazık ki - kriz zamanlarında etkinleştirilen bir “halkla ilişkiler kampanyası” olarak değil, özünde olduğu gibi önemli bir iş riski olarak ele alması gereken yerden uzak kaldığına sıkça rastlanmaktadır (Resnick, 2004:30).

Kavram ile ilgili yukarıda yapılan farklı tanım ve açıklamalar çerçevesinde kurumsal itibar; psikoloji, sosyoloji, ekonomi, yönetim ve pazarlama gibi birçok disiplinin araştırma konusu olmuştur (Yaşlıoğlu, 2012:2). Farklı disiplinler tarafından araştırılması, itibar

kavramının öneminin bir göstergesi olarak yorumlanabileceği gibi bu konudaki literatüre bakıldığında, kavram ile ilgili gerçekten de birbirine anlam ve içerik olarak yakın yüzlerce tanımla karşılaşmak mümkündür. Farklı disiplinler açısından sınıflandırıldığında Fombrun vd. (2000: 241-243) göre itibar tanımları genel olarak şu şekilde özetlenmektedir:

“İktisatçılar açısından itibar; kurumun belli bir durumda yapabileceklerinin sinyallerini verirken, stratejistlere göre; itibar maddi olmayan varlıklardır, kurumların rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlayan, taklit edilmeyi engelleyen, değiştirilebilen bariyerlerdir; oysa muhasebeciler açısından; ölçülmesi zor olan çok sayıda maddi olmayan varlıklar, sadık müşteriye çeken, algısal güçtür. İletişimciler göre; “şirketin paydaşlarıyla arasında iletişimin sonucu olarak gelişen, toplam değerdir; yönetim ve organizasyonculara göre itibar; şirketin kimliği, nasıl yaptığını, ne yaptığını, şirket ve paydaşları arasında yapılan kurumsal faaliyetler sonucu gelişen, şirketin bilişsel temsilleri ve son olarak sosyologlara göre itibar; tüm paydaşlar ile kurduğu, firmanın yapısından kaynaklanan, sosyal ilişkilerin bütünüdür” şeklinde tanımlanmaktadır. Literatür incelendiğinde sosyolojik açıdan yapılan tanımlamanın birçok yerde yapıldığı ve kurumun tüm paydaşları tarafından bilinen olumlu olumsuz düşüncelerin toplamı itibarı ve kurum itibarını tanımlamaktadır (Kıyat 2012:3).

Kurumsal itibar (CR) ve ilgili terim ve kavramlar, yaklaşık 20 yıllık kurumsal itibar makalelerinde kanıtlandığı üzere, yönetim teorisi ve uygulamasında önemli ölçüde ilgi görmektedir. Ancak artan ilgiye rağmen, kurumsal itibar araştırmaları genellikle belirsiz, çeşitli disiplinlere gevşekçe dağılmış ve kavramın somut olmayan doğası nedeniyle yürütülmesi zor olarak eleştirilmektedir (Money vd., 2017:196). Kurumsal itibar konusunda 'tek bir vizyon, tek bir ses' elde etmek ve uygulamada daha kapsamlı bir etki yaratmak için, gelecekteki çalışmaların omnibus tipi tanımlardan -itibarı farkındalık ve değerlendirme ve hatta varlık olarak yapılandırılan içerikleri içeren ifadeleri kapsayanlardan- uzaklaşmasının özellikle önemli olduğuna dair güçlü bir inanç ta mevcuttur. Omnibus tanımları, son yıllarda kurumsal itibar araştırmacılarını tek bir çatı altında bir araya getirmeye yardımcı olmuştur, ancak bu çalışmaları daha akademik ve pratik olarak verimli hale getirmek için ortak ve daha öz bir tanımdan çalışılması gerektiği de açıktır (Barnett vd., 2006:35).

Başka bir açıdan bakıldığında ise kurumsal itibar terimi, zaman geçtikçe dünyanın dört bir yanında stratejik ve maddi olmayan bir kurumsal varlık haline gelmekte ve insanların, hükümetlerin, şirketlerin vb. günlük yaşamında, iş yaşamında ve siyasi yaşamında çok eski zamanlardan beri kullanılmaktadır. Bir kuruluşun itibarı, varlığını sürdürmesi için önemlidir ve ayrıca kuruluşun müşterilerinin/kamuoyunun o kuruluşla

neden samimi bir ilişki kurmayı seçtiğini, rakiplerinin sunduklarına kıyasla ürününü veya hizmetini neden sevdiğini de açıklamaktadır (Sheyigari vd., 2023:1).

Kurumsal itibara yönelik akademik ilgi, 1990'larda markalaşma literatüründen ve daha önceki kurumsal kimlik çalışmalarından da etkilenmiştir. Kurumsal itibar, paydaş teorisiyle yakından bağlantılı bir yapıdır. Akademik literatürde çoğunlukla, Fombrun'dan (1996) bu yana, firmanın farklı bileşenleri tarafından algısal bir temsili veya değerlendirmesi ve insanların şirketlere atfettiği farklı sosyal beklentiler veya kurumsal kişilik özellikleri olarak kavramsallaştırılmıştır. Çeşitli yazarların da belirttiği gibi, kimlik, imaj ve itibar gibi kavramlar hala sıklıkla birbirinin yerine kullanılmaktadır. Kavramın ilk ortaya çıkışından bu yana, birden fazla yönetim disiplini kullanarak kurumsal itibar literatürünün sistematik bir şekilde zenginleşmesine de katkıda bulunmuşlardır (Feldman vd., 2013:54).

Kurumsal itibar, literatürde çeşitli tanımlara sahip karmaşık bir kavramı kapsamaktadır. Bu kavram çeşitliliği, yapıyı ölçmek için tek bir tanım ve tek bir yöntem benimsemeyi de zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, kurumsal itibar yapısının operasyonel hale getirilmesine yardımcı olmayı amaçlayan çok sayıda uygulamalı çalışma yapılmasına ihtiyaç olduğuna dair (Pires ve Trez, 2018:60) görüşler de literatürde yer almaktadır.

Literatürde bu denli fazla araştırmaya konu olup çok sayıda araştırmacı tarafından farklı tanımları yapıla gelen “kurumsal itibar” ile ilgili olarak Barnett’in 2006 yılında yaptığı derleme (Barnett vd., 2006:30-32) ve bunun sonucunda hazırladığı kategorizasyon tabloları kavramsal karışıklığı bir nebze de olsa düzenlemektedir. Barnett’in derlediği farklı tanımlar, yine kendisi tarafından hazırlanan ve aşağıda yer alan Tablo 2. ve Tablo 3.’te gösterilmiştir.

Kaynak	Tanım	Kaynak	Tanım
Goldberg vd., (2003)	Soyut bir kaynak		Şirket varlıklarının akıllıca kullanımı
Miles ve Covin (2000)	Soyut değer		Kaliteli mal ya da hizmet
Mahon, (2002)	Firmanın bir kaynağı	Fortune AMAC1, Fombrun vd., (1999)	Yenilikçilik
	Bir değer		Uzun dönemli yatırım değeri
	Finansal sağlamlık		Finansal sağlamlık
Miles ve Covin, (2002)	Bir değer fakat kırılabilir soyut bir değer		Çekicilik yeteneği, gelişme ve yetenekli insanları tutma

Fombrun, (2001)	Ekonomik değer		Topluma ve çevreye karşı sorumluluk
Drobis, (2000)	Soyut değer		
Rihai-Belkaoui ve Pavlik, (1992)	Önemli değer	Spence, (1974)	Bir rekabet süreci çıktısı

Tablo 2. Değer Temelli Kurumsal İtibar Tanımları (Barnett vd., 2006:30-32.)

Tablodan da görüleceği üzere, Kurumsal itibarın özellikle “Soyut bir değer” olduğu vurgusu literatürde sıkça yapılmış ve bu “değer” kavramı işletmenin maddi varlıkları ile de ilişkilendirilmiştir. Nitekim “uzun dönemli yatırım”, “finansal sağlamlık” gibi terimler de bu durumu destekleyici niteliktedirler.

Tablolarda yer alan tanımlar üç gruba ayrılmaktadır. Bunlar, kurumsal itibarı bir değer olarak ele alırlar, bir değerlendirme olarak görenler ve bir farkındalık olarak niteleyenler şeklinde gruplandırılmıştır. Bazı yazarların tanımlamaları birden fazla grupta yer almaktadır. Tüm tanımları göz önüne alarak kurumsal itibar şu şekilde tanımlanabilir: Kurumsal itibar, kurumun paydaşları tarafından algılanan geçmişteki ve şimdiki performansının oluşturduğu düşünceler ve bu düşüncelerin değerlendirmelerinin oluşturduğu soyut ve ekonomik bir değerdir.

Kaynak	Tanım	Kaynak	Tanım
Larkin, (2003)	Bir değer yargısı	Schweizer ve Wijnberg, (1999)	Firma hakkındaki bilgilerin değerlendirilmesinin özeti
Lewellyn, (2002)	Paydaşların firma hakkındaki bilgilerini değerlendirmesi	Fombrun, (1998)	Firmanın toplam çekiciliğinin tanımlanması
Mahon, (2002)	Bir kişinin ya da bir nesneye ilişkin düşünceler	Gray ve Balmer, 1998	Kurumun özellikleri hakkında bir değer yargısı
Wartick, (2002)	Paydaşların bireysel değerlendirmelerinin birleşimi	Rindova ve Fombrun, (1998)	Kurumun paydaşlarının toplam değerlendirmesi
Bennett ve Gabriel, (2001)	Düşüncelerin dağılımı		Kurumun performansının toplam değerlendirilmesi
Fombrun, (2001)	Öznel, ortak değerlendirmeler Firmanın etkinliğine ilişkin yargı	Fombrun ve Van Riel, (1997)	Öznel, ortak değerlendirmeler Kurumun nispi durumunun ölçümü

	Toplam yargılar	Post ve Griffin, (1997)	Düşüncelerin, algılamaların ve tutumların birleşimi
Fombrun ve Rindova, (2001)	Firmanın nispi durumunun ölçümü		Kuruma ilişkin toplam yargılar
Gotsi ve Wilson, (2001)	Zamanla, kurumla ilgili yapılan değerlendirmelerin tümü	Fombrun, (1996)	Bazı standartlarla kıyaslama
Bennett ve Kottasz, (2000)	Kuruma ilişkin zamanla gelişen fikirler	Herbig ve Milewicz, (1995)	Tutarlılığın değerlendirilmesi
Cable ve Graham, (2000)	Etkili değerlendirme	Brown ve Perry, (1994)	Kurumun değerlendirilmesi
Deephouse, (2000)	Kurumun değerlendirilmesi	Dowling, (1994)	Bir değerlendirme (saygı, itibar)
Dukerich ve Carter, (2000)	Algılamalara dayalı değerlendirme	Dutton vd., (1994)	Kurumun farklılığına ilişkin inançlar
Fombrun ve Rindova, (2000)	Genel saygınlık Kurumun sahip olduğu saygı	Fombrun ve Shanley, (1990)	Paydaşların toplam yargıları
Gioia vd., (2000)	Sürekli, kümülatif ve global değerlendirme	Bernstein, (1984)	Kurumun yaptıklarının değerlendirilmesi

Tablo 3. Değerlendirme Temelli Kurumsal İtibar Tanımları (Barnett vd., 2006:30-32.)

Tablo 3.'e bakıldığında, “Kurumsal İtibar”ın değerlendirme tanımlarının özeti yer almaktadır. Kurumun özellikle dış paydaşlar tarafından dışarıdan nasıl algılandığının yanı sıra iç paydaş görüşlerinin de itibar üzerinde önemli olduğu görülmektedir. Barnett’a (2006:33) göre, subjektif bir nitelik taşıyan “değer” algısı, işgörenlerin ortak paydası bütünlüğünde Kurumsal itibarın ortaya çıkması ve şekillenmesini sağlayan önemli bir faktördür. Bu “değer” ve “değerlendirme”ler, tabloda da görüleceği üzere, kurumun maddi ve maddi olmayan çeşitli varlıklarına değin olabilmektedir.

Kaynak	Tanım	Kaynak	Tanım
Larkin, (2003)	Kurum isminin yansıması	Maoritsen, (2000)	Önsezilerin çokanlamlı birleşimi
Pharoah, (2003)	Seyircinin gözünde olma	Stuart, (2000)	Firmanın algılanan özelliklerinin bir seti
Balmer, (1998)	Bir milyon farklı beyinde olma	Firmaya dair algılama	

Einwiller ve Will, (2002)	Net algı	Fombrun, (1998)	Geçmiş davranışların toplam sunumu
Mahon, (2002)	Kurumsal sosyal sorumluluk düşüncesine sahip olma	Fombrun ve Van Riel, (1997)	Toplam bir sunum(temsili)
Roberts ve Dowling, (2002)	Firmanın geçmişte yaptıkları ve gelecek beklentilerinin toplam sunumu Global algılama	Post ve Griffin, (1997)	Kurumun geçmiş yaptıkları ve sonuçlarının toplam temsili Fikirlerin bir sentezi
Balmer, (2001)	Kuruma ilişkin gizli algılama	Fombrun, (1996)	Çoklu imajı özetleyen bir fotoğrafı
Fombrun, (2001)	Kurumun geçmişte yaptıkları ve gelecek beklentilerinin toplam sunumu Bireysel algılar ve yorumlar		Firmanın geçmiş davranışlarının algısal bir temsili Net ya da birleşmiş algılar
Fombrun ve Rindova, (2001)	Firmanın geçmişte yaptıkları ve sonuçlarının toplam sunumu		Net etki ya da duygusal reaksiyon
Hanson ve Stuart, (2001)	Uzun dönemli kurum imajı	Yoon vd., (1993)	Geçmişte yapılanların yansıması
Zyglidopoulos, (2001)	Bilgi ve duygular seti	Andersen ve Sorensen, (1999)	Özelliklerinin toplamının paylaşımı
Bennett ve Kottasz, (2000)	Kurum ile ilgili geliştirilen uzun dönemli algılar	Smythe vd., (1992)	Kurumsal bir değer
Ferguson vd., (2000)	Paydaşların kurum hakkında düşünceleri ve hissettikleri	Weigelt ve Camerer, (1998)	Ekonomik ve ekonomik olmayan özelliklerin bir seti
Fombrun ve Rindova, (20009)	Algılamalar bütünü		Bir firmanın, iyi/kötü, güvenilir, sağlam, itibarlı ve inanılır olduğuna dair alıcı tarafından algılanması
Miles ve Covin, (2000)	Algılamalar seti	Levitt, (1965)	

Tablo 4. Farkındalık Temelli Kurumsal İtibar Tanımları (Barnett vd., 2006:30-32.)

Paydaşların, Kurumsal İtibarı, kuruma ait “Farkındalık” olarak değerlendirdikleri yukarıdaki tabloda ise, uzun bir süreç içerisinde şekillenen paydaş algıları ve özellikle

geçmişten gelen varlık ile şekillenen kurum imajı, kurumsal itibarın ortaya çıkması ve tanımlanması açısından önem taşımaktadır.

2.1.3. Kurumsal İtibar ile İlgili Kavramlar

Günümüz iş dünyasında rekabet üstünlüğü yaratmak zorunluluk haline gelmiştir. Bu dünyada kurumların ayakta kalabilmeleri ve amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için kurumun sahip olması gereken bazı özellikler mevcuttur. Bunlar, kurum kimliği, imajı, vizyonu, misyonu gibi özelliklerin yanında kurum itibarıdır. İtibar ise “bir şirketin zaman içinde sosyal ortakları nezdinde oluşan yansıması” ve “belirli bir anda davranışları, iletişimi ve beklentileri bir karışım halinde sunan ürün” olarak tanımlanmaktadır (Kadıbeşegil, 2006:37).

İtibar, güven sonucunda oluşan saygınlık anlamına gelmektedir. Bu saygınlığa sahip olmak ise beraberinde kişilere olduğu gibi kurumlara da güç kazandıran güveni getirir. Ancak, güvenilir olabilmek uzun bir zaman içinde elde edilebilen, diğer yandan çok kısa sürede yitirilebilen, yanılma ve aldatılma riskini de içerdiğinden dolayı kırılabilir bir değer olarak görülmektedir. İtibar, insanların ve kurumların en önemli varlığı olarak kabul edilmektedir. İtibar görmek, birey ve kurumların başarısı için büyük bir öneme sahiptir. Kişi ve kurumların sahip oldukları itibarı ise buldukları çevre belirlemektedir. Uzun bir sürede tutarlı davranışlarla kazanılan itibar, çok kısa sürede kaybedilebilmektedir (Gecikli vd, 2016:1551-1552).

İtibar, kurumun uzun yıllar süren ve birbiri ile tutarlı çalışmalarının sonucu olarak elde edilmektedir. Bu nedenle kurumların kısa dönemli, tutarlılığı olmayan, kurumun bütününe dayanmayan ve kurumdaki herkes tarafından desteklenmeyen faaliyetlerle itibar kazanması olanaklı değildir. Kurumsal itibar; kısa süreli etkinliklerle kurumun göz önünde olmasından çok daha fazlasını gerektirmektedir. Örneğin; oldukça ses getiren bir etkinlik, kurumun paydaşların zihninde kısa süreli olarak hoş görünmesini sağlasa da uzun süreli olarak kurumun paydaşlarca olumlu algılanacağı ve değerlendirileceği anlamını taşımaz. Güçlü bir itibar kurumun her davranışının, verdiği her mesajın, ürettiği her ürünün ve hizmetin kısacası sahip olduğu her şeyin üzerinde şekillenmektedir. Bazı araştırmacıların da ifade ettiği gibi itibarın geliştirilmesi karmaşıktır, taklit edilmesi ve kopyalanması ise zordur (Gümüş ve Öksüz, 2009: 11).

Kurumsal itibar, kurumun elle tutulamayan değerlerinin karşılığıdır ve bu karşılığın bedeli maddi değil daha ziyade manevidir. Kurumun elle tutulamayan değerlerini ifade eden bu değer, kurumlar açısından hem somut anlamda ve hem de soyut anlamda rekabet avantajı

sağlamaktadır. Bu avantajlar, finansal, pazar ve insan kaynakları açısından kuruma değer katan avantajlardır. Olumlu bir kurumsal itibar günümüzde kurumların rekabet üstünlüklerinde en önemli olgulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Gotsi ve Wilson (2001:99) olumlu bir kurumsal itibarın; (a) kurumun finansal değerini artırdığını, (b) tüketicilerin satın alma davranışlarını etkilediğini, (c) ürün ve hizmetlerin kaliteli olmasına yol açtığını, (d) çalışanların ve müşterilerin kurumla daha sıkı bağlar inşa etmelerine neden olduğunu ve (e) kurumu, sektöründe liderliğe taşıdığını ifade etmektedirler (Gotsi ve Wilson'dan akt. Geçikli, 2016: 1549).

Kurumsal itibar kavramını açıklamada yardımcı olacak başka bir kavram da “kurum kimliği” kavramıdır. Kurum kimliği, “bir organizasyonun kendi paydaşlarına kendisini nasıl anlattığı ve nasıl farklılaştırdığıyla” ilgilidir ve “kimdir, ne yapar, nasıl yapar, nereye gitmektedir, sorularına cevap verir (Hatch ve Schultz, 2000,13). Kavrama ilişkin literatürde pek çok tanıma rastlanmak mümkündür. Bu tanımlardan bazıları ise şu şekildedir:

Diñçel (2012:13), kurum kimliğini, kuruma ilişkin özgünlük, farklılık, devamlılık olarak ele almaktadır. Kimlik ise, kişiyi özne konumunda, kim olduğunun bilincinde, nesnelere etkilenmeden, tutumlarının temelini oluşturan, çevresel değişime karşı değişmeyen ama sosyal açıdan uyumu olanaklı kılan, bireyi özne bazında diğer öznelerden ayıran kavramdır (Kıyat, 2012:33-34). Bu kavramın daha anlaşılır olması için kimlik kelimesinin anlamını açıklamak gerekir. Kimlik, “herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan, onu türdeşlerinden ayıran özelliklerin bütünüdür” (Öztürk, 2006:2)

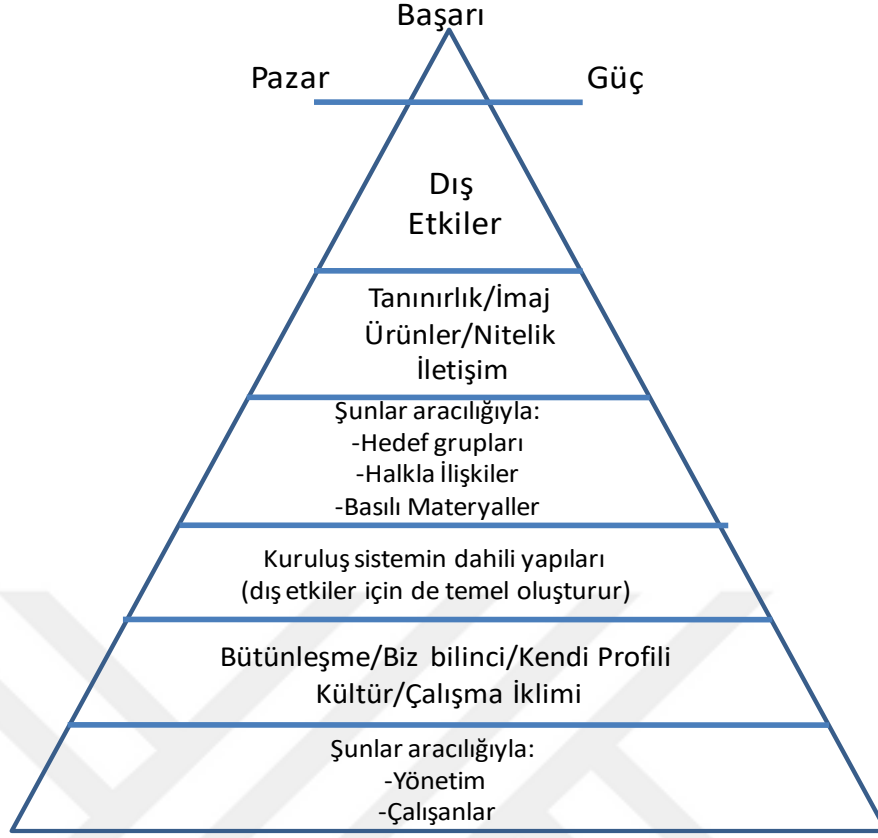
Fombrun'a (1996) göre ise, kurumsal kimlik, merkezi ve sürekli olarak çalışanlar açısından işletmenin görünen yüzüdür (Fombrun, 1996: 36). Kimlik genel olarak iki farklı boyutta ele alınır. Bunlar; “örgütsel kimlik” (organizational identity) ve “kurumsal kimlik” (Corporate identity) olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel kimlik ilkin Alberth ve Whetten (1985) tarafından tanımlanmakta olup, özgünlük, farklılık ve devamlılık olmak üzere üç grupta ele alınarak açıklanmaktadır. Bunlardan özgünlük, işletmeye ait temel özellikleri ifade ederken, farklılık, kurumu diğer kurumlardan ayıran özellikleri, devamlılık ise zaman içinde süreklilik arz eden kurumsal davranışları açıklamak için kullanılmaktadır (Alberth ve Whetten'den akt. Çiftçioğlu, 2009: 28).

Kimlik ve kurumsal itibar, kurumsal markalaşma sürecini belirten temel kavramlar olarak seçilmiştir. Kurumsal kimlik ve itibar, bireysel düzeydeki algılar olarak tanımlanırken, kurumsal imaj, örgütsel analiz düzeyinde daha iyi işlev görmektedir. Kurumsal kimlik ve itibar, sürekli değişen ve değiştirilen özellikler olarak etkileşim perspektifinden incelenmeye de uygundur, imaj ise statik ve bilişsel bir çağrışım taşır ve

aktif olarak değiştirilemeyen bir durumu temsil eder. Bu nedenle, şirketlerle ilişkilendirilen kimlik ve itibarı önemli "anlam yaratma araçları" olarak görüyoruz. Kurumsal markaların temel bileşenleri olarak, kurumsal kimlik ve itibar, etkileşim içinde ortaya çıkar, birbirlerini karşılıklı olarak güçlendirir ve şirketin iç ve dış paydaşları arasında doğrudan bir bağlantıyı belirtir (Koporćic ve Halinen, 2018:395).

Bu tanımlar çerçevesinde “Kimlik” kavramının kendine özgü, benzersiz, karakteristik olma gibi özelliklere sahip olduğu görülmektedir. Kurum kimliği ile ilgili yapılan pek çok tanımlamada yer alan özgünlük kavramı, her bir işletmenin kendine has nitelikleri; farklılık, işletmeyi diğerlerinden ve benzerlerinden ayıran nitelikleri; devamlılık kavramı ise işletmenin kendi içerisinde ve zaman içinde benzerlik gösteren davranışlarına ait özellikleri olarak tanımlanmaktadır (Rekom, 1997:413).

Kavramla ilgili genel kabul görmüş bir başka tanıma göre ise Kurum kimliği, “Günümüzde ekonomik başarı, kuruluşun dahili ve harici hedef kitlesine kendisini ifade etmesi, çalışanların ben değil “biz” duygusunu hissetmeleri, halkla ilişkiler alanının çalışmaları, kuruluşun pazarda uzun vadede kalıcı olması “kurum kimliği” ile bağıntılıdır. Bu tanımları yapan Regenthal’e göre, bir kurumun yukarıda sözü geçen öğelerin bütünüyle, pazarda başarılı olmaya yöneldiğini göstermektedir” (Regenthal, 1992:4). Regenthal’in yaptığı bu tanım aynı zamanda yine kendisi tarafından görsel olarak şema haline getirilerek aşağıda verilmiştir. şema, kurum kimliğinin hedefleri ve taşıyıcıları temelinde işletmelerin piyasa başarılarını açıklamaya çalışmaktadır (Rekom, 1997:413):



Şekil 1. Kurum Kimliğinin Kaynağını Oluşturan Taşıyıcılar ve Hedefleri (Regenthal, 1992:4)

Kurum kimliğinin, Kurumsal İtibardan ayrılan yönü, daha çok firmanın kontrolü altında olan bir husus olmasıdır. Kurum kimliğini kurumsal itibardan farklılaştıran bir diğer husus ise, kurum kimliğinin daha çok kurum içindekilere yönelik bir ileti olması durumudur. Bununla birlikte kurumsal kimlik, firma iletişiminin kaynak tarafındadır. Kurumsal itibar ise daha çok, iletinin alıcı algısı ile bağlantılıdır. Kurumsal kimlik, firmanın gerçekleriyle, Kurumsal itibar ise paydaş algısı ile ilgilidir (Eryılmaz, 2008:158).

Kısacası kurumsal kimlik, organizasyonun her şeye rağmen temsil ettiği ve desteklediği değerlerdir. Fombrun'a (1996) göre kimlik ve itibar birbirlerine ayrılmaz şekilde bağlıdır. Bu bakımdan kimlik, itibarın temel bileşenlerinden birini oluşturmaktadır. Kurumsal kimlik, her paydaş için bir örgütün sunumudur. Kurumsal kimlik; örgütü eşsiz yapan şeydir ve örgütün iletişimini, tasarımını, kültürünü, davranışını, yapısını, endüstri kimliğini ve stratejisini kapsamaktadır. Kurumsal kimlik, kurumsal imaj vekişilik ile ilişkilidir (Rutitis vd., 2012:997).

Kurum imajı için “o güne dek kurumla etkileşimlerin sonucunda paydaşların zihninde oluşmuş, o kurum ve/veya unsurlarıyla ilgili düşüncelerin, duyguların, bilgilerin net sonucunun açtığı algıların tümü” (Köktürk vd., 2008:29) şeklinde yapılan genel bir

tanımın yanı sıra; “bir işletme, kurum ya da kuruluş ile ilgili tüm hedef edinmiş olduğu genel izlenim ve kuruluşun bu kesimlere yansıtması istediği izlenim” (Yeygel ve Temel, 2006:217-218) veya “bir işletme hakkında toplumun, tüketicilerin, ürün ya da hizmetlerini ulaştırdığı müşterilerinin, rakiplerinin, birlikte iş yaptığı diğer kuruluşların ve kitle iletişim araçlarının edinmiş oldukları izlenimler (Gülsoy,1998:196)” şeklinde yapılan farklı tanımlar da mevcuttur.

İtibarı imajdan ayıran iki önemli unsur vardır. İlk olarak, akademisyenler üst düzey yöneticilerin itibarı iyileştirmek için kuruluşlarının kurumsal kimliğini etkili bir şekilde yönetmeleri gerektiğini vurgulamaktadırlar. Kurumsal kimlik, yöneticilerin ve çalışanların kurumsal çekirdek hakkındaki algılarını yansıttığı için itibarın omurgasıdır. Kurumsal kimlik, paydaşların yargılarını oluşturma biçimini etkilemektedir. Bir yandan, kurumsal öz temsilini yansıtan görünür semboller (yani mimari, ofis düzenleri, üniformalar, kıyafet kuralları, dil, logolar) aracılığıyla ve diğer yandan, tüm kuruluş üyelerinin paylaşılan değerleri ve inançlarının sonucu olan kuruluşun daha derin kişiliğinin ifadesi aracılığıyla. Kurumsal kimlik, kurumsal davranışı yönlendirdiğinde olduğu gibi açık, net ve belirgin olduğunda itibarı güçlendirmekte ve böylece paydaşların gözünde kuruluşun zamansal tutarlılığını pekiştirmektedir (Romenti, 2010:307)

Kurumsal imaj, örgüte karşı bireyler ya da gruplar tarafından oluşturulan yalın ve bütünsel bir izlenim olarak ele alınabilir. Bu izlenim, gruplar tarafından anlamlandırılan ve kendi görüntüsünü tasarlayıp üreten örgütsel iletişim ile sonuçlanmaktadır. Aynı zamanda bu kurumsal imaj, bireyler ya da gruplar tarafından oluşturulan izlenim ile ortaya çıkmış olmasına karşın, dış paydaşlar ve örgüt üyeleri arasındaki etkileşimden de etkilenmektedir (Hatch ve Schultz, 1997:359).

İstenen kurumsal imajlar, kurumsal iletişim, pazarlama, satış, müşteri hizmetleri ve dış paydaşlarla teması olan diğer çalışanlar tarafından dahili olarak şekillendirilir. Kurumsal imaj yönetimi, bir organizasyonun tercih ettiği kimliği paydaşlarına nasıl ilettiği sürecidir. Kurumsal imajlar yansıtılır ve daha sonra paydaşların bir organizasyon hakkında sahip olduğu anlık bir zihinsel resim sağlar. Kurumsal imajlar, bir şirketten sürekli akan bir anlatı olan ayrı semboller, davranışlar veya eylemlerdir. İmaj yönetimi programları, istenen kurumsal imajın dış paydaşlar tarafından alınan imaj haline gelmesi için dahili paydaşlar tarafından dikkatlice kontrol edilir (Goldring, 2014:785).

Kurum imajı ve kurumsal itibarla ilgilenen bilim insanlarını iki grupta toplamak mümkündür. Bunlardan ilki analog düşünce okulu şeklinde adlandırılmaktadır. Bu ekolden gelenler kurumsal itibar ve kurum imajı olgularının aynı olduğunu ileri sürmektedir. Diğer

grup ise farklılaştırıcı düşünce okulu düşünürleridir. Onlara göre kurum imajı çok kısa zamanda belirlenmekte fakat kurumsal itibar uzun bir süreçte gerçekleşmektedir. Kurum imajı farklı paydaş grupların firmayla ilgili son aşamadaki fikirlerini ifade etmektedir. Kurumsal itibar ise firmanın önceki, şimdiki ve sonraki faaliyetlerinden oluşan tutumlar kümesidir. Kurumsal itibar kesin olarak firmanın farklı alanlardaki uygulamalarına odaklanırken kurumsal imaj örgüte ilişkin herhangi bir yaşantı olmaksızın, paydaşların kafasında oluşabilir (Eryılmaz, 2008; 159).

Gee'ye göre güçlü bir kurum imajı oluşturmak için atılması gereken dört adım vardır. Bu adımlar sırasıyla altyapı kurmak, dış imaj oluşturmak, iç imaj oluşturmak, soyut imaj oluşturmaktır (Gee, 1995:16-17).

Altyapı Kurmak: Kurum imajı oluşturmanın ilk aşaması altyapı kurmaktır. Bu aşamada, işletmede gerekli olan değişimleri gerçekleştirerek bu yolla oluşturulacak imajı sağlam bir alt yapı üstüne kurulmaktadır. İşletme içinde uygun altyapı oluşturmadan yapılacak imaj çalışmaları, kısa vadeli sonuçlar getireceğinden kurum imajının uzun vadeli sonuçlar getirebilmesi için, imajın kurumun aynadaki görüntüsü olması, kısacası kurum ne ise imajın da onu yansıtması gerekmektedir (Howard, 1998: 45).

Dış İmaj Oluşturmak: Güçlü bir kurum imajı oluşturmanın ikinci unsuru, işletme için bir dış imaj oluşturmaktır. Dış imaj, işletme dışındaki hedef kitlelerin işletme hakkındaki fikirleri ve algıları olarak tanımlanmaktadır (Gee, 1995: 16). Yani dış imaj, kurumun ve üyelerinin davranışlarının, kurumun dışındakiler tarafından nasıl görüldüğünü üyelere gösteren bir ayna görevi yapan bir unsurdur (Dutton vd., 1994: 249).

İç İmaj Oluşturmak: İç imaj, kurumun çalışanlar üzerinde bıraktığı etki ya da çalışanların müşterilere yansıttığı imaj olarak tanımlanabilir (Gee, 1995: 12). Nasıl ki kurum imajı tüketiciler tarafından olumlu olarak değerlendirildiğinde, bunun sonuçlarını kurum artan satış ve karlılık olarak göreceksa, aynı şekilde çalışanların da kendi kurumlarının imajını iyi olarak algılamaları onların performanslarının artmasına yardımcı olacaktır (Küçük ve Bayuk, 2007: 801).

Soyut İmaj: Bu imaj türü, hedef kitlelerin duyguları ve tecrübeleriyle oluşmaktadır (Güzelcik, 1999: 172). Tüketicilerin, üreticilerden performans, güvenilirlik, destek, rahatlık ve beğeni gibi beklentileri bulunmaktadır. Çalışanlar ise iyi bir gelir, rekabet ve büyümeyi arzu etmektedir. Hem dış hem de iç müşterilerin ayrıca kurumun diğer paydaşlarının ayrı ayrı isteklerine cevap verecek, duygusal olarak onlara fayda sağlayacak faaliyetler, işletmenin soyut imajını olumlu yönde etkileyen davranışlardır (Güzelcik, 1999: 201).

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere aslında kurumlar belirli tek bir imaja sahip olması pek mümkün değildir. Kuruluşla girdikleri ilişkinin niteliğine bağlı olarak, kurumu farklı bakış açılarıyla değerlendiren çeşitli paydaşlar ve hedef kitleler de mevcuttur. Kurum imajının farklı kitlelerin, farklı ihtiyaç ve beklentilerini göz önüne alınarak şekillendirilmesi oldukça önemlidir (Bakan, 2005: 66).

Diğer taraftan, literatürde, kurumsal kimlik ve imaj ilişkisi ise şu şekilde kurulmaktadır; kurumsal imaj, bireyin kuruma ilişkin inançları iken; kurumsal kimlik, örgütü tanımlayan özelliklerden oluşmaktadır. Başka bir ifade ile kurumsal imaj, bireyler kuruma ilişkin ne düşünüyorlar? Sorusunun cevabı iken kurumsal kimlik, kurum kimdir? siz kimsiniz? Sorularına cevap aramaktadır. Kısaca kurumsal imaj, işletmenin paydaşlarının işletmeye ilişkin algılamaları, kurumsal kimlik, işletmenin paydaşlarına kendini sunma biçimidir (Dowling, 2004: 21). İşletmeler kimliklerine bağlı olarak, paydaşlarının gözünde rakiplerinden farklı olumlu bir kurumsal imaj oluştururlarsa olumlu bir kurumsal itibara da sahip olurlar.

Örgüt ve yönetimle ilgili bilimsel araştırmalarda uzun yıllar “örgütsel yapı ve stratejiler” üzerinde durulmasına rağmen, 1980’li yıllara gelindiğinde örgüt kuramı ile ilgili olarak “örgüt kültürü” diye adlandırılan ve değişik biçimlerde açıklanan yeni bir araştırma konusu ortaya çıkmıştır. Son yıllarda kendi endüstrisinde başarıyı yakalayan organizasyonların ortak özellikleri incelendiğinde, söz konusu kuruluşların kendi örgüt kültürleri ve bu kültürün gereklerine uygun özgün yönetim modellerini geliştirmiş oldukları görülmektedir (Kılıç, 2015:58).

Kültür kavramının farklı çerçevelerle ifade edilen pek çok tanımı vardır. Öyle ki kültürün çok sayıda tanıma sahip olmasının aynı zamanda onun dinamik doğasından ileri geldiğini ifade etmek mümkündür. Bu anlamda kültür, bir yandan bulunduğu toplumu etkilerken ve diğer yandan da toplumdaki etkilenmektedir. Toplum biliminin bu dinamik yapısı gibi kurumların da içinde buldukları kültürden etkilendiklerini, hatta kendilerine özgü kültürler oluşturarak kimi zaman sınırlarını zorlayıp içinde buldukları toplumları etkilediklerini de söyleyebiliriz (Vural ve Bat, 2008:36).

Kültür, insanın yarattığı yaşamın bütünleşik bir parçasıdır. İnsan kendi fiziksel ve sosyal varlığını sürdürmek için zorunlu faaliyetlere girer. Birey bu faaliyetlerle hem kendini hem de sosyal yaşantısını biçimlendirmektedir. Kültür ise , bu biçimlendirmenin ifade şeklidir. İnsan kendini ve çevresini nasıl yapıyorsa, kuruyor ve inşa ediyorsa, bu yapma, inşa etme, kurma biçimi onun yaşam tarzı ve kültürünün temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle kültür sosyaldır, ekonomiktir ve siyasaldır (Erdoğan ve Alemdar, 2005:359). Kısacası kültür,

hem birey olarak hem de toplumsal açıdan insanın ayrılmaz parçasıdır ve onu şekillendirdiği gibi onunla şekillenir.

Toplumsal ilişkilerin şekillenmesinde önemli rol oynayan kültür, toplumun üyelerine ya da toplumdaki grupların yaşam biçimlerine göndermede bulunan; bireylerin nasıl giyindiklerini, aile yaşamlarını, çalışma kalıplarını, dinsel törenlerini ve boş zaman etkinliklerini içeren bir kavramdır (Giddens, 2000: 19). Schein kültürü, bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyumla ilgili problemleri yönetmeyi öğrenirken, keşfettiği ya da geliştirdiği, yeterince iyi işlediği ve geçerliliği olduğunu varsaydığı, bu nedenle yeni üyelerine de aynı tür durumlar karşısında benzer düşünce ve tavırları oluşturmaları için öğretilen sayılıların bir örüntüsü olarak tanımlamaktadır (Schein'dan akt. Olkun,1996:567).

Örgütler, bir varlık olarak insanlar tarafından sonradan oluşturulan yapılar ve sosyal gerçeklerin bir bütünüdür. Bir örgüt ortamında bir araya gelen insanlar öncelikle içinde yaşadıkları büyük toplumun ve toplumsal kültürün, bu toplum ve kültür içinde yer alan çeşitli alt grupların ve kültürlerin üyeleridir. Dolayısıyla bu insanlar, herhangi bir örgüt oluştururken ya da oluşturulmuş bir örgüte üye olarak girerken içinde yetiştikleri toplum ve kültürlerin bazı özelliklerini ve değerlerini de kendileriyle birlikte oraya taşımaktadırlar (Şişman, 2002:71). İşletmeler açısından rasyonel araçlar; işletme amaç ve hedefleri, kullanılan teknoloji, organizasyon yapısı, politika, planlama, kontrol, ödül, ceza ve terfi sistemleri, iletişim ve raporlama sistemleridir. Görüntüsel araçlara örnek olarak; kullanılan dil, değer verilen davranış kalıpları, sembol ve simgeler, estetik, fiziksel ortam ve düzenlemeler, organizasyon içi merasimler, geçmiş başarılarla dönük hikayeler, tecrübeler ile giyim-kuşam gösterilebilir (Koçel, 2005, 31). Bir başka bakış açısıyla ise kültür (ve haliyle kurumsal kültüre de) insanlara (çalışanlara) ruh katar, anlam verir, kültür ve onu içeren kült sözünün gerçek anlamları, her ne kadar Latince büyötmek anlamına gelen "colere" kelimesinden gelse de, "prensipler ve inançlara adanmış bağlılık"tır. İş hayatında kültür terimi, bu adanmış bağlılık, ortak bir amaç için "şirket bağlılığı" ve "sadakati" yaratır. Bu aynı şekilde takım ruhuna yansır. Herhangi bir insani çabanın momenti... (Deal ve Key, 2001:267).

İşletme Literatüründe zaman zaman firma kültürü, örgüt kültürü, şirket kültürü, kurumsal kültür, işletme kültürü gibi kelimelerle de ifade edilen kurum kültürü; belli bir grup tarafından kendisinin gerek çevreye uyum gerekse iç bütünleşmesi sırasında öğrendiği, geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere programları algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, birtakım varsayımlardır (İşcan ve Timuroğlu, 2007:121) şeklinde ifade edilmektedir.

Örgütsel kültürün; örgütü diğerlerinden ayıran ve üyeleri tarafından paylaşılan bir anlamlar sistemini olarak ele alan çalışmalara bakıldığında literatürde geniş bir fikir birliği bulunmaktadır. Örgütsel kültür, örgüt üyelerinin paylaştığı anlamlar sistemi olarak görülmektedir. Bu bağlamda kültürün özellikleri yedi başlıkta toplanmaktadır. Bunlar: Kişisel özerklik, yapı, destek, kimlik, performans-ödül, çatışma toleransı, risk toleransıdır (Robbins, 1994, 299-300). Robbins bu özellikleri;

Kişisel Özerklik: Örgütteki insanların sahip olduğu sorumluluk, bağımsızlık derecesi ve kişisel teşebbüs fırsatları;

Yapı: İşgörenlerin davranışlarını kontrol ve idare etmek için kullanılan kuralların ve düzenlemelerin derecesi ve doğrudan gözetimin miktarı,

Destek: Yöneticilerin astlarına sağladıkları yardımın ve samimiyetin derecesi,

Kimlik: Üyelerin kendi çalışma grupları ya da profesyonel uzmanlık alanları yerine, örgütle bir bütün olarak özdeşleşme derecesi,

Performans Ödül: Örgüt içindeki ödüllerin (maaş artışları, terfiler) işgörenlerin performanslarına göre dağıtılma derecesi,

Çatışma Toleransı: Çalışanlar ve çalışma grupları arasındaki ilişkilerde varolan çatışma düzeyi ve aynı zamanda farklılıklar konusunda dürüst ve açık olma istekliliği,

Risk Toleransı: İşgörenlerin atılgan olmaya, yenilikçi olmaya ve risk almaya teşvik edilme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 1994: 300-303).

Kurum kimliği, kurum kültürü ve kurum imajı birbirleriyle kuvvetli bir ilişki içindedir. Kurum kültürü, kurumu oluşturan bireylerin ortak davranışlarını, paylaştığı inançları ve değerleri; kurum kimliği, kurum kültürü ile birlikte kurumun felsefesini, iletişim tarzını ve görsel unsurları; kurum imajı ise bütün bu unsurların bileşimiyle oluşan kurumsal görünümü, başka bir deyişle, kurumun dışa yansıyan yüzünü ifade etmektedir. Bu üç unsur birbirine bağlıdır ve sürekli iletişim halindedir. Kurum kültürünü yerleştirememiş ya da kurumsal kimliğini kazanamamış olan kurumun, başarılı bir kurum imajı yaratması mümkün olmayacaktır (Örs, 2003:6).

Örgütlerin daha verimli, sağlıklı bir işleyişe kavuşturulmaları için örgütsel kültür üzerinde durulması gereklidir. Örgütte çalışanların davranışlarını değiştirmek için birçok örgüt değişkeninden yararlanır. Bunlar: Öğrenme, algı, çatışma, kişilik, kimlik, performans, güdüleme, karar verme, liderlik, iklim, sağlık, kaygı, kültür vb. dir. Robbins'e (1994) göre; örgütsel kültür bir örgütü diğer örgütten ayıran, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan anlamlar bütünlüğünü anlatmaktadır. Paylaşılan anlamlar örgütün değer verdiği

ana özellikler dizisidir. Örgütsel kültür üyelerin bağlı oldukları örgütte nasıl davranacağını belirler (Çelik, 1997:2).

Merkezi ABD'nin New York şehrinde olan dünyanın en büyük iletişim ajanslarından; Batten Barton Durstine Osborn (BBDO)'nun, yönetim kurulu başkanı Andrew Robertson, Türkiye'ye gelişinde, kurum kültürü ile ilgili on prensipten bahsetmiştir. Bahse konu prensipler aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır.

- 1) Yapılan işi severek ve diğer firmalardan iyi yapmak,
- 2) Paydaşlar tarafından sevilir olmak,
- 3) Kendi firmasını olumlu temsil edebilmek,
- 4) Çevreye enerji vermek,
- 5) İşleri tamamlamak,
- 6) Ben değil, biz diyebilmek,
- 7) Mesuliyetlerin farkında olmak,
- 8) Krizlere hazırlıklı olup, hemen reaksiyon gösterebilmek,
- 9) İşlerin doğruluğuyla ilgili sağlıklı şüphe duymak,
- 10) Gönünden geçen yerine, doğruyu icra etmek (Karatepe, 2008; 81).

Kurum algısının oluşturulmasında ve yönetiminde kurum kültürünün her bir çalışan tarafından nasıl algılandığının saptanması; iç ve dış iletişim faaliyetlerinin yönetilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu sayede kişisel algıyı, bireyin tutumları ve davranışları somut ve gözlenebilir hale getirirken, kurumlarda ise bu durum yöneticilerin ve çalışanların davranış biçimleri ile gözlenebilir olmaktadır (Sever, 2016:26).

İletişim (İngilizce: Communication) sözcüğü, Latince “communis” kökünden türetilmiş olup sözcüğün kökeni incelendiğinde “ortaklık” barındıran bir ifade olduğu görülmektedir. İletişimin sağlanabilmesi için ortak olarak ifade edilebilen kavramların varlığı gereklidir (Donnelly vd., 1984: 431).

Sosyoloji, psikoloji, antropoloji, filoloji gibi disiplinlerle ilişkisi olan iletişim kavramına ilişkin yapılmış pek çok tanım bulunmaktadır. Yaygın olarak kabul edilen bir tanıma göre; “karşılıklı olarak birbirlerine; meydana gelen olaylar ile ilgili bilgileri, değişiklikleri, durumları ileten, benzer durumlar karşısında benzer fikirleri ortaya koyan, bunları birbirine anlatan insanların meydana getirmiş olduğu toplum içerisinde; fikirlerin, davranışların, olaylar karşısındaki tavırların bildirilmesi” iletişim olarak tanımlanmaktadır (Oskay, 1992: 15). Bir başka tanıma göre ise, “iletişim, insanın varlık sürdürme biçiminin bir ürünü ve insanın varlık sürdürme biçimindeki gelişmelere göre değişime uğrayan insana özgü bir olgudur” (Durul, 2020:12).

Temel iletişim süreci mekanizması şu şekilde gelişir; iletişim sürecinin başlangıç noktasını kaynağın oluşturduğu görülür, kaynak göndermek istediği mesajı hedefin anlayabileceği şekle getirir, iletişim kanalını kullanarak hedefe iletir, hedef aldığı mesajın kodunu çözmeye çalışır, mesajı anladığı doğrultuda bir reaksiyon gösterir ve bu reaksiyonu mesaja dönüştürerek kaynağa geri- bildirimde bulunmuş olur, kaynak aldığı geri- bildirim sayesinde alıcının mesajı doğru anlayıp anlamadığını kontrol etmiş olur (Tutar, 2003: 47).

İletişim, en basit anlamıyla bir bilginin veya mesajın gönderilmesi ve bir alıcı tarafından alınıp değerlendirilmesi olarak da tanımlanmaktadır. İletişimin bir alt dalı olarak görülen “Kurumsal iletişim”, “Kurum iletişimi” veya “Örgütsel İletişim” ise kuruluşa, kuruma karşı kamuoyunu, hedef kitleyi etkileme hedefi olan tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir şekilde birleştirilerek uygulanmasını ifade etmektedir (Kiessling ve Spannagl, 1996:159). Kurumsal İletişim, işletmenin kendi içerisinde şekillenen ve uzun vadeli olarak uygulamaya dökülen bir iletişim stratejisi olup genel amacı işletmeye özgü bir imaj oluşturmak, bunu korumak ve sürdürmek ve gerektiğinde de var olan imajda düzenleme ve değişiklikler yapmaktır.

Akademik literatür, itibar geliştirmede kurumsal iletişime önemli bir rol atfeder. Yine de bugüne kadar bilim insanları kurumsal iletişimin tüm stratejik potansiyelini kullanmıyor veya bundan en iyi şekilde yararlanmak için en uygun yönetim uygulamalarını tanımlamıyor gibi görünmektedir (Romenti, 2010:308).

Konuyla ilgili literatüre bakıldığında, kurumsal iletişim ile ilgili çok sayıda tanım ve yaklaşım olduğu göze çarpar:

(1) Kurumsal veya örgütsel iletişim; içsel ve dışsal çevrenin her ikisi tarafından da etkilenen ve bu çevrelerin her ikisini de etkileyen birden çok öğeden oluşan açık bir sistemde ortaya çıkmaktadır.

(2) Yine örgütsel iletişim mesajları ve onların akışını, amacını, yönünü ve aracını içermektedir.

(3) Son olarak ise, örgütsel iletişim, insanları ve onların tutumlarını, duygularını, ilişkilerini ve becerilerini kapsamaktadır. Örgütsel iletişim; çevresel belirsizliğin üstesinden gelmek için birbirine bağlı ilişkiler ağı içerisinde mesajların oluşturulması ve değiştirilmesi süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel iletişimin bu algılaması yedi anahtar kavramı içerir: süreç, mesaj, ağ, karşılıklı bağlılık, ilişki, çevre ve belirsizlik (Goldhaber, 1990: 16).

Sözlü iletişimin uzmanlaşmış bir alanı olarak kurumsal (örgütsel) iletişim; son on yılda hızlı bir gelişim içinde olmuştur. Çoğu kolej ve üniversiteler sözlü iletişim programlarıyla bu alanda en az bir ders vermektedirler. Kurumsal iletişim master derecesi

yaklaşık 75 enstitüden alınabilir; bunların 35'i de doktora eğitimi vermektedirler. Niceliksel olarak bu gelişime rağmen örgütsel iletişim göreceli olarak yeni gelişen bir disiplindir. Onun bölümle ilgili kökenleri Purdue Üniversitesi'nden P. E. Lull'un çalışmalarıyla 1950'li yılların başlarına kadar dayanır. Kurumsal iletişimin kökenleri 1920'lerde verilen şirket yöneticileri için konuşma eğitimine kadar takip edilebilir. Kurumsal iletişimin sözlü iletişim alanında ortaya çıkışı ve sözlü iletişimin sosyal bilimlerin araştırma sahasına girişiyle paralellik göstermektedir (Atabek, 2000: 6-7).

Örgütsel iletişim üzerine yapılan araştırmalar, örgütlerde çok değişik iletişim biçimlerinin var olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel iletişim biçimleri, örgüt ve yönetiminin yapısına göre değişiklikler göstermektedir. Örneğin, örgüt yapısı, dışadönük, katılımcı, profesyonelce, açık sistem tarzında yapılanmış ve örgüt kültürü de bu yapıyı destekleyici biçimde olduğunda, örgütsel iletişim çok daha rahat kurulabilir. Buna rağmen merkezi, otoriter yapının ve geleneksel kültürlerin yoğun hissedildiği örgütlerde ise, iletişim daha çok otoriteyi sağlamak için kurulur (Tutar, 2003:27).

Kurumsal itibar, bir organizasyonun paydaşlarıyla sahip olduğu güvenilirlik, itibar ve güvenilirlik düzeyini yansıtır. Disiplinler arası literatürün de belirttiği gibi, iletişim, kurumsal kimlik ve davranışla birlikte itibarın en önemli bileşenlerinden birini temsil eder. Ancak itibar yönetimi modellerinin çoğu, kurumsal iletişimin kilit paydaşlarla ilişkileri besleme, diyalogu kolaylaştırma ve karşılıklı olarak faydalı iş çözümlerini paylaşma potansiyelini değerlendirmede başarısız olur (Romenti, 2010:315).

Kurumsal iletişim, aslında örgütsel ve yönetsel işlemlerin yerine getirilmesinde özellikle yöneticiler açısından büyük önemi olan bir yönetsel işlem olarak da değerlendirilmektedir. Yönetici, zamanının çoğunu iletişim kurmakla geçirir. Bir yönetici masasındaki gündelik işlerini, toplantı programlarını yaparken, telefonda konuşurken veya onu cevaplarırken, iş mektuplarını okurken ve onları cevaplandırırken, örgütte yönlendirme ve denetim fonksiyonlarını yerine getirirken, iletişimden yararlanmaktadır (Tutar, 2003:116-117).

Bir işletmede iletişim kanallarını etkili yönetebilmek kritik bir noktadır. Kurum olarak ilgili birimlerin oluşturulması, piyasa ve medya eşgüdümünün yapılması, iletişim planının oluşturulması ve bunun idaresi ve sürdürülmesi oldukça önemlidir. Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda kurumsal iletişimin ana amaçları aşağıdaki gibi belirtilmiştir (Karatepe, 2008:80).

- 1) Firmanın politika ve kararlarını iş görenlere iletme,
- 2) Örgüte ilişkin haberleri çevreye iletme ve çevrede güven tesis etme,

- 3) Firmanın idari yaklaşımını çalışanlara ileterek, destek almak,
- 4) Firma departmanlarına haber vererek, kurumsal birlik/beraberlik ve eşgüdüm oluşturmak,
- 5) Çalışanlarla ilgili maaş, promosyon, izin imkanları vb. hususlarda bilgiler vererek, personelin motivasyonunu tesis etmek,
- 6) Her çeşit yönetsel konuyu firma çalışanlarına haber vererek, yanlışlıklara mani olmak,
- 7) Kurumsal hedefleri ileterek, çalışanların kurumsal hedeflere yönelik motivasyonunu tesis etmek.

Ayrıca kurumsal iletişimin bir diğer önemli gayesi firmadaki düzensiz bağlantıları düzeltmek, kurumsal hedeflerle kişisel hedefler arasındaki orantıyı tesis etmektir.

2.1.4. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Uygulama Alanı

Genel bir tanıma göre (Argüden, 2003:10) itibar yönetimi, kurumun hedeflerine ulaşmak için hedef kitle konumunda bulunan bütün paydaşlarının o kuruma ilişkin düşünce ve beklentilerini tespit ederek bunları hedeflere kanalize etmesi ve örgütsel sürecin de aynı anda revize edilerek geliştirilmesini kapsamaktadır. Paydaşların kurumla ilgili bütün algıları, üst yönetimce dikkatli bir şekilde izlenerek yönetilmeye çalışılmalı ve örgütsel süreç gözden geçirilerek kurumun gerçekleşmesi zor hedefler peşinde koşmasının da önüne geçilmelidir. İtibar yönetimi sayesinde, örgütün hedef kitle üzerindeki potansiyel gücü arttırılabilir.

Kurum tarafından verilen sözler ancak çalışanların bunları yerine getirmeye yönelik çaba göstermeleri durumunda gerçekleşebilmektedir. Aksi halde hatalı ürünler, müşterileri memnun etmeyen hizmet sunumları, zamanında bitirilemeyen işler gibi birçok sorun kurumun güçlü bir itibara sahip olmasını engelleyecektir. Bu bağlamda, nitelikli çalışanlar olmadan kurumsal itibarın güçlü olmasının çok da mümkün olamayacağı ortadadır (Solmaz, 2012:35-36).

Kurumsal itibar, övgüye değer faydaları nedeniyle çok sayıda araştırmacının dikkatini çekmiştir. İşletme organizasyonları için güçlü bir kurumsal itibarın önemini vurgulayan literatür, kurumsal itibarın her organizasyonun kalbi ve ruhu olduğunu savunur. Sonuçlarının müşteri elde tutma, (tekrar) satın alma, etkili prim fiyatlandırması ve daha iyi kurumsal performans olduğu bulunmuştur. Araştırmacılar ayrıca kavramı hizmet sağlayıcı seçimiyle ilişkilendirmiştir (Narteh ve Braimah, 2019:109).

Kurumsal itibar yönetimi reaktif ve proaktif olabilir. Kurumsal itibar oluşturma reaktif stratejisi, kurumsal itibarın sıralama çizelgeleri, katsayılar, kıyaslamalar veya diğer karşılaştırma anketleri kullanılarak sonradan ölçüldüğü geriye dönüktür. En popüler itibar ölçümlerinden biri Fortune dergisinin En Çok Hayranlık Duyulan Şirketler listesidir. Bu durumda, kurumsal itibarlar şirketin neyle tanınmak istediğini anlamaya yeterli dikkat gösterilmeden sonradan ölçülür. Kurumsal itibar oluşturmaya yönelik önleyici bir strateji, kurumsal itibarın büyük ölçüde kontrol edilebilir ve yönetilebilir olduğunu varsayar. Bu proaktif model, itibar yönetiminin şirketin hangi itibarı aradığını, hangi kararların bu itibarla tutarlı olduğunu ve sürdürülebilir bir kurumsal itibar oluşturma ve sürdürme çabasında tüm paydaşların ihtiyaçlarını nasıl dengeleyeceğini bilen tüm şirket üyelerini içerdiğini ileri sürer. Ayrıca, itibar yönetimi, hayırsever amaçlara veya algılanan yeşil aklamaya bağlı olarak sadece imaj oluşturma ötesine geçer. Ancak, pazarlama yöneticilerinin itibar etkilerini dikkate alan kararları bilinçli olarak nasıl aldıkları bağlamında bu proaktif bakış açısını inceleyen çok az araştırma vardır (Goldring, 2014:784-785).

İtibar yönetiminde, kavramın içinde bulunduğu anlam karmaşasını netliğe kavuşturma adına çeşitli araştırmacı ve ekollerin yaptığı itibar tanımlarını sunmak da faydalı olacaktır. Aşağıdaki tabloda Lloyd'ın (2007) itibar tanımları üzerine yaptığı bir çalışma sunulmaktadır (Lloyd'dan akt. Yener ve Ergun, 2014 :7):

Kurum İtibarı Tanımı	Referans
İmaj İle İlişkilendirilmiş	
Kurum İmajının bir boyutu	Barich ve Kotler, (1991)
İmajın eş anlamlısı - kurum hakkındaki tüm izlenimleri temsil eder	Dowling, (1993)
Paydaş ya da çıkar gruplarının müşterek imajı	Boomley, (2001)
İmaj ve güvenilirlik ile e anlamı - kurumsal davranış ile kamusal güven arasındaki merkezi bağ	Greyser, (1999)
Değerlendirme İle İlişkilendirilmiş	
Zaman içinde kamu tarafından kurum hakkında elde edilmiş eksik bilgilerle yapılmış değerlendirme neticesi	Caruana, (1997)

Temsili bir paydaş grubuna, kıymetli çıktılar sağlamak amacıyla, kurumun yeteneğinin topluca değerlendirilmesi	Fombrun, Gardberg ve Sever, (2000)
Beli bir paydaş grubunun değerlendirmesi	Gotsiand Wilson, (2001)
Örgütün bütünlüğü gibi daha önceden tanımlanmış kriterlere ulaşabilme becerisinin bir paydaş tarafından bir bütün olarak değerlendirilmesi	Bick, Jacobson ve Abratt, (2003)
Kurgu ile İlişkilendirilmiş	
Zaman içerisinde kuruma değer biçmek bazlı devingen kurgu	Gotsiand Wilson, (2001)
Yönetilmesi ve gözlemlenmesi gereken stratejik kurgu	Gotsiand Wilson, (2001)

Tablo 5. Örgütsel İtibar Tanımları (Lloyd, 2007, akt. Yener ve Ergun, 2014 :7)

Tablo 5.'te de görüleceği üzere Kurumsal İtibar, literatürde “imaj”, “değerlendirme” ve “kurgu” gibi 3 farklı soyut kavram üzerinden ilişkilendirilmektedir.

Kurumsal itibar, rekabet avantajını şekillendirmede de önemli bir rol oynamaktadır. Aynı zamanda müşteri algılarını, paydaş güvenini ve genel pazar konumlandırmasını önemli ölçüde etkileyebilen maddi olmayan bir varlık görevi görmektedir. Literatür, bize, güçlü bir kurumsal itibarın müşteri sadakatini çekme, artırma ve en iyi yetenekleri elde tutma yeteneği ve olumsuz tanıtımlara karşı bir tampon sağladığını vurgulamaktadır. Bazı araştırmalara göre, olumlu bir itibar, kuruluşların prim fiyatlara hükmetmesini ve daha iyi finansal performans sağlamasını sağlar. Ya da itibarlı firmaların paydaşların ürünlerini ve hizmetlerini daha olumlu algıladığı bir hale etkisinden faydalandığını savunur. Bu, farklı yazarlar tarafından vurgulandığı gibi sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratabilir. Yüksek kurumsal itibara sahip kuruluşların karlılık ve büyüme açısından rakiplerinden sürekli olarak daha iyi performans gösterdiği çok sayıda araştırmada da ortaya konulmuştur. Ayrıca, yapılan bazı çalışmalar, artan şeffaflık ve sosyal medya etkisinin olduğu bir çağda, uzun vadeli rekabet avantajını güvence altına almak için sağlam bir kurumsal itibarı sürdürmenin her zamankinden daha önemli olduğunu da özellikle vurgulamaktadır (Korankye vd., 2024:7). Olumlu bir kurumsal itibar oluşturmaya çalışan kurumsal yöneticiler, iyi bir itibarın sonuçlarının farkında olmalıdır. İtibarlı firmaların, piyasa koşulları zor olsa bile iddialarını ve kalite ölçütlerini sürdürmeleri çok önemlidir. Karşılansınmayan tek bir beklenti bile yaratılması yıllarca süren iyi bir itibarı mahvedebilir. Çeşitli araştırmalar haklı olarak, iyi bir itibardan daha fazla sorumluluğun doğduğunu ve saygın firmaların eylemleri için

sorumluluğunun arttığını belirtir. Bu nedenle, bir şirket iyi bir isim kazandıktan sonra rahatlayamaz ve tüm paydaşların beklentilerini karşılamak, hayatta kalmak için vazgeçilmez bir stratejik araç haline gelmektedir (Kaur vd., 2024:11).

Şirketin önemli bir maddi olmayan varlığı olan kurumsal itibar, yöneticilerin yönetim ve koordinasyonla ilgili sorunlarını azaltmaya ve yöneticileri hissedarların çıkarları doğrultusunda, - aralarında resmi bir sözleşme olmasa bile - çalışmaya teşvik etmeye yönlendirir. Bu sorunların azaltılması, farklı paydaşlara (ör. yatırımcılar, müşteriler, analistler ve tedarikçiler) daha fazla görünürlük sağlanmasından kaynaklanıyor olabilir. Başka bir deyişle, daha fazla görünürlükle, yöneticilerin kendi çıkarlarına hizmet eden faaliyetlerde bulunma teşviki azalır. Geçmiş literatür, kurumsal itibarların olumlu sonuçlarını belgelemektedir. Örneğin, Filbeck ve Preece (2003:28) ve Anderson ve Smith (2006:152), daha yüksek itibar seviyeleri için şirket değerinde artışlar göstermektedir. İlgili olarak, Cao vd. (2012:120), oldukça itibarlı şirketlerin finansal raporlama kalitesini iyileştirdiğine dair kanıtlar sunmaktadır. Ayrıca, itibarlı şirketlerin dış denetçilere daha yüksek denetim ücretleri ödediğini ve bunun daha yüksek raporlama kalitesine yol açtığını ileri sürmektedirler. Bu bulguyla tutarlı olarak, yakın zamanda, Cao vd. (2015:54), oldukça itibarlı şirketlerin daha düşük öz sermaye maliyetlerine sahip olduğunu bulmuştur. Dahası, Houqe vd. (2024:331) kurumsal itibarın finansmana erişimdeki önemini ve ekonomik kalkınmanın bu ilişkiyi nasıl yumuşattığını vurgulamaktadır. Bulguları, şirketlerin finansman fırsatlarını optimize etmek için itibar yönetimi stratejilerine rehberlik etmede bağlamsal faktörlerin önemini vurgulamaktadır. Genel olarak, bu literatür dizisi bilgi ortamında bir iyileşme ve itibarlı şirketlerin acentelik sorununda bir azalma olduğunu ileri sürmektedir. Ancak, bu çalışmaların çoğu tek bir ülke ortamında olduğundan, ilişkiyi uluslararası bir ortamda anlamak da son derece önem taşımaktadır (Houqe vd., 2024:2262).

Borsada işlem gören şirketlerin piyasa-defter değeri oranına bakıldığında, bir firmanın değerinin büyük bir kısmının maddi olmayan varlıklara dayandığı ortaya çıkmaktadır. Kurumsal itibar, güçlü özgünlüğü ve tekrarlanamazlığı nedeniyle sıklıkla en değerli maddi olmayan varlık olarak belirtilmiştir. Önemi konusunda evrensel bir mutabakat olmasına rağmen, ölçümü konusunda bir fikir birliğine varılması henüz mümkün görünmemektedir. 2004 yılında Schwaiger (2004) tarafından, önceki araştırmalara, nitel çalışmalara ve büyük bir çokuluslu veri setine dayalı kapsamlı bir ölçüm ve açıklama modeli önerilmiş, bu model kurumsal itibarı tutumsal bir yapı olarak kavramsallaştırmış ve onu duygusal ve bilişsel bir bileşene ayırmıştır. Model, Batı kültürlerinin yanı sıra küresel çapta

diğer kùltùrlere ait firmalarda da önemli bir uyum gücü göstermiştir (Zhang ve Schwaiger, 2009:3).

Kurumsal itibar, başlangıçta iletişim dünyasında küçük bir kavram gibi kabul edilirken günümüzde, “toplum ile kurumlar arasındaki güvenin simgelerine dönüşmüş eylemler bütünü” olarak kabul edilmektedir. Şirketler artık sadece finansman sermayeleriyle değil, ahlak sermayeleriyle birlikte değerlendirilmektedir (Kadıbeşegil, 2006, 30).

İtibar yönetim sürecinde süreklilik gösteren deneyimler ve davranışlar aracılığıyla organizasyonel düzeyde müşteri ilişkileri geliştirilebilmektedir. İtibar tüm paydaşlarla ilişkileri temsil ettiğinden itibarı geliştirmenin yolu onların ihtiyaçlarını anlamak ve onlarla ilgili risklerin yönetilmesini gerektirmektedir (Ewing vd., 1999: 122). İtibar yönetimine önce küçük adımlarla başlamak hem konunun daha iyi anlaşılması hem de günlük yaşamla kolayca ilişkilendirilmesi açısından faydalı olacaktır. Bu çerçevede yapılacak çalışmalarda ilişki ve iletişimin planlı bir şekilde yönetilmesi kısa bir süre içinde somut sonuçların elde edilmesini mümkün kılacaktır (Çakırkaya, 2016:162).

2.1.5. Kurumsal İtibarın Bileşenleri

Kurumsal itibarın en sık alıntılanan tanımı C. Fombrun'a aittir. Fombrun, kurumsal itibarı şu şekilde tanımlar: "Bir şirketin geçmiş eylemlerinin ve gelecekteki beklentilerinin, diğer önde gelen rakipleriyle karşılaştırıldığında tüm temel bileşenlerinin genel çekiciliğini tanımlayan algısal bir temsilidir." Bazı araştırmacılara göre, bu tanımın temel unsurları şunlardır: kurumsal itibarın algısal doğası; kurumsal itibarın tüm paydaşların toplu algılarını içermesi; ve kurumsal itibarın rakipleriyle karşılaştırılarak görülmesi gerektiği. Kurumsal itibarı algılara dayanarak anlamak oldukça yaygındır ve kurumsal itibarı karşılaştırmalı bir yapı olarak tanımlamak sunulan tanımların çoğunda bulunabilir (Eckert, 2017:147).

İşletmelerin çevresi tarafından değerlendirilmesinde itibar dikkate alındığı gibi farklı disiplinler açısından da işletmeler değerlendirilmektedir (Fombrun - Riel, 1997: 5-9). Bu değerlendirme kurumsal itibar genelinde olduğu gibi onu oluşturan çeşitli bileşenler bazında da olabilir.

Kurumsal itibarın en çok başvurulan dört teorisi sinyal teorisi, kaynak görüşü teorisi, paydaş teorisi ve strateji teorisi. Sinyal teorisi, firmaların stratejik seçimlerinin ve eylemlerinin, farklı paydaşlar tarafından firmalar hakkında izlenimler oluşturmak için kullanılan sinyalleri nasıl sağladığını açıklamaktadır. Bir firmanın mevcut itibarı, doğrudan firmadan veya bilgi kanallarındaki diğer araçlar aracılığıyla kamuoyuna davranışları hakkında gönderdiği sinyallere bağlıdır. Finansal performans, ürün kalitesi, sosyal

sorumluluk, sahiplik bileşimi, boyut, medya görünürlüğü ve endüstri türü ile ilgili sinyaller, firmanın algısını etkileyecektir. Kaynak tabanlı görüş, itibarı, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan değerli ve nadir bir kaynak olarak kabul etmektedir. Şirketlerin maddi olmayan bir özelliği olarak CR'nin, diğer ürün veya hizmet özelliklerine göre rekabet baskısına karşı daha dayanıklı ve dirençli olduğuna ve dolayısıyla daha iyi bir rekabet avantajı sağladığına inanılmaktadır. İtibar, rakipler tarafından kopyalanması veya taklit edilmesi zor olan şirketin varlığıdır. Paydaş teorisi, herhangi bir işletmenin özünün paydaşlar için ilişki kurmak ve değerler yaratmak olduğu fikrini ortaya koymaktadır. Paydaş teorisinden itibar çıkarmak, paydaşlarla sağlıklı ilişkinin yalnızca itibar oluşturmayı teşvik etmekle kalmayıp aynı zamanda kurumsal itibarın büyümesine de katkıda bulunduğunu göstermektedir. Strateji teorisi, CR'yi bir şirketi sektörün geri kalanından farklılaştırırken büyük değere sahip bir varlık olarak belirtmektedir. Sadece potansiyel rakiplere karşı bariyerler oluşturmaya yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda paydaşlardan güvenilirlik ve destek oluşturmaya da yardımcı olmaktadır (Baruah ve Panda, 2020:139-140).

Kurumsal itibar uzun zamandır bir hizmeti pazarlamada kritik bir başarı faktörü olarak kabul edilmektedir. İyi bir itibar, alıcının şirketin teklifleri hakkındaki beklentisini artırabilen bir varlık olarak kabul edilmektedir. Bir pazarlamacının itibarı iletişim etkinliğini artırır; örneğin, fiyatlandırma ve reklamcılık ürün kalitesinin bir iletişimcisi olarak hizmet etmektedir. Son birkaç yıl içinde, genel olarak maddi olmayan varlıkların ve özellikle kurumsal itibarın önemi hızla artmıştır. Pazar giriş engelleri yaratmak, müşteri sadakatini teşvik etmek ve böylece rekabet avantajlarını güçlendirmek için maddi olmayan varlıklar hayati önem taşımaktadır. Bunları yaratmak ve kullanmak şirketlerin pazar odaklı olmaktan ziyade pazarları yönlendirmesine olanak tanımaktadır (Adeosun, 2013:221).

Literatür incelendiğinde, kurumsal itibarın sadece etik ve sosyal sorumlulukla kazanılabilen bir şey olmadığını ama bu iki unsurun itibarın önemli bileşenleri olduğu konusunda fikir birliği olduğu görülmektedir. Örneğin, Kurumsal itibar ile ilgili çok sayıda araştırma ve makaleleri bulunan Alsop'a (2004) göre; finansal performans, toplumsal çevre, ürün ya da hizmetin kalitesi, kurumsal liderlik ve vizyon itibarı etkileyen bileşenlerdir. Bunların yanı sıra, kuşkusuz CEO'nun kendi itibarı da kurumu etkilemektedir (Alsop, 2004:10).

2.1.5.1. Duygusal Çekicilik

Duygusal çekicilik, insanların bir kuruma ve onun ürettiği ürün ve hizmetlere karşı oluşturduğu duygusal bağ ve olumlu olarak besledikleri his, saygı, sempati ve hayranlık

olarak ifade edilebilir. Aynı zamanda paydaşların kuruma duydukları güvenin de bir yansımasıdır. İtibarı yüksek kurumlar, hem paydaşları hem de toplumun geneli tarafından güvenilir ve saygıdeğer olarak değerlendirilir ve bu durumun insanlarda pozitif hisler oluşturması beklenmektedir. Dolayısıyla iyi itibara sahip olan kurumlar, iş arayanlar tarafından daha fazla tercih edilmektedir (Sinan ve Kavas, 2015: 839).

Kurumsal itibar, net bir duygusal tepkiyi temsil eder ve bir şirketin diğer önde gelen rakipleriyle karşılaştırıldığında bileşenleri tarafından tutulduğu genel değerlemeyi içemektedir. Şirketin geçmiş ve şimdiki eylemlerine ilişkin algıları, ancak aynı zamanda gelecekteki eylemlere ilişkin beklentileri de yansıtmaktadır. Bu nedenle, devam eden bir süreçte birikmiş prestij bir göstergesidir. Deneyime dayanır, inşa edilmesi zaman ve çaba gerektirir ve başkalarına aktarılamaz. Değerli bir maddi olmayan varlık olarak kabul edilmektedir, ancak değişken bir varlıktır. Bir yandan, iyi bir kurumsal itibara sahip olmak başarılı bir firmaya katkıda bulunduğundan, bir şirket kurmaya ve onu ileriye taşımaya yardımcı olabilir. Öte yandan, etik olmayan davranışlar ciddi itibar hasarına yol açabilir ve bir kez zarar gördüğünde onarılması son derece zordur (Coelho ve Marques, 2022:659). İş arayanlar bir işe başvurmayı düşündüklerinde genellikle birden fazla kuruluşu dikkate alırlar ve kurumsal itibarı farklı kuruluşlardaki çalışma koşullarıyla ilgili bilgi kaynağı olarak kullanabilirler. İtibar, sosyal olarak inşa edilen ve kuruluşların önceki eylemlerine dayanan kurumsal özelliklerin kümesidir. Bu nedenle, bir işi seçmeye yönelik ilk kararlar genellikle işverenin imajı veya itibarıyla ilişkilidir. Bu şekilde, potansiyel adayların kuruluşun imajı veya itibarı hakkında oluşturdukları algılar, mevcut kurumsal bilgilere dayanır ve o kuruluşdaki bir iş teklifine başvurup başvurmama kararını etkiler. Kurumsal itibarın bir işe başvurma niyetiyle olumlu bir ilişkisi vardır. Bu nedenle, olumlu düzeyde kurumsal itibara sahip bir kuruluş, onu pazarda daha çekici hale getirir. Özetle, işveren markası ve kurumsal itibar, en iyi çalışanları çekmenin ve elde tutmanın temel unsurlarıdır (Silva ve Dias, 2022:2).

Ayrıca, iş arayanların yüksek itibarlı bir organizasyonda çalışmak için başvurma eğiliminde olmaları da yaygın uygulamalarla uyumludur, çünkü kendilerini bu organizasyonla ilişkilendirerek öz kavramlarını geliştirebilirler. Ek olarak, olumlu itibara sahip bir organizasyonda çalışmak, çalışanların gelecekte daha iyi iş fırsatları elde etmek için profillerini iyileştirmelerine yardımcı olabilir (Thanh vd., 2023:27).

Hem duygusal bağ hem de duygusal çekicilik, güçlü bir müşteri sadakati ve işgören bağlılığı yaratması açısından da önem taşımaktadır. Müşteriler nezdinde yüksek bir kurumsal itibarın yaratılması için öncelikle beklentiler doğru tanımlanmalı, ortak değerler

yaratılmalı, korunan bu değerler doğru iletişim tekniği kullanılarak müşteri ile istikrarlı bir şekilde paylaşılmalıdır. Duygusal bağ farklı bir boyutta ancak aynı çalışanlarla kurulduğunda da kurumsal itibarın yaratılmasına katkıda bulunacaktır. İç paydaşlar kuruma ilişkin güçlü bir inanca sahip olduklarında çalışanların kuruma yönelik itibar algılarını olumlu yönde etkileyecektir (Tamer, 2015: 127).

Bireyler, çalıştıkları işyerinin diğer insanlar tarafından sevilmesine, saygı ve hayranlık duyulmasına önem vermektedirler. Kurumlara yönelik duygusal çekicilik, uzun sürede meydana gelmektedir ve bu olumlu duyguların oluşması için, iletişim süreçleri, toplumun ilgi ve beklentileri kurumsal faaliyetlerle birlikte ele alınmaktadır. Yanı sıra, kurumlar tüm paydaşlar üzerinde güven oluşturarak çekiciliklerini (cazibelerini) arttırmakta ve kendilerine yönelik olumlu duygu, düşünce ve davranışları şekillendirmektedir (Boztepe, 2014: 6-7).

Kurumsal itibar kritik bir rol oynar ve çalışanlar, tüketiciler ve toplum üyeleri gibi farklı paydaşlar ile firmanın kendisi arasındaki ilişkiyi etkilediği için kuruluşlara değer katmaktadır. Bir şirkete yatırım yapmayı veya mahallelerindeki operasyonlarını desteklemeyi seçerek, bireyler bir firmanın kullanabileceği finansal kaynakları ve yerel topluluklarda perakende veya üretim noktaları kurma yeteneğini etkileyebilir. Örneğin, sıkı işgücü piyasalarında, daha iyi itibara sahip şirketler yüksek vasıflı çalışanlara daha fazla erişime sahiptir (Michelotti ve Michelotti, 2009:249).

İtibar, aynı zamanda paydaşlar ile kuruluş arasındaki etkileşimlerin zaman içindeki bir sonucudur. Bir kuruluşun herhangi bir zamanda tek bir itibarı yoktur. İlgili paydaşlara bağlı olarak bir dizi itibarı vardır. Markayla ilişkili uyaranlarla (kitle iletişimi, çalışanlar, temsilciler veya markayla bağlantılı diğer bireyler ve gruplar dahil) etkileşimler, paydaşların bir kuruluş hakkındaki algılarını oluşturmalarını sağlamaktadır. Bu algılar, belirli bir zamanda tek bir izlenim haline gelmek üzere birleşir - marka imajı. Zamanla bu parçalı imajlar, paydaşın kuruluşun itibarına ilişkin algısı haline gelmektedir (Abratt ve Kleyn, 2011:1050).

2.1.5.2. Finansal Performans

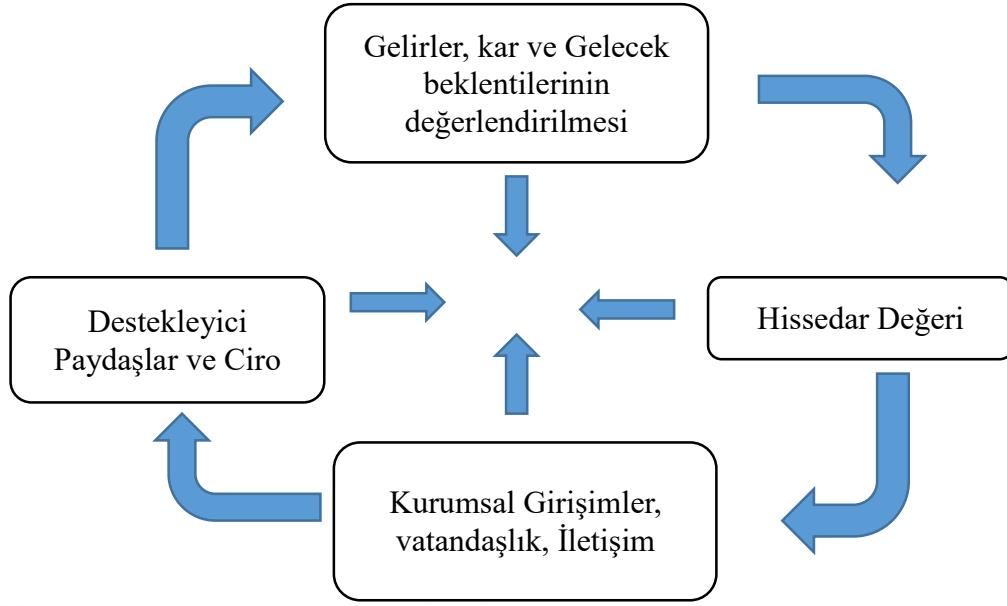
Finansal performans, belirli bir dönemde, işletmenin toplam finansal sağlığını gösteren genel bir ölçüt olarak tanımlanabilmektedir. Bu performans, aynı sektörde faaliyet gösteren diğer işletmelerle ya da sektör ortalaması ile karşılaştırılarak ortaya konmaktadır. Finansal performansı hesaplamının pek çok yolu mevcuttur. Buna, satış gelirleri, karlılık veya nakit akışları bu hesaplamalara örnek olarak verilebilir. Bazı analistler finansal

tablolarda daha ayrıntılı incelemeler yaparak, büyüme hızı, borçlardaki azalma gibi göstergelere de bakmaktadırlar (Coşkun, 2011:128).

On yıllardır çok sayıda çalışma itibar ile finansal performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Aslında, birkaç çalışma bunun her iki yönde de işleyen bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir: finansal performans itibarı etkiler ve itibar da finansal performansı etkiler. İyi bir itibarın diğer faydaları hükümetler ve topluluklarla iyi ilişkiler, yetenek çekme kolaylığı ve olası krizlerden korunma ile ilişkilidir (Trujillo vd., 2020:417).

Bir şirketin itibarı, yaygın olarak, kurumsal itibarın bir organizasyonun paydaşları nezdinde sahip olduğu güvenilirlik, itibar ve itimat düzeyini yansıttığı ileri sürülen temel bir maddi olmayan varlık olarak kabul edilmektedir. Kurumsal itibar, zaman içinde oluşturulan ve şirketin kurumsal kimliğine, yansıtılan kurumsal imajlara, iş performansına ve kurumsal eylemlerin paydaş endişeleriyle nasıl uyumlu olduğuna dayanan bir algıdır. Kurumsal itibar, firmaların sahip olabileceği en değerli maddi olmayan kaynak olarak kabul edilmiştir ve bu nedenle değer yaratma ve karı ve sürdürülebilir rekabet avantajları üretme ve bir firmanın içsel değerini iyileştirme potansiyelini etkileyebilmektedir (Almedia ve Coelho, 2017:1).

Rekabet şartlarının ağırlaştığı, eğitim seviyesi yüksek, emsalleri ile kendilerini kıyaslama imkânı olan çalışanların örgütten beklentilerinin arttığı günümüzde, araştırmacılar ve yöneticiler için çalışanların performanslarını yükseltmek için yapılabileceklerin tespit edilmesi temel problem sahalarından birisidir. Bu çalışmaların önemli bir kısmında çalışanların kendilerini işletmenin bir parçası hissetmeleri ve kendi işleriymiş gibi işe ve örgüte sahip çıkmaları sağlandığında çalışan performanslarının da yükselmesi muhtemeldir (Çelik ve Turunç, 2010:184). İşletmeler açısından kurumsal itibar büyük oranda finansal değere de sahiptir ve birbiriyle ilgisi olan üç durum üzerinde etkilidir. Birincisi itibar, işletme performansı aracılığıyla şirket karlılığı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İkinci olarak, itibar, talep düzeyini yani karlılıkla etkilenen şirketin gelecek beklentileri sayesinde piyasa değerini etkilemektedir. Üçüncü ve son olarak ise piyasada itibar oluşturan sermaye şirketleri, ortak olarak çalışmak, yatırım yapmak ve karlılığı artırmak için daha çekici şirketler olarak görülmekte ve böylece de güçlü ve olumlu itibara sahip işletmeler, paydaşları ve medyadan neredeyse olumlu ciro sağlamak üzere gayet yüksek seviyede işletme performansı temin etmektedir (Fombrun ve VanRiel, 2004:26-28). Aşağıda yer alan Şekil 2’de itibar değer döngüsü açısından bu üç durum açıklanmaktadır:



Şekil 2: İtibar Değer Döngüsü (Fombrun ve VanRiel, 2004: 28)

Yukarıda verilen şekilde de görüleceği üzere, finansal performans, bir örgütün karlılık ve yatırım amacıyla risk alabilme ve rekabet edebilme yeteneğini anlatmaktadır. Örgütlerin hedeflerine ulaşamamalarının nedenlerinden birisi, teknik ve fiziksel donanım yetersizliğidir. Ekonomik yapısını güçlendiren örgütler, küresel piyasada diğerlerine oranla daha fazla itibara sahip olmakta ve daha başarılı olmaktadır. Karaköse'ye göre (2007:47). finansal performansı iyi olan bir kurumun özellikleri şunlardır;

1. Güçlü karlılık boyutlarına sahiptir,
2. Riski düşük yatırımlar yapar,
3. Gelecekte büyüme ile ilgili güçlü tahminler yapar,
4. Rakiplerinden daha üstün performans gösterir

Kurumsal itibar ile işletme faydaları arasındaki bağlantıya ilişkin olarak, deneysel araştırmalar bir firmanın itibarının kurumsal performansı etkilediğini gösteren bol miktarda kanıt sağlamıştır. Çalışmalar, olumlu bir kurumsal itibarın potansiyel çalışanları, yatırımcıları, müşterileri çekmek ve diğer kuruluşlarla müzakere ve sözleşme yapma yeteneğini kolaylaştırmak da dahil olmak üzere bir dizi stratejik faydaya yol açabileceğini göstermiştir. Anketler, CEO'ların itibarı bir şirketin en önemli maddi olmayan kaynağı olarak sıraladığını sürekli olarak bildirmiştir (Peterson, 2018:21).

Kurumsal itibarın, diğer kaynaklar gibi taklit edilemeyecek kadar değerli bir kaynak olduğu ve farklı paydaş gruplarının bilgi ihtiyacını gidermek için kullanılması gerektiği de

ileri sürülmektedir. Ayrıca, kurumsal itibarın herhangi bir şirketin sürdürülebilirliği için en önemli öncül olduğu da literatürde savunulmaktadır. Hisse senedi fiyatlarındaki dalgalanmalar ve sürekli değişen stratejiler kolayca ele alınabilir, ancak zedelenen itibar kesin olarak geri kazanılamaz. Kurumsal itibar, yıllar içinde inşa edilen ve daha iyi rekabet avantajı, sermaye piyasasına daha iyi erişim ve farklılaştırılmış kaliteli teklifler için hakim fiyat gibi sayısız fayda sağlayan ayrılmaz bir unsurdur. İyi bir itibar, müşteriler tarafından geri satın alma şansını artırmaktadır. Bu ayrıcalıkların ortasında, şirketler gerçek ve adil açıklamalarla karşılık vermek zorundadır ve öne çıkan açıklamalardan biri de sermaye piyasasının etkin işleyişi için kritik öneme sahip olan risk açıklamasıdır. Ayrıca, kurumsal itibar bir organizasyonun yıllar boyunca gösterdiği ateşli ve tutarlı çabaları sergilese de, itibar sermayesini aşındırmak için yalnızca bir kötü eylem yeterlidir ve kayıplarından kurtulmak için yaklaşık üç buçuk yıl gerekmektedir. Buna göre, bir organizasyon, hissedarların firmaya ilişkin olumlu algısının bozulmadan kalmasını sağlamak için yeterli bir kurumsal mekanizmaya, burada önemli risk açıklamasına sahip olmayı düşünmektedir. Dolayısıyla, risk açıklaması ile kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi araştırmak uygun hale gelmektedir (Arora vd., 2021:530).

Kurumsal stratejilerdeki akademisyenler, kurumsal itibarın firmalara rekabet avantajları sağladığı gerçeğini fark etmeye başlamışlardır. Kuruluşun kalitesi ne kadar iyiye, müşterileri arasında deneyimleriyle ilgili projeler için kuruluşun benzer hizmetlerini kullanmaya devam etmek konusunda o kadar popüler hale gelecektir. Birçok durumda, potansiyel müşteriler, özellikle büyük ölçekli projeler için, geçmiş performansı olmayan yeni kuruluşlarla çalışmaya daha az eğilimlidir, çünkü işletmeleri üzerinde olumsuz bir etkisi olabilecek sonuçlardan korkmaktadırlar (Omar vd., 2009:177).

Sosyal medya sayesinde, bol miktarda bilgi her zaman mevcuttur ve çok hızlı yayılmaktadır. Ayrıca, devam eden küreselleşme çok sayıda rekabet eden ürün, işveren ve iş ortağı anlamına gelmektedir. Bu nedenle, bir firmanın kurumsal itibarı giderek daha önemli hale gelir ve olumlu bir kurumsal itibar firmalar için önemli bir rekabet avantajına yol açabilir. Olumlu bir kurumsal itibar, örneğin, genel olarak finansal performans üzerinde olumlu etkilere sahiptir, sermaye toplamayı kolaylaştırır ve yetenekler için savaşta destek sağlamaktadır. Dahası, şirketler olumlu bir kurumsal itibardan, örneğin tedarikçilerle pazarlık yaparken veya müşteri ilişkileri kurarken faydalanabilirler. Özellikle kendi deneyimleri olmadan, müşteriler gibi paydaşlar, iyi bir kurumsal itibara sahip şirketlerle ilişki kurma eğilimindedir. Bu nedenle, olumlu bir kurumsal itibar hedeflemek çok önemlidir

ve şirketler uzun vadede olumlu bir kurumsal itibar oluşturmak için önlemler almalıdır (Eckert, 2017:145).

2.1.5.3. Kurumsal Çevre

İşletme literatüründe sıklıkla ele alınan “çevre” kavramına ilişkin yapılan araştırma ve tanımlamaya rastlamak mümkündür. Çevre kavramından, çoğu kez işletmenin bir bütün olarak ilişkide bulunduğu ve yasal, politik, ticari, doğal vb. çevresinden oluşan “dış çevresi” ve kendi kontrolü altında olan ve dış çevreye göre bulanık ve belirsizliğin daha düşük olduğu “iç çevre” olarak yapılan en temel ayırım akla gelmektedir (Yücel, 2010:49).

Kurumsal çevre kavramı ise, özellikle 1960 sonrası ve ağırlıklı olarak “Sistem Yaklaşımı” çerçevesinde örgüt teorisyenleri tarafından kullanılmaya başlanmış ve “teknik çevre” kavramının alternatifi olarak değerlendirilmiştir. İşletmenin iç ve dış çevresine yaptığı teknik, teknolojik ve ekonomik etkiler “teknik çevre” başlığına dahil edilirken, özellikle sosyo-kültürel politik ve hukuki konumlandırma ise “kurumsal çevre başlığı” altında incelenmektedir (Dolphin, 2004:77).

Kurumsal itibarın bir organizasyon yapısı olarak doğasına ilişkin görüşler birbirinden farklıdır. Bu, organizasyonun geçmiş eylemlerinin çeşitli gruplarının, tekrarlanan etkileşimlerin ve kümülatif deneyimlerin sonucu olan toplu, algısal bir yargıdır. Organizasyonun çok sayıda itibarı olabilir ± çünkü her kamuoyu genellikle farklı bir özellik kümesini dikkate alır. Paydaş güveni ve rekabet avantajı için hayati önem taşıyan bir özelliktir (Dolphin, 2004:79).

Kurum çalışanlarının, çalışmakta oldukları işletmeye ve çalışma ortamına uyum sağlamaları verimliliği pozitif yönde etkilemektedir. Bunun altında yatan sebep ise, çalışanların işletme ile uyum içerisine girmesi halinde, işletmenin amaçları ve araçlarını da benimsemeleridir. Çalışanlar işletmenin amaçlarını ne ölçüde benimserse, bu durum amaçların gelişmesine de o ölçüde katkıda bulunacaktır. İşin yavaşlatılması, departman veya informal gruplar arası dengenin bozulması gibi bazı aksamalar ise ortadan kalkacaktır. İşletmede verimlilik ve etkinlik artacak, diğer taraftan yöneten ve yönetilenlerin de kurumdan beklentilerinin karşılanması sonucu bu gruplar arasında uyum sağlayacaktır. Sonuçta farklı birim ve gruplar arasında sürtüşme ve çekişmeler minimum düzeye inecek, kurumdaki iş ve süreçlerinde etkin ve verimli bir şekilde sürekliliği sağlanacaktır (Erdoğan, 1999:18).

İyi bir kurumsal çevre, firmalara yetenekli çalışanları işe alma ve işgücünde sirkülasyon olmaması açısından önemli bir olgudur. Çalışanları motive edip, daha iyi

sonuçların elde edilmesine imkân sağlayan çevreler, bilgi ve ağ paylaşımının da desteklenmesine yardımcı olmaktadır (Leblebici, 2012: 38-39).

Konumuz kapsamında incelenen kurumsal çevre kavramı, yukarıda da örneklendiği üzere çoğu çalışmada işletmelerin çalışma ortamına işaret edecek şekilde adlandırılmakta ve tanımlanmaktadır. Kurumsal itibar çalışmalarında kurumsal çevre; yönetim şekli, yöneten-işgören ilişkisindeki çeşitli süreç ve boyutları, bunlarla ilgili çeşitli sorunları vb. gibi unsurları da kapsamakta olup önemli bir itibar bileşeni olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1.5.4. Vizyon ve Liderlik

İşletmenin paydaşları, vizyon ve hırslı olan başarılı insanlar tarafından yönetilen kurumlara değer verirler. Bir işletmenin sadece vizyon sahibi olması yeterli görülmez. Kurum, aynı zamanda bu vizyonu gerçekleştirebileceğine inanmalıdır. Bu bileşen, motive olmuş ve vizyon sahibi liderlik ile olduğu kadar kurumun yönetim şekli ve uygulamaları ile de alakalıdır (Kula, 2011: 129). Örgüte yön veren, üyelerini etkileyen ve vizyon oluşturan kişilerin sadece yöneticiler olmadığı; “liderlik” denilen farklı bir kavramın örgütsel başarıda söz sahibi olduğu yapılan birçok araştırmada ortaya çıkmıştır. Ayrıca liderlik, örgüt üyelerince ilgili kişilere yakıştırılan bir ifade iken yöneticilik gibi sonradan kazanılan, terfi veya sınav sonucu elde edilen bir statü değildir. Şöyle ki liderlik; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplamaya ve bu amaçları gerçekleştirmek için, onları harekete geçirmeye dönük bilgi ve yeteneklerin toplamıdır (Tekarslan vd.,2000:121).

Liderlik dinamik bir kavramdır ve farklı çevresel ihtiyaçlara ve beklentilere göre şekillenmektedir. Bu beklentiler yöneticilerin liderlik tarzlarının gelişimine yardımcı olmaktadır. Liderlik, doğrudan kurumsal itibar kavramıyla ilgili görülmektedir, çünkü liderler, kurumlarının itibarını olumlu ya da olumsuz olarak da etkileyebilmektedir. Liderler, örgütsel iletişim kanallarıyla kurumsal itibarın gelişimine ve sürdürülmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca, liderlik vasfının bir getirisi olarak ikna kabiliyetini kullanmak ve gerek iç gerekse dış paydaşlarını yönetebilmektir (Remke, 2013: 38). Kurum içerisinde liderlerle kaliteli bir ilişki içerisinde bulunan çalışanların liderden hem daha fazla bilgi almakta hem de iş doyumunu ve iş başarımlarını düzeyleri yükselerek ve daha iyi performans gösterdiğini söylemek mümkündür (Sias, 2014: 378).

Kurumsal itibarın en çok atıf yapılan tanımlarından biri de stratejik yönetim alanında ortaya atılmıştır. Bazı yazarlar kurumsal itibarın bir firmaya atfedilen ve firmanın geçmiş eylemlerinden çıkarılan bir özellik veya bir dizi özellik olduğunu savunmuşlardır. Başka bir deyişle, kurumsal itibar piyasa katılımcılarının bir firmanın stratejik karakteri hakkındaki

inancıdır. Araştırmacılar kurumsal itibarı, bir firmanın kimliği ve önemi hakkında örgütsel alanda var olan kolektif inançlar, medya görünürlüğü ve bir firmanın kazandığı ticari ilgi gibi, firma hakkındaki müşteri algısının bir geçmişi olarak ele almış ve kurumsal itibarın kamuoyunun firmalar hakkındaki zaman içindeki kümülatif yargısı olduğunu ileri sürmüşlerdir. (Chen vd., 2015:359).

Diğer yandan, kurumsal itibarın yönetimi de liderin sorumluluğu altındadır. İtibar yönetiminde şirket sahipleri veya üst yönetimin vizyon sahibi olmak, empati kurabilme yeteneği, kararlılık, iyi bir dinleyici olma, sürekli öğrenme isteği ve esneklik gibi liderlik vasıflarını taşımaları ve bunu göstermeleri gerekir. Fombrun (1998) bu konuda ‘kurumsal olarak ne kadar iyi işler yaparsanız yapın, eğer kurum lideriniz akıllıca işler yapmazsa kurumunuz bundan olumsuz olarak etkilenir’ diyerek liderin kurum itibarındaki yerinin önemine işaret etmektedir. Dolayısıyla kurumsal itibara yönelik algı, yöneticilerin yeterlilikleri ile doğru orantılıdır (Argon ve Dilekçi, 2014: 175).

2.1.5.5. Ürün ve Hizmet Kalitesi

Mali açıdan güçlü bir şirket, ilk etapta karlılık oranı yüksek olan şirket olarak tanımlanabilir. Genel olarak hedeflerine ulaşamamış firmaların kaynak yetersizliği içinde oldukları, başarılı firmaların ise tam tersine hem teknik hem de fiziksel açıdan daha güçlü donanımlara sahip oldukları görülmektedir. Yeterli kaynağa sahip, karlılık ve diğer finansal oranları daha yüksek olan firmalar, yatırım amacıyla daha kolay risk alabilir ve böylece rekabette daha başarılı olabilirler. Ekonomik açıdan güçlü olan firmalar, global piyasada da diğer firmalara kıyasla daha çok itibara sahip olacağı gibi kurumsal itibara, dolayısıyla da başarı ve güvene sahip olabileceklerdir (Karaköse, 2007:47).

Kurumlar açısından iyi bir itibarın potansiyel yararının çeşitliliği, itibar ve finansal performans arasındaki ilişki için bir gerekçe olarak da görülmektedir. İtibar, kurumun ürün ve hizmet kalitesinin temelini oluşturdu için bilhassa belirsizliğin yüksek olduğu pazarlarda, tüketiciler yüksek itibara sahip kurumların ürünlerine daha fazla değer vermektedirler. İyi bir itibara sahip bir kurum aynı zamanda maliyet avantajına da sahiptir. Kurum çalışanları yüksek itibarlı firmalarda daha düşük ücret ve uzun iş süreleriyle kuruma maliyet avantajı sağlamaktadırlar. Bunun yanı sıra ürün ve hizmet tedarikçileri de itibarlı sayılan kurumlarla yaptıkları sözleşmelerde risk endişesi taşımayacaktır. Kurumsal itibarın finansal açıdan bütün bu doğrudan yararlarına ek olarak birtakım dolaylı yararları da bulunmaktadır. Örneğin; müşteriler, itibarlı firmanın reklam iletilerini daha olumlu karşılayacak veya itibarlı

kurumun satış gücü, pazara yeni ürün girişi ve ürünün canlandırılmasını daha fazla destekleyecek ve geliştirecektir (Roberts ve Dowling, 2002:1079).

Bireyler tüketim tercihlerini ürünün kalite ve performansı ile doğru orantıda yapmakta (Karafakıoğlu, 2006:8-10), bunun yanı sıra marka ismi, fiyat v.b. ipuçlarından yola çıkarak ürünün veya hizmetin kaliteli olduğu kanaatine ulaşmaktadırlar (Solomon vd, 2006:328). Ürün, üretim ve satış bağlamında ele alındığında bir amaç, pazarlama bağlamında ise bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını elle tutulur bir mal veya elle tutulamayan bir hizmet ile karşılayan her şey bir ürün olarak nitelendirilebilir. Kurumun amacı tüketiciler nezdinde kurum hakkında olumlu bir imaj ve tutum oluşturmak ve bu imajı koruyarak zaman içinde olumsuz tutumları da olumluya dönüştürmektir (Karafakıoğlu, 2006:8-10).

Kurumlar üretmiş oldukları ürün ve hizmetler ile ilgili olarak dış paydaşlarıyla ilişki içinde bulunmakta ve bu ilişkinin sürekli ve olumlu olmasına önem vermektedirler. Çünkü kurumun varlığını sürdürmesi buna bağlıdır. Hem iç hem de dış paydaşların kaliteli ürün ve hizmetlerle karşı karşıya kalması, kurumun tüm paydaşlar tarafından tercih edilebilirliğini de mümkün kılmaktadır. Kurumun sunduğu hizmet, “kaliteli” olarak algılandığında, paydaşların kuruma bakış açıları da farklılaşacak ve bu durum ise beraberinde olumlu kurumsal itibarı getirecektir. Bu durumun aksi ise kurumsal itibarın zedelenmesine neden olabilmektedir (İcil, 2008: 23).

Kuruluşların daha geniş kitlelere ulaşmaları için gereken en önemli somut değer, ürün ve hizmettir. Kurumlar daha çok, ürettikleri hizmet ve ürünler ile piyasa ile ilişki içerisine girmekte ve bu ilişkiyi istikrarlı bir şekilde, pozitif yönde devam ettirmektedir ki bu, başarı için zorunluluktur. Çünkü kaliteli ürün ve hizmetlerin sunulması dış paydaşların işletmeyi sürekli olarak tercih etmesinin önünü açacaktır. Sunulan hizmet ve ürünler kaliteli olarak algılandığında paydaşların kuruma bakış açılarının da değişmesini yanı sıra kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili yaşanan olumlu tecrübelere sahip olması olarak tanımlanmaktadır ki bu da olumlu kurumsal itibar olarak geri dönmektedir. Diğer taraftan kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili olumsuz tecrübeler de kurumsal itibarın yok olmasına sebebiyet vermektedir (Sinan ve Kavas, 2015: 839).

2.1.5.6. Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Vatandaşlık

Sorumluluk kavramı; çeşitli toplumlar, kurum ve işletmeler ve hatta bireyler arasında farklılık göstermesine rağmen genel anlamda topluma karşı yüklenen görevlerden dolayı gerektiğinde hesap verme duygusu olarak tanımlanabilir (Güneş ve Otlı, 2003:108).

Kavram, ilk defa Howard Bowen tarafından 1953 senesinde kullanılmıştır. Bowen, toplum için arzu edilebilir politikaları takip etmek, buna dönük kararlar almak, faaliyetleri takip etmek gibi yükümlülüklerin toplamının sosyal sorumluluğu oluşturduğunu savunmaktadır (Elden, 2009:532). Davies'e göre ise kurumsal sosyal sorumluluk ülkeler arasında farklılık gösteren bir kavram olup zaman içinde de değişik biçimlerde algılarına gelmiştir (Davies'ten akt. Özgen, 2006:23).

Literatürde sık karşılaşılan farklı tanımlara baktığımızda “Sosyal Sorumluluk” kavramının çoğunlukla aşağıdaki şekillerde tanımlandığı göze çarpar:

- Öztürk'e (2003:101) göre “toplumun refahını geliştirme, hiç değilse zedelememe sorumluluğu”,
- Başka bir tanıma göre sosyal sorumluluk; işletmenin kendi amaçlarını gerçekleştirirken, ahlaki değerlere sadık kalması ve kaynakların aynı zamanda içinde bulunduğu toplumu geliştirmede kullanmasıdır (Bayrak, 2001:83),
- Bir başka tanımda ise kavram, işletmelerin yalnızca karı değil aynı zamanda toplumdaki diğer bireylere karşı da sorumluluk bilinciyle faaliyette bulunmalarıdır (Çağlar, 1996: 90-91) şeklinde açıklanırken,
- Solmaz (2011:68) tarafından ise, “toplumdan alınanların bir kısmının topluma geri verilmesi, bunun yapılması esnasında ise toplumsal varlığa olumlu bir katkıda bulunulmasıdır” olarak tanımlanmıştır

Görüleceği üzere sosyal sorumluluk kavramının kesin ve tam bir tanımını yapmak oldukça güçtür. Çünkü kavram, toplumun değer yargılarıyla yakından ilişkilidir. Değer yargıları ise toplumdan topluma ve döneme göre değişkenlik gösterdiği için sosyal sorumluluğun da tam ve kesin belirleyici tarifini yapmak güç hale gelmektedir (Özüpek, 2005:11). Temelde sosyal sorumluluk, işletmelerin faaliyetlerini toplumun refahını dikkate alarak yürütmesi ilkesi üzerine kuruludur. Diğer bir ifadeyle, sosyal sorumluluk, işletmenin kar elde etme yükümlülüğünün yanında, içinde yer aldığı toplumdaki kişi ve kurumlara karşı da yükümlü olma ve cevap verme sorumluluğu olarak ifade edilmektedir (Aydemir, 2008: 34). Örneğin çevre duyarlılığına sahip bir kurum olmak, belirli ölçülerde hem zorunluluk hem de sosyal sorumluluğun bir parçasını içinde barındırmak anlamına gelmektedir. Bu durumun farkında olan kurumlar, güçlü bir kurumsal itibara sahip olmanın yolunun çevreye duyarlı ve sürdürülebilir yöntemlerden geçtiğinin bilincinde olup, her geçen gün üretim alt yapılarını doğa ile uyumlu hale getirmekte ve çoğu kez de bu duruma ilişkin sürdürülebilirlik raporu yayınlamaktadır (Tunçoğlu ve Bayramoğlu, 2008: 2). Bu ve benzeri gerekçelerle, günümüz örgüt yöneticilerinin her türlü örgütsel faaliyeti yürütürken topluma ve çevreye

karşı olan sosyal sorumluluklarına da hassasiyet gösterme yükümlülükleri de bulunmaktadır. Öte yandan yine benzeri gerekçelerle günümüzde örgüt yöneticileri, tüketici haklarına saygı, ulusal ve uluslar arası çevrenin korunması, gücün kötüye kullanılmaması, çalışma hayatı kalitesini yükseltilmesi, istihdam sağlama, iş ahlakı, sosyal yardım ve hizmetler, kültürel öğelere saygı gösterme gibi yollarla sosyal sorumluluklarını yerine getirmek durumundadır. Dolayısıyla bu gerekçeler, örgütlerin performanslarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmesi açısından üzerinde dikkatle durulması gereken ölçütlerdir (Yücel, 2010: 46).

Farklı çalışmalar, kurumsal imajın hemen hemen tüm büyük kuruluşların başarısında veya başarısızlığında önemli bir faktör olduğunu; kurumsal itibarın birçok faktörün sentezi olduğunu bulmuştur: marka(lar) imajı, ürün (ve/veya hizmet) sınıf imajı(ları), marka kullanıcısı(ları) imajı, bir şirketin algılanan mülkiyetinin ülkesinin imajı ve kurumsal kültür/kişilik; kurumsal itibarlar ölçülebilir ve kurumsal itibardaki değişiklikler izlenebilir; ve kurumsal sorumluluk, insanların kuruluşların kurumsal itibarını nasıl gördükleri konusunda giderek daha önemli bir faktör olarak kurumsal sosyal sorumluluğun yerini almaktadır (Worcester, 2009:573).

Kurumsal itibarın genel öncülleri arasında kurumsal sosyal sorumluluk, çalışanların güçlendirilmesi, sosyal sermaye, uluslararasılaşma, imaj ve memnuniyet yer almaktadır. Bu değişkenler genel olarak adlandırılır çünkü başka bağlamlarda ve farklı paydaşların bakış açılarından araştırılmaktadır. Ancak birçok çalışma, terimleri farklı ancak ilişkili olarak ele alır (Rashid ve Mustafa, 2020:305)

Kurumların faaliyet alanları ve maddi güçlerine göre üstlenebilecekleri birçok sosyal sorumluluk alanları vardır. Carroll (1991:26), örgütlerin sorumluluk alanlarını literatürdeki tanımlamadan yola çıkarak toplam yedi başlık altında toplamıştır. Bu sorumluluklar ana başlıkları ile şunlardır

1. Sahiplere karşı sorumluluklar,
2. Müşterilere karşı sorumluluklar,
3. Çalışanlara karşı sorumluluklar,
4. Topluma karşı sorumluluklar,
5. Rakiplere karşı sorumluluklar,
6. Destekleyicilere karşı sorumluluklar,
7. Sosyal gruplara karşı sorumluluklar.

Kısaca ifade etmek gerekirse, topluma karşı sorumluluk aslında oldukça geniş kapsamlı bir sorumluluktur. Topluma karşı sorumluluğun altında işletmelerin eğitim ve kültürler ilgili sorumlulukları, sağlık ve refahla ilgili sorumlulukları ile demokrasi ve insan

hakları ile ilgili sorumlulukları da bulunmaktadır. Benzer şekilde işletme ortak ve sahipleri ile tüm iç ve dış paydaş gruplar, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları vb. de kurumun sorumluluk alanı içerisinde yer alırlar (Özüpek, 2011:276).

2.1.6. Kurumsal İtibarın Ölçümü ve İlgili Modeller

Kurumsal itibar yönetimindeki ilk adımlar, kurumsal itibarı ve itibar riskini tanımlamak ve sonrasında bunları ölçmektir. Şirketin kurumsal itibarı açısından durumunu bulmak için kurumsal itibarı ölçmek önemlidir. Örneğin, şirketin gerçekte görüldüğü şekil ile şirketin kendisini gördüğü şekil arasındaki farklar ortaya çıkarılabilir ve şirket kurumsal itibarını iyileştirmek için önlem alma ihtiyacını değerlendirebilir ve bu tür önlemler (risk) yönetimini iyileştirmek için değerlendirilebilir (Eckert, 2017:146).

Yönetim sürecinde önemli bir adım da, uygun itibar ölçümlerinin oluşturulmasıdır. Paydaşların, kurumsal itibar algısına katkıda bulunan şirketlerin faaliyetlerini ve özelliklerini inceleyen araştırmalarda sonuç olarak, kurumsal itibar, şirketlerin performansıyla ilgili farklı yönlerle ilişkin paydaş algılarının bir araya getirilmesiyle ölçülmüştür. Bu ölçüm yaklaşımı, kurumsal itibarın, amacın kuruluşlar hakkında olumlu izlenimler oluşturmak olduğu bir nihai durum olduğu varsayımına dayanmaktadır. Bu varsayım, son zamanlarda çeşitli gerekçelerle sorgulanmıştır; bunların en önemlisi, bu izlenimlerin paydaşların şirketlerle ilgili kararları üzerinde farklı etkilere sahip olmasıdır (Michelotti ve Michelotti, 2009:250).

Başlangıçta, kurumsal itibar ilk olarak paydaşların bir organizasyona bakış açıları, tutumları ve saygısı olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, itibarı bilişsel ve duygusal olmak üzere iki ayrı yönü kapsayan kolektif bir olgu olarak değerlendirmiştir. Dolayısıyla itibar, insanların sahip olduğu duygulardan ve bilgiden de oluşur. İtibarın benzersiz bir bileşeni, oynaklığında yatmaktadır: "Kurumsal imaj ve itibarın oluşması yıllar alırken, onu kaybetmek sadece bir an sürer". Genel olarak itibar, bir şirkete sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan ve şirket performansındaki farklılıklara katkıda bulunan önemli bir maddi olmayan varlık olarak kabul edilmektedir. Bu belirli maddi olmayan varlığı yönetmenin ve ölçmenin önemi, özellikle paydaşların (yatırımcılar, analistler ve müşteriler gibi) güven kaybının uzun vadede işletmenin sürdürülebilirliğini mahvedebilmesi nedeniyle giderek daha fazla ilgi görmektedir. Tüm markaların itibarlarına dikkat etmesi gerekir, özellikle de COVID-19 gibi düşmanca ortamlarla ve krizlerle uğraşırken, bu da şirketlerin itibarlarını geliştirmek için ciddi adımlar atmasına neden olmuştur (Youness vd., 2023:110).

İtibar ölçümü çalışmalarında yaygın bir başlangıç noktası, genellikle paydaşlarının zihninde oluşturulan görüşlere, çağrışımlara ve bilgi ipuçlarına dayalı olarak bir şirketin genel izlenimi olarak tanımlanan kurumsal itibarın kavramsallaştırılmasıdır. Bu, bu paydaşların sahip olduğu birden fazla kurumsal nitelik, boyut veya öncülün (olumludan olumsuz) değer yargılarını içermektedir (Michelotti ve Michelotti, 2009:250).

Günümüzde çevrimiçi verilerden kurumsal itibarı ölçmek, işletme çalışmalarında giderek daha önemli bir alan haline gelmiştir çünkü internetteki görüş ve yorum miktarı giderek artmaktadır ve yabancılar için oldukça erişilebilir hale gelmiştir. Geleneksel olarak kurumsal itibar, anketler, nitel görüşmeler ve örneklem grupları gibi iyi bilinen yaklaşımlarla ölçülür. Fombrun, Fonzy ve Newburry (2015) gibi araştırmacılar, kurumsal itibarı ölçmek için araçlar geliştirmişler ve paydaş sonuçları üzerindeki etkisini öngörülebilir şekilde modellemişlerdir. Ancak şimdiye kadar literatürde, kamuya açık web'den çevrimiçi incelemelere uygulanabilen kurumsal itibar için karmaşık ölçüm tekniklerine çok az dikkat edilmiştir (Loke ve Lam-Lion, 2021:378).

Çok sayıda farklı disiplin, farklı bakış açıları ve yaklaşımlar benimseyerek kurumsal itibar ölçümüne odaklanmıştır. Bu çeşitliliğin bir sonucu olarak, kurumsal itibar incelenirken hangi paydaş gruplarının dikkate alınması gerektiğiyle ilgili çok sayıda görüş vardır. Çalışan tabanlı itibar, kamu tabanlı itibar, yatırımcı tabanlı itibar ve müşteri tabanlı itibar bu farklı görüşlerde yer almaktadır (Cintamür ve Yüksel, 2018:1431).

Güçlü bir itibar hem stratejik fayda hem de rakiplerin aşamayacağı zor bir engel oluşturulmasına olanak tanımaktadır. İtibar bağlamında bakıldığında, bir firmanın pazardaki genel performansını yalnızca müşterileri değil, aynı zamanda çalışanları, bayileri, distribütörleri ve diğer gözlemcileri de oluşturur. Bu yüzden şirketler devamlı olarak müşteriler, yatırımcılar, tedarikçiler, çalışanlar ve yerel toplulukların desteğini kazanmaya ve bu desteği devam ettirmek için çabalamaktadır (Çakırkaya, 2016:203).

Kurumsal İtibar, açık nedenlerden ötürü tüm işletmeler için giderek artan bir odak noktası haline gelmiştir ve bu nedenle çeşitli disiplinlerden çok çeşitli araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Bu tür soyut bir yapıya farklı yaklaşımlarla birden fazla açıdan dalmak, tanımı ve ölçümü hakkında sürekli bir tartışmaya yol açmıştır. Akademik araştırmacılar, kavramı kişisel tarzlarına ve modalarına göre ayarlanmış bir şapka gibi kullanmaktadır, bunun sonucunda şapkanın kendisi kendi şeklini kaybetmiştir ve ayrıca ampirik çalışmalara gelince, kavramın ortak bir anlayışının ve onu ölçmek için metodolojik yaklaşımın olmaması nedeniyle sonuçları neredeyse karşılaştırılabilir değildir. Ortak bir anlayışın olmaması ve CR'yi ölçmek için ortak bir metodolojik yaklaşımın olmaması, kurumsal itibarı nesnel bir

şekilde birden fazla paydaşın bakış açısından yakalamak için yeni ve kapsamlı bir model ortaya koymayı gerektirmektedir. Kurumsal itibar kavramı, 'Jstore' veritabanından ve 'Google Scholar' arama motorundan toplanan literatürden 'İtibar', 'Kurumsal İtibar' ve 'Kurumsal İtibarın Ölçümü' anahtar kelimeleriyle anlaşılmaktadır (Baruah ve Panda, 2020:140).

Birçok kuruluş rutin olarak kurumsal itibar üzerine anketler yürütmektedir. Ancak anketlerin çoğu Newsweek'in Yeşil Sıralamaları gibi tek bir konuya veya yalnızca üst düzey kurumsal yöneticilerin görüşlerini inceleyen Fortune'un En Çok Hayranlık Duyulan Şirketleri gibi tek bir paydaş grubuna odaklanmaktadır. Tek boyutlu yaklaşımlara bir istisna, Reputation Institute'un RepTrak puanıdır. Reputation Institute her yıl, kurumsal itibarla ilgili çeşitli boyutlarda genel halkın tutumlarını değerlendirerek genel bir kurumsal itibar puanı elde eder. Bu arzu edilen özelliklere dayanarak, RepTrak puanı mevcut çalışmada kurumsal itibar için en uygun ölçüt gibi görünmektedir (Peterson, 2018:21).

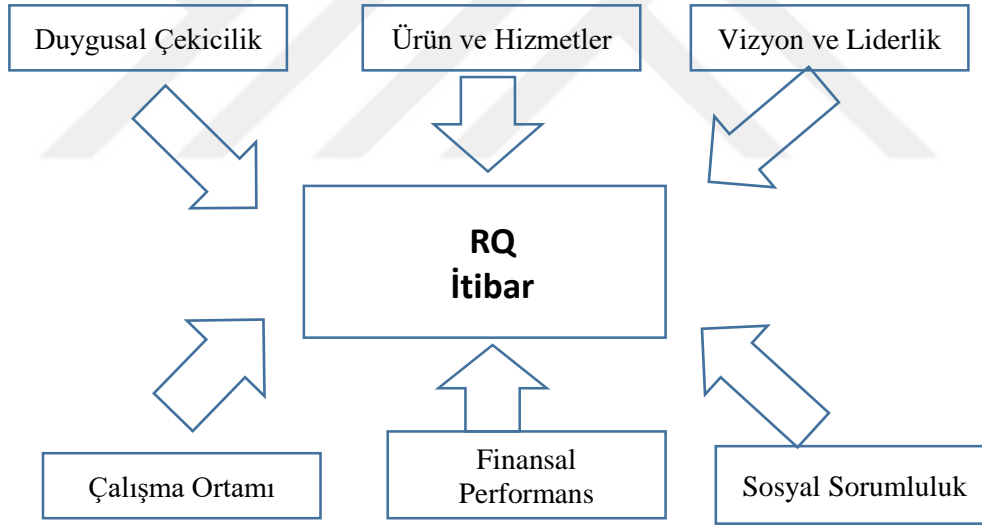
2.1.6.1. C. J. Fombrun ve İtibar Katsayısı Modelleri

İtibar katsayısı konusunda yapılan çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bunlar arasında, uluslararası ölçekte geçerlilik kazanmış bir kurumsal itibar ölçeği meydana getirilememiş olmasından dolayı, 1999 yılında Charles J. Fombrun ve Naomi A. Gardberg liderliğindeki araştırma grubu, evrensel bir kurumsal itibar ölçeği ortaya koymak üzere çalışma yapmıştır. Bu çalışmada temel faktör; yapılacak olan ölçeğin kültürden arındırılmış olması, bir başka deyişle, ölçekte yer alan ifadelerin uygulanacağı tüm ülke ve kültürlerde tamamen aynı unsurlar olarak anlaşılması şartıdır. Geliştirilen ölçekteki maddeler kültürler arası ortak olarak kullanılan psikoloji, pazarlama ve yönetim alanlarından seçilmiş ve ölçek ABD, Almanya, Hollanda ve İtalya gibi 11 ülkede rastgele olarak seçilen örneklem grupları üzerinde pilot çalışma yapılmış ve bu çalışma ile ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir (Fombrun,2002:303-304).

Endüstrinin ve farklı paydaşların işletmelere karşı olan algılamalarını ölçmek üzere 1998 yılında Harris Interactive tarafından Reputation Institute Reputation Quotient / RQ isimli bir model geliştirilmiştir. Bu modelin geliştirilmesinde insanlara işletme isimleri verilmiş ve bu işletmelerden hoşlanıp hoşlanmadıkları ya da bu işletmelere saygı duyup duymadıkları sorulmuştur. Elde edilen verilerle yapılan analizler sonucunda, insanların işletmeler hakkındaki görüşlerinin 20 davranış şekli ve 6 boyutta olduğu ortaya çıkmıştır. Bu altı boyut; duygusal cazibe, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, finansal performans ve sosyal sorumluluk boyutlarıdır. Duygusal cazibe, işletmeden ne kadar

hoşlanıldığı ve işletmeye ne kadar saygı duyulduğu ile ilgiliyken ürünler ve hizmetler, kalite, yenilik ve değer algısı ile işletmenin ürünlerine ve hizmetlerine duyulan güven ile ilgilidir. Finansal performans, işletmenin karlılık, beklenti ve risk algısını ortaya koymaktadır. Vizyon ve liderlik ise, işletmenin net bir vizyon ve güçlü bir liderlik sergilemesini ifade etmektedir. Çalışma ortamı ,işletmenin iyi yönetildiğine dair duyulan algı ile çalışanlar için çalışma kalitesinin sağlanması ile ilgiliyken, sosyal sorumluluk, işletmenin topluluklarla, çalışanları ile ve çevre ile olan ilgilerinde iyi bir vatandaş olarak algılanmasıyla ilgilidir (Bekiş vd., 2013:20).

Fombrun ve Van Riel'in ortaya koymuş olduğu RQ (Reputation Quotient), kurum itibarının nelere bağlı olduğunu ve kimi ya da kimleri memnun etmek için kullanıldığını belirlemektedir. Duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, finansal çıktılar, hedefler ve yönetim, işyeri kalitesi, toplumsal sorumluluk gibi altı bileşen ve bunlara bağlı 20 alt özelliğten meydana gelir. Bu özellikler Şekil 3'de görsel olarak ifade edilmiştir (Corporate Reputation 2015: 47).



Şekil 3.: Harris-Fombrun İtibar Katsayısı (Corporate Reputation, 2015: 47)

2.1.6.2. Kurumsal Kişilik Skalası

Kurumsal imaj ve kimliğin ölçülebilmesi amacıyla Davies vd. (2001), tarafından “Kurumsal Kişileştirme Skalası” geliştirilmiştir. Bu skala ile iç ve dış görüşleri eş zamanlı olarak ölçülebilmektedir. Bundan dolayı çeşitli paydaşların kuruma ilişkin görüşleri arasındaki ayrılıklar ölçülebilmektedir. Kurumsal kişileştirme skalasının avantajı, hem imajı hem de kimliğe yönelik ölçümleri ortaya koymasındadır. Böylece her ikisi arasındaki

ilişki ve ayrılıklar da tespit edilebilmektedir. Kurumsal Kişileştirme Skalasının bileşenleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Berens, 2004:34).

Yapıcılık	Girişimcilik	Yetkinlik	Şıklık	Acımasızlık	Maçoluk	Ulaşılabilirlik
Neşeli	Cool	Güvenilir	Çekici Stil	Kendini Beğenmiş	Erkeksi	Resmi Olmayan
Hoş	Modern	Güvenli	Sahibi	Saldırgan	Kuvvetli	Basit
Açık	Genç Hayal Gücüne	Çalışkan	Zarif	Bencil	Sert	Rahat
Açık Sözlü	Sahip	Tutkulu Kazanım	Prestijli	İçe Dönük	-	-
Kaygı duyan	Güncel Heyecan	Odaklı	Özel İnce	Otoriter	-	-
Rahatlatıcı	Verici	Öncü	Ruhlu	Kontrol Edici	-	-
Destekleyici	Yenilikçi	Teknik	Snop	-	-	-
Uzlaşmacı	Dış Dönük	Kurumsal	Seçkinci	-	-	-
Dürüst	Cesur	-	-	-	-	-
Ciddi Sosyal Açıdan Sorumlu	-	-	-	-	-	-

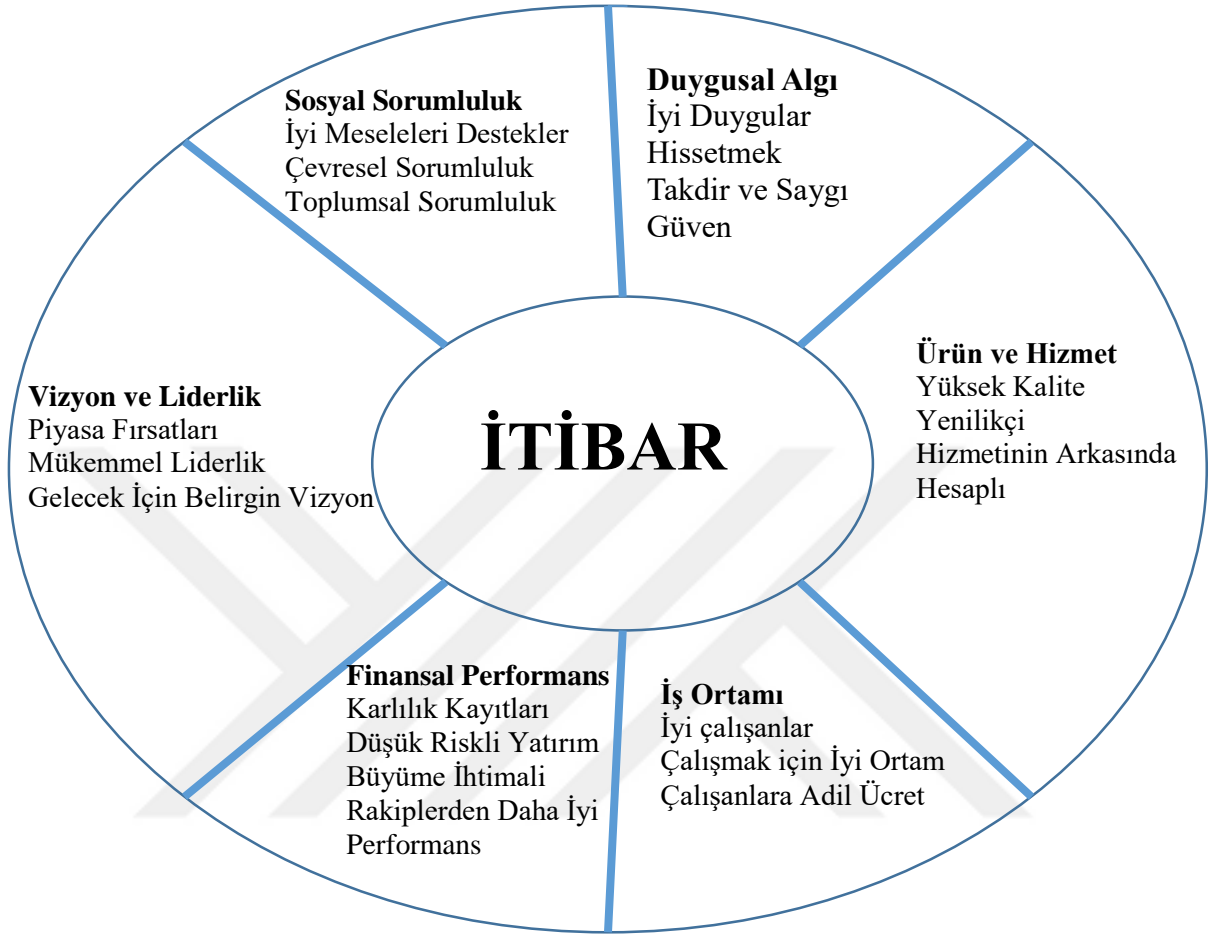
Tablo 6.:Davies'in Kurumsal Kişilik Ölçeği (Berens, 2004: 34).

Kurumsal kişilik ölçekleri, kurumsal imaj değerlendirmelerine yeni bir bakış açısı kazandırmıştır. Kişiselleştirme metaforunu araç olarak kullanan kurumsal kişilik ölçeklerinin genel prensibi bir kurumu ya da markayı, bir birey olarak değerlendirerek o bireyin sahip olabileceği kişilik özelliklerini derecelendirmek ve sahip olduğu imajı belirlemektir. Bununla birlikte, bu ölçekler kurumsal imajı doğrudan değil dolaylı olarak, yani yansıtılan imaj bağlamında değerlendirme amacı taşırlar. Bunu yaparken kişiselleştirme metaforundan faydalanır, farklı paydaş grupların kurumla ilgili algılarını kişi metaforları üzerinden anlamlandırmaya çalışırlar (Davies vd., 2004:127).

2.1.7. Kurumsal İtibar Algısı Ölçeği ve Alt Boyutları

Kurumsal İtibar'ın bileşenleriyle ilgili olarak; ABD'li Profesör Charles J. Fombrun önderliğindeki bir araştırma grubunun, 2000 yılında geliştirdiği itibar katsayısı çalışması, bu alanda yapılan diğer çalışmalar arasında dikkat çekmiş ve kendisinden sonra yapılan araştırmalara da örnek olmuştur. Çalışmada itibar katsayısı aracılığıyla çeşitli paydaşlar açısından itibar değerlendirmesi yapılmış ve toplamda yirmi madde (ifade) oluşturulmuştur..

Bu ifadeler, duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, sosyal sorumluluk, finansal performans, vizyon ve liderlik boyutları adı altında altı kategoride toplanmıştır (Deneçli, 2012:81). Bunlar aşağıdaki şekilde gösterilmektedir:



Şekil 4. Altı Boyutlu ve Yirmi Özellikli İtibar Katsayısı (Deneçli, 2012:81)

Güçlü bir itibarın kurumları hedeflerine ulaştırmada önemli bir faktör olması, beraberinde farklı kavramlarında önemini arttırmaktadır. İtibarın boyutları olarak değerlendirilebilen duygusal cazibe, ürün ve hizmetler, finansal performans, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk olup dikkate alınıp değerlendirilmektedir (Wiedmann vd., 2005: 51)

2.1.7.1. Müşteri Odaklılık

Çoğu kuruluş, müşterilerinin, ürün ve hizmetlerden tatmin olma durumlarını ölçebilmek amacıyla belirli sistematik çabalar içerisine girmektedirler. İşletmelerin pazarlama departmanları, müşteri tatmin endekslerini kullanarak, müşterilerinin ürünlerden

ve genel anlamda da şirketten ne seviyede memnun olduğunu ortaya koymakta ve bu verileri de itibar ölçümünde birer araç olarak kullanmaktadırlar (Çatar, 2010:53).

Her geçen gün pazarda artan ürünlerin çeşitliliği ve teknolojik gelişmişliği tüketicilerin zor karar vermesine neden olmaktadır. Pazarın bu durumu müşteri tatminini daha zor bir seviyeye çekmektedir ve bundan dolayı tüketici her an aldığı ürünü ve çalıştığı kurumu değiştirip başka bir ürün ve kuruma yönlenebilmektedir. Bu riski bertaraf etmek isteyen kurumlar müşteri odaklı hareket ederek müşterinin ihtiyaçlarını güncel olarak takip etmeli, bu ihtiyaçlar doğrultusunda ürünlerini geliştirmeli, çeşitlendirmeli ve rakip firmalardan önce piyasaya sunarak müşteri tatminini sağlamalıdır (Karaköse, 2007, s.77).

İyi bir marka tecrübesi yaratmanın ve korumanın yolu müşteri deneyiminden geçmektedir. Aynı zamanda kurumsal itibarın belirleyicisi yine müşteriler olduğundan, müşteri odaklılığın kurumsal itibara etkisi tartışılmaz derecede büyüktür. Örneğin Starbucks'da kahve içmek, kahvenin kendisinden daha önemlidir. Başka bir örnek vermek gerekirse; Türk Hava Yolları ve British Airways hizmet kalitesini ön plana çıkaran kurumların başında gelmektedir, bu kurumlarda müşteri deneyimi en ön plandadır. Benzer bir uygulama ile Amazon firması müşterilerine göre uyarlanmış ana sayfa düzeniyle, müşterilerinin beklentilerini hem karşılamakta hem de şekillendirmektedir (Yaşlıoğlu, 2012:138).

Müşteri odaklı yaklaşımın temelini, sunulan ürün ya da hizmetlerden müşterinin memnun olması anlayışı oluşturmaktadır. Tüketicilerin tatmin olması ya da tatmin olmaması ürün ya da hizmetin kalite performansına verdikleri tepkiden çok daha fazlasını içerir. Tüketici tatmini, yalnızca üründen fonksiyonel olarak memnun olmak anlamına gelmekle kalmaz, üründen hazzal olarak da tatmin olmak anlamını da taşır. Bu anlamda tüketici tatmini kalitenin tüm boyutlarını içeren geçmiş deneyimlerden etkilenmektedir. Performans tüketicilerin beklentilerini aştığı zaman tüketici memnun ve tatmin olmaktadır (Solomon vd., 2006:329).

Kurumsal itibar, hem personelin (kimlik) hem de müşterilerin (imaj) bakış açısını ifade etmektedir. Kurumsal itibar, bir organizasyonun iletmiş imajdan daha fazlasıdır. Bir şirketin etkileşimde bulunduğu çeşitli kitlelerin zaman içinde şirket hakkında sahip olduğu algıdır.

İtibarı kontrol etmek zordur, ancak itibarlarını yöneten şirketlerin eylemlerinde daha tutarlı olmaları ve kamuoyuyla daha fazla diyalog kurmaları rekabet gücü için önemli ve kritiktir.

Şirket büyüklüğü, yapıları, kültürü, standartları ve güvenilirliği, algının hem somut hem de soyut etkileyicileridir. Bu fikir, kimlik ve imaj arasında bir karşılaştırmadan yoksundur. İmajın (dış) kimliğe (iç) bağlı olduğunu varsayarsak, itibar yönetimi ve kontrolünün organizasyon içinden gerçekleştirildiğini düşünmek gerekir.

Görsel kimlik yalnızca organizasyon adına, logoya, renklere ve tipografiye değil, aynı zamanda çevre (mimari ve dekorasyon), üniforma, paketleme ve diğerleri gibi somut yönleri de içermektedir (Maduro vd. ,2017:79).

Yapı ve süreçler açısından kabul edilebilir bir kurum ortaya çıkarmak, tüketicinin belleğinde kurumla ilgili olan, kurumun sahip olduğu veya temsil ettiği markayla ilgili olan güçlü, müstakil ve benzersiz imajlar oluşturmak anlamına gelir. Müşteri veya tüketiciyi odağına alan marka değerinin tanımı marka çağrışımlarının kaynağı ve bunların oluşma şekli arasında herhangi bir fark gözetmez. Mühim olan nokta, bu marka çağrışımlarının olumlu, güçlü ve diğerlerinden kolayca ayırt edilebilir olmasıdır. Bu durum, müşterilerin pazarlama etkinlikleri dışında da farklı yollardan marka çağrışımları oluşturabileceği anlamını taşımaktadır. Bu yollar arasında, tüketicinin bizzat kendi tecrübesi, tüketicinin yaptığı gözlem ve incelemeler gibi tarafsız algı ve yayınlar yahut çeşitli medya organlarının bilgilendirmeleri, kişiden kişiye aktarılan hikayeler, müşterilerin markanın ismi, logosu, şirketi, dağıtım kanalı, yeri ya da kişisi sayılabilir. Pazarlamacılar ise, bu diğer bilgi kaynaklarının etkilerini tanıyarak bunların etkilerini mümkün olduğunca iyi bir şekilde yönetebilmeli ve iletişim stratejileri düzenlerken bunları da göz önünde bulundurmalarıdır (Keller, 2008:56).

2.1.7.2. Yönetim ve Çalışanlar

Herhangi bir kurumun kalifiye bir yönetim ve çalışanlara sahip olması, onu pazardaki rakiplerinden bir adım öne çıkarmaktadır. Özellikle stratejik kararların alınması (yönetim) ve bu kararların uygulanması (çalışanlar) aşamalarında, nitelikli iş gücünün önemini bir kat daha artırmaktadır. Kurumsal itibarı yüksek olan bir kurumun, iyi üniversitelerden mezun olan nitelikli işgücünü doğrudan kendisine çekeceği düşünüldüğünde, kurumsal itibar ve nitelikli eleman istihdamı kavramlarının karşılıklı olarak birbirlerini destekledikleri sonucuna ulaşılabilir. Kamuoyunun, kuruluşa karşı olan güvenini artıran başlıca unsur yönetim ve çalışanlarının kalitesidir (Çatar, 2010:44). Kurumların sahip oldukları yönetim ve çalışanların kaliteli bireylerden oluşması kuruma bağlılığı artırır. Kurumlar çalışanların bağlılığını artırabilmek için ise farklı yöntemler kullanabilmektedir. Çalışan yeteneklerini geliştirmek, motivasyonu artırmak ve çalışan tatminini sağlamak yoluyla çalışan bağlılığını

artırmaya çalışmakta ve böylece müşteri tatminini de artırmaktadır. Yapılan araştırmalarda çalışan tatmininin müşteri tatmini ve müşteri değeri yaratma ile yakından ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Yaşlıoğlu, 2012:143).

2.1.7.3. Finansal Güvenirlik

Kurumları finansal güvenilirliğini ölçerken bilhassa üst yönetimin ilgilendiği finansal göstergelerden birisi de finansal oran (rasyo) analizleri olarak karşımıza çıkar. Bu analizler ve oranlardan bazıları firmanın üst yönetimine finansal analiz için veri sağlamaktadır. Bu oranlar likidite oranları: cari ve asit test oranı, borç Öz kaynak oranı ve toplam borç oranı, kârlılık oranları: Öz kaynak karlılık, varlık kârlılık ve satış kârlılık oranı, verimlilik oranları: varlık, stok devir hızı, stok tüketim süresi, piyasa değeri oranı: fiyat kazanç oranı: piyasa defter değeri şeklindedir (Mucuk, 2013:285-288).

Firmanın finansal durumunu gösteren tablolar; sırasıyla bilanço, gelir tablosu ve nakit akım tablosudur. Bilanço, belli bir dönem itibarı ile firmanın varlıkları ve yükümlülüklerinin parasal olarak değerini, gelir tablosu, belli bir dönemdeki gelir ve giderleri arasındaki farkları, nakit akım tablosu ise, belli bir dönemde işletmenin yatırım, üretim ve finans faaliyetlerinin oluşturduğu nakit girişlerini ve çıkışlarını gösterir (Ülgen ve Mirze, 2013:127-128).

Sağlam bir kurumsal itibar, pazarda fiyat primlerini kontrol etme, tedarik zinciri ortaklarıyla olumlu ilişkiler kurma, rekabetçi ürün konumlandırmasını sürdürme ve daha fazla müşteri sadakati oluşturma yeteneği dahil olmak üzere çeşitli pazarlama avantajları sağlar. Pazarlama yöneticileri için birincil dış paydaşlar müşteriler veya istemcilerdir, ancak diğer bireyler, gruplar veya kuruluşlar pazarlama stratejisi formülasyonu ve uygulamasıyla ilgili kararlar üzerinde etkili olabilir. Bunlara tedarikçiler, satıcılar, distribütörler, bayiler, perakendeciler, yatırımcılar, hissedarlar, tüketici grupları ve toplum aktivistleri dahildir (Goldring, 2014:785).

Diğer taraftan işletmenin geçmiş, mevcut ve gelecek performansı ile işletme yöneticilerin itibarı, yeni dış finansman kaynaklarından da yararlanılmasına imkan tanır. Mali işler müdürünün itibarı ve dış çevre ile iletişim yeteneği, bir işletmenin finansal piyasalarda alıcı veya satıcı olarak daha başarılı olmasını doğrudan etkileyen önemli faktörlerdir (Guserl, 2014 :127).

İyi bir itibarın potansiyel yararlarının çeşitliliği, itibar ve finansal performans arasındaki ilişki için bir gerekçedir. İtibar, kurumun ürünlerinin ve hizmetlerinin kalitesinin temelini oluşturduğundan özellikle de belirsizliğin yüksek olduğu pazarlarda, tüketiciler

yüksek itibara sahip kurumların ürünlerine değer vermektedir. İyi bir itibara sahip bir işletme, aynı zamanda maliyet avantajı da sağlamaktadır. Çalışanlar yüksek itibarlı firmalarda çalışmayı tercih ettiklerinden çok düşük ücretlerle çok fazla çalıştırılarak kuruma maliyet avantajı sağlamaktadırlar. Bunun yanında tedarikçiler itibarlı kurumlarla yaptıkları sözleşmelerde risk endişesi taşımamaktadırlar. Kurumsal itibarın finansal açıdan bütün bu direkt yararlarına ek olarak birtakım dolaylı yararları da bulunmaktadır. Müşteriler, itibarlı firmanın reklam iletilerini olumlu karşılarlar. Buna ek olarak itibarlı kurum satış gücünü, pazara yeni ürün girişini ve ürünün canlandırılmasını destekler ve geliştirir (Roberts ve Dowling, 2002:1079).

2.1.7.4. Yenilikçilik ve Kalite

Herhangi bir kurumun nitelikli bir yönetim ve kaliteli çalışanlara sahip olması, onu pazardaki rakiplerinden bir adım öne çıkarmaktadır. Özellikle stratejik kararların alınması (yönetim) ve bu kararların uygulanması (çalışanlar) aşamalarında nitelikli işgücünün önemini bir kat daha artırmaktadır. Kurumsal itibarı yüksek olan bir firmanın, iyi üniversitelerden mezun olan nitelikli işgücünü doğrudan kendisine çekeceği düşünüldüğünde, kurumsal itibar ve nitelikli eleman istihdamı kavramlarının karşılıklı olarak birbirlerini destekledikleri sonucuna ulaşılabilir. Kamuoyunun, kuruluşa karşı olan güvenini artıran başlıca unsur yönetim ve çalışanlarının kalitesidir (Çatar, 2010:44).

2.1.7.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk, sorumlu ya da etik bir şekilde kurumun tüm paydaşlarını değerlendirmekle ilgilidir. “Etik bir şekilde ya da sorumluluk” yoluyla paydaşları değerlendirmek bir bakıma uygar toplumlarda kabul edilebilir. Paydaşlar, hem şirket içinde hem de dışarıda mevcuttur. Örneğin doğal çevre, bir paydaştır. Sosyal sorumluluğun daha geniş amacı ise, hem kurum içinde hem de dışında insanlar için, kurumların karlılık durumlarını koruyarak daha yüksek ve tercih edilebilir bir yaşam standardı ortaya koymaktır (Hopkins, 2004: 1).

Müşteriler tarafından en fazla tercih edilen, çalışanların en çok çalışmak istedikleri kurumların hangileri olduğuna bakıldığında sosyal sorumluluklarını en çok yerine getiren şirketler oldukları görülmektedir. Bir kurumun sosyal sorumluluklarını başlıca üç ana grupta toplanabileceği ifade edilmektedir. Bunlar (Barutçugil, 2004:220-221) ;

- Yeni iş olanakları yaratması, yatırımlar yapması, kar sağlayarak vergilerini ödemesi vb. eylemlerle ekonomik performansını göstermesi.

- Doğal kaynakları korumak, Çevre kirliliğine neden olmamak, organizasyonda enerji tasarrufu yapmak vb. çalışmalarla çevre bilinci ile hareket etmek.

- Kurumun bulunduğu bölge yahut ülkedeki sosyal ve ekonomik sorunların çözümüne katkı sağlamak, olarak sıralanır.

Kurumsal sosyal sorumluluk, ulusal hukukta tanınmış ve kabul görmüş bir kavramdır. Kurumsal sosyal sorumluluğun kökeni, borsalar üzerinde özgürce faaliyet gösteren kurumsal işletmelerin hisselerini artırmak için izlenebilir. Bu, yatırım kararlarına bir kılavuz olarak şirketlerin performansı hakkında yeterli ve doğru bilgiye ihtiyacı olan paydaşlar için bir derece koruma gerektirmiştir. Bu da, hem şirket yasaları çerçevesinde yönetim yapıları ve bilgilendirme yapılarının düzenlenmesi sayesinde hem de hisse senedi ve hisse senedi ticaretini yöneten yasalar sayesinde, paydaşların korunmasına ilişkin kapsamlı kanunlara yol açmıştır (UNCTAD, 2001: 3).

Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili önemli bir nokta da, toplumsal bir soruna yada ihtiyaca odaklanmayan, belirli ve yönetilebilir bir süreci kapsamayan, sürdürülemeyen, kurum çalışanlarınca ve yönetim tarafından benimsenmemiş, katılımı olmayan, sonuçları ölçülemeyen ve en önemlisi kalıcı değer ve fayda üretmeyen uygulamaların “kurumsal sosyal sorumluluk” kapsamında değerlendirilmemesi gerektiğidir (Acar, 2012:92). Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini –kurumun itibarını koruyacak şekilde- yönetmek için kamuoyu ile doğru iletişim kurmak gerekir. Doğru iletişim kurmak paydaşları ve kullanılacak iletişim araçlarını analiz etmekle başlar. Daha açık bir ifadeyle doğru zamanda, doğru iletişim araçları kullanarak doğru mesajlar aktarmak ve aktarılan mesajların istenilen etkiyi ne derecede yarattığını ölçmek gerekir (Baraz, 2011:84).

Sosyal sorumluluğun anlamı ve kapsamı işletmeden işletmeye, kişiden kişiye değiştiği tespiti de yapılmaktadır. İşletmenin sosyal yönden sorumlu olduğu gruplar, aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- 1 – Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk
- 2 – Tüketicilere karşı sorumluluk
- 3 – Çalışanlara karşı sorumluluk
- 4 – Yatımcılara karşı sorumluluk
- 5 – Topluma karşı (eğitim, kültür, sağlık, insan hakları vb. konularda)sorumluluk
- 6 – Tedarikçilere karşı sorumluluk
- 7 – Rakiplere karşı sorumluluk
- 8 – Devlete karşı sorumluluk

Parasal maliyeti olmasına karşın, kısa vadede kar amacı gütmeyen çalışmalar olan sosyal sorumluluk çalışmalarının, uzun vadede ise işletmeye doğrudan veya dolaylı getirileri olacaktır. Sosyal sorumluluk çalışmalarıyla ilgili çok sayıda araştırma yapılmış ve bu çalışmaların yapılması gerekliliği ve işletmeye getireceği avantajlar ortaya konulmuştur. Güçlü ve etkili bir kurum imajı yaratmanın en önemli ve son aşamasının soyut imaj oluşturmak olduğunu söyleyen soyut imajın müşteri tatmini ve müşteri sadakati yoluyla, işletmenin sosyal sorumluluk sahibi bir kuruluş olarak hedef kitleler tarafından algılanmasıyla oluşacağını eklemiştir (Özüpek, 2005: 226-281).

2.1.8. Kurumsal İtibar Ölçümü ve RepTrak Modeli (Reputation Institute)

ABD orijinli Fortune dergisinin itibar endeksi yanında yine tanınmış bazı dergiler tarafından çeşitli ülkelerde yayımlanan itibar endeksleri mevcuttur. Örneğin İngiltere’de “Management Today” dergisi tarafından düzenlenen “İngiltere’nin En Çok Beğenilen Şirketleri Araştırması”, Çin ve komşu ülkelerde rağbet gören “Asian Business” dergisinde düzenlenen ve öne çıkan Asya ülkelerinden çeşitli şirketleri kapsayan “Asya’nın En Çok Beğenilen Şirketleri Araştırması” ya da “Financial Times” gazetesi tarafından gerçekleştirilen “Avrupa’nın En Saygıdeğer Şirketleri Araştırması” bunlara örnek olarak gösterilebilir. Ülkemizde de benzer şekilde “Capital” dergisi tarafından her yıl “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması” gerçekleştirilmektedir. Ancak bu araştırmalarda kullanılan ölçüm yöntemleri de yine Fortune’a benzer bir şekilde daha ziyade finansal performansa dayanmaları yönünde eleştirilmektedir (Chun, 2005: 99).

ABD kökenli işletmeler merkeze alınarak geliştirilen İtibar endeksinin ölçümü konusunda, Türkiye’deki işletmeleri farklı özelliklerine göre kurumsal itibarını ölçmeye yönelik düşünülen veri setleri çok geç tarihlerde geliştirilmeye başlanmıştır. Türkiye’de kurumsal itibar ölçütü olarak Ekonomi ve İşletmecilik alanlarında yayın yapan Capital dergisi, Amerika’daki eşdeğeri sayılabilecek olan Fortune dergisine benzer şekilde 1999 yılından bugüne aralıksız olarak Türkiye’nin En Beğenilen Şirketlerini açıklamaktadır. 30’den fazla sektörde 1000 civarında orta ve üst düzey yöneticiye sorulan sorulara verilen yanıtlar, bilgi ve teknoloji yatırımları, hizmet veya ürün kalitesi, finansal sağlamlık, yeni ürün geliştirme, yönetim kalitesi, çalışanlara sunulan imkan ve haklar, ücret politikası ve seviyesi, çalışanların niteliklerini geliştirme, pazarlama ve satış stratejileri, iletişim ve halkla ilişkiler, işgören nitelikleri, diğer işletmelerle girilen rekabette etik davranma, çalışan memnuniyeti, müşteri memnuniyeti, yönetim ve şirket süreçlerindeki şeffaflık, yatırımcıya artı ve katma değer yaratma, toplumsal sorumluluk projeleri, uluslararası pazara entegrasyon

şeklinde sıralanabilecek 18 farklı itibar faktörünün verilerini oluşturmaktadır. Türkiye’de kurumsal itibara ilişkin yapılan araştırmalara bakıldığında zaman öncelikli olarak Capital Dergisi tarafından yapılan araştırma göze çarpmaktadır. Benzer şekilde Global Finance dergisinin de farklı yıllara ait “Türkiye’deki En İyi Şirketler”, “Türkiye’deki En İyi Bankalar” araştırmaları mevcuttur. Ancak Dünya’daki itibar ölçümlere bakıldığında zaman birçok ülkede çok sayıda ölçümün varlığından bahsedilebilmektedir (Esen, 2011: 299). Ülkemizde bu konuda yapılan çalışma sayısının hem az hem de içeriklerinin yurtdışı örneklerine göre yeterli ve eksik olduğu hemen göze çarpmaktadır.

Dünyanın her yerinde itibar araştırmaları başlayalı yaklaşık 30 yıl olsa da, Türkiye itibar araştırmalarıyla ilk olarak Capital Dergisinin ”Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” araştırması ile 1999 yılında tanışmıştır. Derginin araştırmasında, Fortune’un yöntemine oldukça yakın bir yöntem kullanılmaktadır. Bu araştırmada anketi cevaplayan idareciler, ilk aşamada bir şirketi beğenilebilir kılan 18 farklı kriteri 10 puan üzerinden değerlendirmekte, daha sonra ise bu şirketlerin faaliyet gösterdikleri sektöre bakmaksızın Türkiye’de en beğendikleri şirketi ve nedenlerini belirtmektedirler. Daha sonra otuzdan fazla farklı sektördeki yöneticiye, kendi sektörlerinde en beğendikleri şirket ve bunun nedenleri sorulmaktadır. Katılımcılara kendi şirketlerini değerlendirme dışı bırakmaları söylenmektedir. Capital Dergisinin her sene yenilediği bu araştırmanın kriterleri aşağıdaki gibidir (Er, 2008:63):

- 1- Bilgi ve teknoloji yatırımları
- 2- Hizmet ve/veya ürün kalitesi
- 3- Finansal sağlamlık
- 4- Yeni ürün geliştirme, yenilikçilik, inovasyon
- 5- Yönetimin kalitesi
- 6- Çalışanlara sunulan sosyal imkan ve haklar
- 7- Ücret politikası, ücret seviyesi
- 8- Çalışanların niteliklerini geliştirme faaliyetleri
- 9- Pazarlama ve satış stratejileri
- 10- İletişim ve halkla ilişkiler
- 11- Çalışanların nitelikleri
- 12- Rekabette etik ilkelere uygun davranma
- 13- Çalışan memnuniyeti
- 14- Müşteri memnuniyeti
- 15- Yönetim ve şirket şeffaflığı

16- Yatırımcıya değer yaratma

17- Toplumsal sorumluluk

18- Uluslararası pazarlara entegrasyon

19- Bölgeye ve ekonomiye, iş gücü ve yatırımlar aracılığı ile yapılan katkı.

Kurumsal İtibarın ölçümü konusunda son derece kapsamlı bir ölçümleme modeli olan RepTrak Modeli de bu alanın en önemli çalışmalarından biri olarak görülmektedir. RepTrak Modelinde her bir boyutun belli bir sosyal paydaş ile kurum arasındaki duygusal bağı ne oranda etkilediği değerlendirilmektedir. RepTrak kurumların itibarını en çok etkileyen 7 boyutta 23 anahtar performans göstergesiyle hedef kitlelerin duygusal tutumlarını ölçmektedir. Bu yedi boyut; ürünler ve hizmetler, yenilikçilik, yönetim, finansal performans, liderlik, çalışma ortamı ve vatandaşlıktır. RepTrak modelinde 7 boyut için belirlenen 23 performans göstergesi ise şöyle ifade edilmektedir (Ural, 2012:11-12):

Ürün ve Hizmetler:

- Yüksek kalite
- Paranın karşılığını veren
- Arkasında durulan
- Müşteri ihtiyaçlarına cevap veren

Yenilikçilik:

- Yenilikçi
- Pazarda ilk
- Değişime uyum sağlayabilen

Çalışma ortamı:

- Çalışanları adaletli ödüllendirmek
- Çalışanların refahı
- Eşit fırsatlar sunmak

Yönetişim:

- Açık ve şeffaf
- Etik davranmak
- Adil iş yapma yöntemleri

Vatandaşlık:

- Çevreye karşı sorumlu
- İyi amaçları destekler
- Toplum üzerinde olumlu etkisi vardır.

Liderlik:

- İyi organize olmuş
- Mükemmel liderlik
- Mükemmel yönetim
- Geleceğe dair açık bir vizyon

Performans:

- Kârlı
- Yüksek performanslı
- Güçlü gelişme beklentisi

Reprtrak sisteminden yola çıkılarak şöyle bir açıklama yapılabilir: İtibar, bir kurumla ilgili olarak insanlarda oluşan güven, hayranlık, olumlu duygular ve saygıdır. Bunun oluşmasını sağlayan ise insanların performans, ürünler/hizmetler, İnovasyon, çalışma ortamı, yönetişim, kurumsal vatandaşlık ve liderlikle ilgili algılamalarıdır (Er, 2008:65).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI ve YAKLAŞIMLARI

Araştırmanın bu kısmında, “Örgütsel Bağlılık” kavramı genel bir çerçevede ele alınmış, tanımı ve öneminden bahsedilerek ilgili olduğu diğer kavramlar ile ilişkisine değinilmiştir. Örgütsel Bağlılığı etkileyen faktörler ve kavramla ilgili çeşitli yaklaşım ve teorilerden de kısaca bahsedilerek kavramın genel literatürü özetlenmeye çalışılmıştır.

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımı ve Önemi

Örgütsel Bağlılık; bireyin herhangi bir tutum, bir yargı ya da başka bir konumu benimsemesi, kendisini işin içinde görmesi ya da vazgeçmeyi zor bulması durumu olarak tanımlanır. Bağlılık, bağlanma süreci ve bağlanma durumunun kendisinin yanında, öncüllerini ve sonuçlarını kapsarken örgütortak çıkarlar etrafında toplayan psikolojik yapıdır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493).Örgütsel bağlılığın temelini, işgören ile çalıştığı örgüt arasındaki tüm olumlu sosyal etkileşimler oluşturmaktadır ve bu sosyal etkileşimler; karşılanan beklentiler, terfi imkanlarından duyulan memnuniyet gibi değişkenler sayesinde de daha güçlü bir bağa sahip olmaktadır (Zaccaro ve Dobbins, 1989: 271). Bu tanımı ile örgütsel bağlılık, sosyal aktör olarak çalışanların, örgütüne enerji ve sadakat sunmasını, kendi değerlerini koruyacak şekilde örgüte ait sosyal ilişkilere bağlanmasıdır. Bağlılık, kişinin doğasını, ilgi alanlarını ve ihtiyaçlarını ifade ederken, bunları karşılayacak örgütlenmiş davranış kalıpları da bağlanma süreci olarak tanımlanır (Kanter, 1968: 499). Toplum genelinde olduğu kadar tüm örgütler bazında da pek çok sosyal problemin, bağlılık eksikliğinden kaynaklandığı ve dolayısı ile bağlılığın en baştan bu sebepten dolayı stratejik bir kavram olduğu söylenebilir.

Yine örgütsel bağlılık, çalışanların kendilerini örgüte duygusal olarak bağlı hissederek, örgüte katılım sağlamalarını kolaylaştıran bir etki yaratmaktadır. Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyeleri artmaktadır. Örgütsel bağlılığın güçlü olması, örgütsel değer ve normların kabulünü kolaylaştırarak, çalışanların örgütsel sadakatlerini arttırmaktadır. Bu durum, örgütsel amaçların benimsenip, uygulanmasını kolaylaştırarak kaynakların etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlamaktadır (Çelik ve Demirağ, 2019: 3)

Kanter (1968: 499) örgütsel bağlılığı, örgütsel ihtiyaçlarla çalışanın kişisel deneyimlerinin kesiştiği noktada ortaya çıkan bir kavram olarak ifade eder. Yani bir bakıma sosyal sistemler bütünsel “ihtiyaçları” karşılamak için örgütlenir, diğer yandan da insanlar kendilerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde, duygusal ya da zihinsel olarak bazı durumlara adapte ederler. Toplumsal düzen için bir arada yaşamının gereği olarak örgütler de bireylerin bağlılığını (sadık, sevecen, adanmış ve itaatkâr şekilde olumlu katılım) artıracak biçimde geliştirilmelidir.

Bu tanımlardan hareketle, örgütsel bağlılığın kişinin örgütüyle kurduğu maddi beklentilerin ötesindeki manevi bağ olduğu ileri sürülebilir. Yani örgütsel bağlılık çalışanın çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri olarak tanımlanabilir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına, politikasına, görevin gereklerine uygun davranmayı gerektirmektedir (Yıldırım ve Yükselbilgili, 2016:1294).

Örgütsel bağlılık ile örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesi arasında çok önemli bir ilişki vardır. Örgütler, varlıklarının devamı için çalışanlarını bünyelerinde tutmayı hedefler. Çalışan bireyin örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek veya düşük olması, örgüt içerisinde kalma ya da ayrılma konusundaki kararlarında çok önemli bir belirleyici olarak karşımıza çıkar (Bayram, 2005:125-126). Bu şekli ile, tüm örgütler açısından örgütsel bağlılığın önemli olmasının nedenleri, diğer örgütsel kavramlarla etkileşim içinde olmasından kaynaklanır. Örnekleri arasında, çalışanın işten ayrılması, devamsızlığın artması, istifa ve iş arama çabaları, iş tatmini, iş sahiplenme, moral ve bireysel verimlilik gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel durumlar, bağımsızlık, sorumluluk, katılım, görev anlayışı benzeri işgörenin iş ve üstlendiği role ilişkin özellikler, yaş, cinsiyet, toplam çalışma süresi ve eğitim düzeyi gibi işgörenlerin bireysel özellikleri sıralanabilir (Balay, 2000: 1-2).

Bir örgüt içerisinde yer alan bireyin, kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması amacıyla çeşitli çabalar sarf etmesi ve örgüte olan üyeliğini devam ettirme arzusu olarak tanımlanan Örgütsel Bağlılık kavramında; temel olarak şu faktörler üzerinde durulmaktadır: Örgütün amaç ve değerlerine gönülden inanış ve bunları kabulleniş; örgütten yana her şeyini ortaya koymaya gönüllü olma ve son olarak da örgütün bir üyesi olarak kalma noktasında son derece güçlü bir irade ortaya koyma (Swales, 2002: 159).

Örgütsel Bağlılık kavramı, İşletme literatürüne 1950’li yıllardan itibaren girmeye başlamıştır. İlk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmış, daha sonra başta Porter olmak üzere Mowday, Steers, Allen, Meyer, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel bağlılığın farklı yönleri çeşitli araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. 1956 yılından beri devam eden araştırmalar, örgütsel bağlılık konusunda çok

sayıda, birbirinden farklı ve birbirine anlam olarak yakın kavramın bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bunlardan en çok kullanılan bazıları şunlardır: Hıristiyan inancına dayalı olarak Protestan iş ahlakı; mesleğe değer ve önem verme; örgütsel bağlılık ve işe sarılma. Bu kavramlar birbirine tamamen denk kavramlar olmayıp, önemli ölçüde farklılıklar içermektedir (Morrow ve McElroy, 1986: 139). Temelde çalışma hayatına dönük bu yakın kavramların kendi temellerini oluşturan “ahlak” veya “etik” gibi diğer temel kavramlarında ilişkili olduğu din, gelenek, sosyal yaşam ve benzeri kavramlarla da ilişkilendirilerek çeşitlendirildiği göze çarpmaktadır.

Örgütsel davranış alanı içerisindeki insanın incelenmesi, insanın davranış ve tutumlarının neler olduğunu sorgulamaktır. Her davranış ve tutum bir örgüt içerisinde çalışanların örgütlerine ilişkin algı düzeylerini ortaya koyar. Ancak örgüt içerisinde çalışanların örgütte bulunmak isteme nedenlerini artıracak ve örgütün diğer çalışanlarını, örgüt yöneticilerini daha çok benimseme davranışı içerisinde bulunmasına neden olacak bağlar gereklidir. Bazı araştırmacılar örgütsel davranış, insanların örgütler içindeki hareketlerinin sistematik olarak incelenmesi olarak tanımlar. Bu yazarlara göre bağlılık da örgütsel davranış alanı içerisinde bir kavram olarak tartışılabilir (Robbins, 1994:2).

Örgütsel bağlılık, çalışanların kendilerini örgüte duygusal olarak bağlı hissederek, örgüte katılım sağlamalarını kolaylaştıran bir etki yaratmaktadır. Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyeleri artmaktadır. Örgütsel bağlılığın güçlü olması, örgütsel değer ve normların kabulünü kolaylaştırarak, çalışanların örgütsel sadakatlerini arttırmaktadır. Bu durum, örgütsel amaçların benimsenip, uygulanmasını kolaylaştırarak kaynakların etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlamaktadır (Demirağ ve Çelik, 2019:3). Öte yandan örgütler, çalışanlarının bağlılığını arttırmayı hedefler. Araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek olan bireylerin, örgütün verdiği görevleri yerine getirmede daha azimli olduklarını göstermektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan bireylerin örgütte kalmaya daha meyilli oldukları da bir gerçektir. Bunun dışında bu bireyler örgütleriyle olan ilişkilerde olumlu bir bakış açısına sahiptirler. Bu duruma bağlı olarak yüksek düzeyli performansta çalışan eğitimli bir bireyin örgüte katkısı olur ve örgüt verimli bir şekilde işler. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütte kalmayı ister ve örgütün amaçları uğruna çaba harcarlar (Georgy ve Margaret, 1990:464). Harcanan çabalar toplamı, yani performans ise örgütsel bağlılığın hem kaynağı hem de çıktısı olarak görülebilir.

Zaman içerisinde örgütlerin yapıtaşısı olan insan kavramının en önemli özelliği olan değişim olgusu ile birlikte, örgütsel bağlılık kavramında da değişik tanımlamalar olmuştur. 1960'lı yıllarda çalışanların maddi nedenlerle örgütlere bağlılık duydukları ifade edilmiştir.

Bu dönemde örgütsel bağlılık sadece maddi gereksinimlerden kaynaklanan bir kavram olarak açıklanmıştır. 1970'li yıllarda ki çalışmalarda ise çalışanlar örgütün amaç ve değerlerine duygusal olarak bağlanması biçiminde ifade edilen örgütsel bağlılık kavramı, sadece duygusal yönü ile ele alınmıştır. Bundan sonraki dönemlerde örgütsel bağlılık tanımının anlamının yetersiz gelmesi sonucunda birçok araştırmacı yeni tanımlar geliştirmiştir. Bunlardan bir çoğu da örgütsel bağlılık kavramını çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik bir durum olarak ifade etmektedir. Zamanla değişen insan psikolojisi buna bağlı örgütsel bakış açısının değişimini göstermektedir. Aslında ilgili dönemlerin örgüt yapısı ve çalışanların kişisel amaçları o dönemin tanımlamalarını yansıtmaktadır. Son dönemlerde çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik bir durum olarak ifade edilen örgütsel bağlılık kavramının değişen zaman ile birlikte kendini devamlı yenileyeceğinin bir kanıtı olarak görülmektedir (Tekçam, 2015:32).

2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Diğer Bağlılık Türleri ile İlişkisi

Genel olarak bakıldığında Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel özellik kriterleri arasında; bireyin yaşı, cinsiyet, medeni durum, akademik eğitimi, görev süresi, pozisyon, statü, başarı gibi unsurlar bulunmaktadır. İşin özellikleri arasında; özerklik, çeşitlilik, geri bildirim ve görev tanımı yer almaktadır. Buna ek olarak, isteğe bağlı etkileşim (Örn. işte yakın arkadaşlıklar kurma fırsatı) için olan fırsat, sözü edilen bağlılık üzerindeki etkisi söz konusudur. İş deneyimleri; örgüte yönelik grup tutumları, çalışan beklentilerinin mesleğin gerçekleri tarafından ne derece karşılandığı, örgüt için zamanla örgütlerin eylemlerine dayanan kişisel önemi olan hisler ve örgütün çalışanlara olan taahhütlerini yerine getirirken güvenilir olduğuna verilen kararlardır (Steers, 1977: 46).

Kariyer Bağlılığı

Çoğu araştırmacıya göre örgütsel bağlılığa en yakın bağlılık türlerinden olan Kariyer bağlılığı, çalışanın mesleğine veya işine yönelik tutumu olarak tanımlanır (Blau, 1985: 278; Liou, 2008: 122). Çalışan, sıklıkla iş ve örgüt değiştirmesine rağmen kariyerine bağlılık duyabilir. Bu türden bir bağlılık çalışanın, yoğun ve duygusal şekilde kariyerine odaklanmış ve işine tüm gayretiyle katkıda bulunmasına rağmen örgütünden daha ziyade kendi kariyer hedeflerini ileriye götürüyorsa gerçekleşir. Diğer yandan kariyer bağlılığının zaman ve mekanla sınırlandırılması da zorunlu değildir (Liou, 2008: 122). Kariyer bağlılığında İşveren; örgüte bağlılık, meslek sahiplerinin kariyer ilerleme imkanlarına ve maaş yada terfi gibi ödül dağıtımında kullanılan kriterlere oldukça bağlıdır. Meslek sahibi olmak, olarak yaşam boyu kariyeri içerir ve işveren örgüt, kişinin mesleki kariyerinde ilerlemeyi

kolaylaştırmıyorsa meslek sahipleri örgüte daha az sadık hale gelebilir. Hem mesleki örgütlerde hem de diğerlerinde ödül ve terfi imkanlarının dağıtılmasında algılanan kuralcılık, meslek sahiplerinin örgüte sadakatine katkıda bulunan en önemli faktörlerden biridir (Wallace, 1995: 249). Benzer şekilde, kariyer bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüt dışına çıktıklarında, kariyerlerinin artıracığını düşünürlerse, daha kolay bir şekilde işten ayrılmaktadırlar.

Grup Bağlılığı

Bu tür bağlılığının temel dinamikleri, adaptasyon ve görev tabanlı beğeni gibi grup seviyesindeki değişkenleridir. Örgütsel bağlılık genellikle rol çatışması, karşılanan beklentiler, gruptan memnuniyet ve terfi ihtimaliyle ilişkilidir. Grup bağlılığı ve örgütsel bağlılıkla alakalı değişkenler arasındaki farklar her bir bağlanma türünün farklı bir psikolojik temeli olduğunu gösterir. Bundan dolayı da gruba duyulan bağlılık hissi, algılanan destek ve kariyer tatmininin yahut hedeflere ulaşmanın bir aracı olarak görülmektedir. Grubu, faaliyetlerini ve diğer grup üyelerini beğeni düzeyi arttıkça, grup üyeleri de gruba daha fazla bağlılık duymaya başlamaktadır (Zaccaro ve Dobbins 1989: 272). Dolayısıyla bu tür bir bağlılık, örgütsel bağlılığın bir alt türü olarak ta değerlendirilebilir.

İş Arkadaşlarına Bağlılık

Sosyal yaşamdaki arkadaşlara bağlılık, kimi zaman bir takım faydalar elde etmek için bir araç, kimi zaman da bizzat kendisi bir amaç olarak ortaya çıkabilmektedir. İş arkadaşlarına bağlılık ise, bireyin kendisini işyerindeki diğer çalışanlarla özdeşleştirmesi ve onlara karşı bir bağlılık göstermesidir. Lakin bu iki kavram, örgütsel bağlılıktan bazı yönleriyle ayrıdır. Örneğin bir akademisyen mesleğini ve iş arkadaşlarını çok sevebilir. Ancak, buradan o akademisyenin çalıştığı üniversiteyi de sevdiği ve o üniversiteye bağlılık duyduğu gibi bir sonuç çıkarılamaz (Çöl, 2004: 47).

Mesleki Bağlılık

Örgütler bireylerin iş hayatlarındaki çalışmalarını ödüllendirmek ve kendi alanlarındaki gelişmeleri takip etmelerine zemin hazırlamak yoluyla mesleki beklentiler ile örgütsel amaçları aynı çizgiye çekmenin yollarını aramalıdırlar. Bu sayede, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın eş zamanlı olarak hissedilmesi sağlanmaktadır. Literatürde Mesleki bağlılık; aslında bireyin belli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak amacıyla yaptığı çalışmalar neticesinde, mesleğinin kendi hayatında ne denli önemli olduğunu algılaması olarak tanımlanır (Çöl, 2004:47). Mesleğe verilen değer arttıkça, birey kendi mesleğinin ideolojisini içselleştirmeye başlar ve bunu devam ettirmek için gereken motivasyonu da edinir (Sheldon, 1971: 143). Mesleki bağlılık, güçlü mesleki veya örgütsel bir özdeşleşmeye

de yol açmaktadır. Bu ifade, genç çalışanların işyerleriyle daha iyi bütünleşmelerini sağlamada veya bu kişilerin mesleğiyle özdeşleşmesini, işin toplam kalitesini ve verimini arttırmada esas tetikleyici olarak mesleki bağlılığı vurgulamaktadır (Cohen, 2007:10).

2.2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Konu ile ilgili literatüre bakıldığında, Erwin, Jones, Chongsavang, Bragg, Richards, O'Brien ve Akroyd gibi araştırmacılar ve Fitability Systems gibi kuruluşların yaptığı çeşitli çalışmalar neticesinde, çalışanların örgütsel bağlılığın etkileyen faktörler geniş bir yelpazede şu şekilde sıralanmaktadır (Çetin, 2004:99-100):

- Yaş
- Cinsiyet
- Deneyim
- Örgütsel Adalet
- Güven
- İş Tatmini
- Rol Belirliliği
- Rol Çatışması
- Yapılan İşin Önemi
- Güvenlik Özerklik
- Karar Alma Sürecine katılım
- İşin içinde yer alma
- Alınan destek
- İş güvenliği
- Tanınma
- Yabancılaşma
- Medeni Durum
- Ücret dışında sağlanan haklar
- Çaresizlik
- İş Saatleri
- Ödüller
- Terfi Olanakları
- Ücret
- Tanımlama

- Diğer çalışanlar
- Liderlik davranışları
- Dışarıdaki iş olanakları
- Çalışanlara gösterilen ilgi
- Rutinlik

Görüleceği üzere bu faktörler temelde “kişisel”, “mesleki” ve “çevresel” değişkenlerden oluşmaktadır. Sonuçta bu kadar çok faktörün etkilediği “Örgütsel Bağlılık” ister istemez karşımıza çok yönlü bir kavram olarak çıkar. Bu çok yönlülük ise kavramla ilgili çok sayıda araştırma yapılmasına ve çok sayıda araştırmacı tarafından farklı yaklaşımlar geliştirilmesine zemin hazırlamıştır.

2.2.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Çeşitli Yaklaşımlar

Örgütsel davranış literatürü incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile ilgili çok sayıda yaklaşım ve bunların dayandığı çok sayıda çalışma yapıldığı göze çarpar. Literatürdeki temel yaklaşımlar, tutumlarla ilgili yaklaşımlar ve davranışsal yaklaşımlar olarak ikiye ayrılmaktadır.

2.2.4.1. Tutumlarla İlgili Bağlılık Yaklaşımları

Bireysel amaç ve değerlerle örgütsel amaç ve değerlerin uyumuna dayanır. Tutumsal bağlılık yaklaşımlarında duygusal, devam ve normatif unsurlar içeren bağlılık boyutları ön plana çıkar. Bu yönü ile Tutumsal Bağlılık, örgütsel amaç ve kuralların benimsenmesi, örgütün yararına olacak şekilde gönüllü gayret sarf edilmesi ve örgüte psikolojik açıdan bağlanmayı ifade eder (Gül, 2002: 50-51). Tutumsal Bağlılığı sağlayan örgütle ilgili bu ve benzeri davranışlar, bireysel amaçlar ile örgütsel amaçlar arasında tutarlı tutumlar izlenmesine neden olabilir. Davranışsal ve tutumsal bağlılık ile ilgili olarak yapılan pek çok araştırmada aynı genel sürecin iki farklı aşaması üzerinde odaklanmaktadır (Mowday ve Dade 1979: 84).

Kanter (1968) “tutum bağlılığı” başlığı altında üç bağlılık türünden bahsetmektedir: Devama yönelik bağlılık, örgüt üyelerinin örgütte kalma istekleri ve ihtimallerinin yüksek olduğu bağlılık türüdür. Kenetlenme bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde, örgüte yönelik tehdit ve tehlikelere karşı güçlü bir savunma vardır. Kontrol bağlılığının bulunduğu örgütlerde ise, iş görenler kendi değer ve normlarıyla örgütün değer ve normlarını uyum içerisinde bulmakta ve güçlü bir bağlılık sergilemektedirler. Kanter, farklı doğurgularına rağmen bu üç farklı bağlılık türünün ilişkili olduğunu öne sürmüştü ve iş görenlerin

bağlılığının sağlanması için bu üç yaklaşımın birden dikkate alınmasını önermiştir (İnce ve Gül, 2005: 31-32).

Kanter, bağlılık kavramını sosyal sistem ve kişilik sistemi üzerine kurmaktadır. Ona göre Sosyal sistemlerde, kişilerin bağlılıkları yukarıda belirtildiği üzere üç ayrı temel alandan oluşmaktadır. Bunlar sırasıyla; sosyal denetim, grup çapında birlik ve sistemin sürekliliğidir. Kişilik sistemi ise, bilişsel, duygusal ve normatif faktörlerden oluşur. Fakat Kanter, bu iki sisteme yönelik bağlılığı aslında üç şekilde ifade etmektedir: Bunlar ise; Devama yönelik bağlılık, Kenetlenme bağlılığı ve Kontrol bağlılığı. Bunlardan devama yönelik bağlılık; çalışanın örgütünde kalma ve devamlılığını sürdürmesi ve kendini örgüte adanması olarak tanımlanır. Kenetlenme bağlılığı, çalışanın iş arkadaşlarına ve grubuna olan bağlılığı ve gruba duygusal yönelimini içermektedir. Kontrol bağlılığı ise, örgüt mensuplarının sosyal gruplarını izleyerek örgütün norm ve değerlerini içselleştirme davranışı olarak tanımlanır (Swales, 2002:157; İlsev, 1997:10). Kısacası Kanter (1968: 499), sosyal sistemin sistematik bir şekilde bireylerin ihtiyaçlarını karşılamaya çalıştığını, bu aşamada meydana gelen durumlara bireylerin olumlu veya olumsuz, duygusal veya mantıklı tepkiler vermeleri ile örgütsel bağlılığın meydana geldiğini ifade etmektedir.

Devama yönelik bağlılık

Bağlılığın bu türüne göre, örgütte kalmayı ve katkıda bulunmayı sürdürmek, bireylerin bilişsel yönelimlerini gerekli kılar. Çalışanlar, örgüte yaptıkları çeşitli katkılar sonucunda fayda-maliyet karşılaştırması sonucunu kendileri açısından “karlı” olarak değerlendirdiklerinde devama yönelik bağlılık oluşur. Bilişsel yönelimler ile içinde bulunulan durum olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme sürecinin sonunda duygusal veya ahlaksal bir bakış açısıyla yapılan bir değerlendirmeden söz edilememektedir. Bu süreç daha çok maddeci ve çıkarıcı bakış açısını içermektedirler. Çalışan, ayrılmanın maliyeti ile örgütte kalmanın getireceği kazancı kıyaslamakta aradaki olumlu fark bireyin örgütte devam etmesini sağlamaktadır (Kanter, 1968: 504).

Kenetlenme bağlılığı

Kenetlenme bağlılığı, çalışanların gruba katkıda bulunmaları ve grup üyelerini tanımları nedeniyle oluşan gruba karşı duygusal bir yönelimi içerir. Duygusal veya kenetlenme bağlılığı, sosyal ilişkilere yönelik bir örgütsel bağlılık tipi olarak ifade edilmektedir. Bağlılığın bu türü, sadece bireylerin gruba olan sadakatini ve iş birliğini değil aynı zamanda tüm grup üyelerinin gruba olan bağlılığını da ifade etmektedir (Kanter, 1968: 507).

Kontrol bağıllığı

Kontrol veya denetim bağıllığı ise, sosyal denetime ya da kurallara karşı olan bağıllığı ifade eder. Çalışanların, örgüt içerisindeki otoriteye uyumla ilgili etik bir gereklilik duygusuna sahip oldukları görülmektedir. Kanter, sosyal sistemin kural ve normlarına itaatın ve üst düzey bir emir komuta sisteminin emirlerini yerine getirme algısının bireyin hayatına çeşitli anlamlar kattığını ve bağıllığın oluşmasına neden olduğunu belirtmektedir (Kanter, 1968: 507).

Örgütsel davranış literatürü incelendiğinde, örgütsel bağıllık ile ilgili ilk çalışmaların Etzioni tarafından gerçekleştirilmiş olduğu görülür. Etzioni, örgütsel bağıllık kavramı yerine “örgütsel katılım” kavramını kullanmış ve işgörenlerin örgüte katılma oranlarına göre bir sınıflandırma yapmıştır (Güçlü, 2006:15).

Etzioni, örgütsel bağıllığı; işgörenlerin örgütün çeşitli direktiflerine uyması olarak ele almıştır. Ona göre örgütün bireyler üzerindeki otoritesi ve gücü, örgütsel bağıllığın temel sebebidir. Etzioni, bu yaklaşımla bağıllığı ahlaki bağıllık, çıkarıya dayanan bağıllık ve zorunlu bağıllık olmak üzere üç kısımda ele alır (Etzioni, 1961:9-10). Bunlardan ahlaki bağıllık, örgütün amaç ve değerlerine, kurallarına inanmaya ve çalışanların bunlarla özdeşleşmeye dayalı bir uyumunu ifade etmektedir (Mowday, Porter ve Steers, 1982:21). Çıkarıya dayalı bağıllık, duygusal bağın ve inancın nispeten daha az olduğu, çalışanların örgüte çeşitli katkıları doğrultusunda bazı ödüller ve faydalar elde etmeleri sonucunda ortaya çıkan psikolojik anlaşmanın gereği olarak ortaya çıkan bir bağıllık türüdür. Bu tür bağıllık birey ile örgüt arasındaki değiş tokuş ilişkisine dayanır. Çalışan, örgütle kendisi arasında adil ve yararlı bir değiş tokuş ilişkisi olduğuna inandığında örgüte daha çok bağlanmaktadır. Zorunlu bağıllıkta ise, örgüte negatif duygular beslense bile bazı sebeplerden ötürü örgütten ayrılmak söz konusu olamamaktadır (Etzioni, 1961:10). Bu sebeplerin en başında ise ekonomik ve sosyal zorunluluklar geldiği söylenebilir.

Etzioni’ye göre bir işgören aynı örgütte çalışmaya devam ederken örgütüne karşı bu bağıllık türlerini farklı zamanlarda ve çeşitli biçimlerde geliştirebilir (Balay, 2000: 19-20). Bunlar kısaca:

- Pozitif-moral bağıllık, işgörenlerin örgütteki mevcut koşulları ve değerleri benimsediğinde ortaya çıkmaktadır. Bu durumda birey örgütün amaçlarını ve işini değerli buluyor ve bu nedenle örgütte kalmayı sürdürüyor demektir.

- Nötr-hesapçı bağıllık türünde, bireye verilen iş ile bu işe karşılık alınacak ödül arasındaki dengeye dayalı bir bağıllık söz konusudur.

-Negatif-yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi örgütüne psikolojik açıdan bir bağlılık duymuyor olmasına rağmen örgütte kalmaya zorlanmakta, örgütünü cezalandırıcı ve zararlı olarak görmektedir.

Etzioni'nin yaptığı tanımlamalara göre; örgüte çıkarıcı olarak bağlanan kişinin çabalarının karşılığı olan ödülleri alamadığı zaman örgütten ayrılacağı, buna karşılık yabancılaştırıcı bağlılığı olan kişinin bu ödülleri elde edememiş olsa bile örgütten ayrılmakla maddi kayıplara uğrayacağını düşünerek veya alternatif iş imkanlarının olmaması gibi dışsal baskılar nedeniyle örgütte kalmayı tercih edeceği söylenebilir (Tekin, 2002: 50).

Örgütsel bağlılığı kişinin örgüte olan psikolojik bağlılığı olarak tanımlayan O'Reilly ve Chatman, üç çeşit örgütsel bağlılık boyutu tanımlarlar (İnce ve Gül, 2005: 34-35; Balay, 2000: 22-23).

- **Uyum:** Örgütsel Bağlılığın bu boyutunda işgörenlerin tutum ve davranışları sadece belli ödülleri elde etme ve belli cezalardan da kurtulma temeline dayanmaktadır.

- **Özdeşleşme:** Bu boyutta ise, işgörenler tutum ve davranışlarını kişisel doyuma ulaşmak ve kendilerini ifade etmek için şekillendirmektedirler. Bireyler, ait oldukları grubun bir üyesi olmaktan memnuniyet duyar ve bu üyeliği devam ettirmek için gerekli davranışları sergilerler.

- **İçselleştirme:** Kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyum ve örtüşme derecesine bağlıdır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar, bireyler iç dünyalarını örgütteki diğer üyelerin değer sistemleriyle uyumlu hale geldiğinde gerçekleşir.

Uyum bağlılık türünde, kişi örgüte inanmaktan çok, uyumlu davranışlar sergileyerek bazı ödülleri kazanmayı ve cezalardan kurtulmayı tercih etmektedir. Burada yüzeysel bir bağlılık söz konusu olup bu bağlılık ödülün çekiciliği ve cezaların iticiliğinden kaynaklanmaktadır. Özdeşleşme bağlılık türünde, bireyin örgütüne yakın olma isteği ve kendini ifade ederek örgüt ile tatmin edici bir ilişki içinde olma ve bu ilişkiyi devam ettirme çabası söz konusudur. Birey örgütün üyesi olmaktan gurur duymakta ve örgüt ile özdeşleşmektedir. İçselleştirme bağlılık türünde ise, birey kendi tutum, davranış ve kişisel değerlerini örgütün amaç ve değerleriyle uyumlu görmektedir. Bu durum bireyin örgütünü benimsemesine yol açmaktadır (Çetin ve Kayır, 2010:45).

Mowday ve arkadaşları; örgütsel bağlılığı “çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için gayret gösterme isteği; örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu” duyması şeklinde tanımlamaktadırlar. Grusky de örgütsel bağlılığı, “bireyin örgüte olan bağının gücü” olarak tanımlamıştır (akt: Boylu vd., 2007, 56).

Yine Mowday, Steers ve Porter, örgüt ile çalışan arasında iki farklı tür ilişki olduğunu öne sürmüşlerdir. Bunlardan birincisi, örgütsel üyelik statüsüdür. Çalışanın üyelik statüsü açısından örgütsel bağlılığı, bazı özel durumlar hariç, devamsızlık yapmaması, işten ayrılmaması gibi işe ait kriterle ile belirginleşmektedir. Bu şekildeki bağlılık, sadece biçimsel bağlılığı gösterir. Eğer çalışan örgütten ayrılmıyor, ancak sık sık devamsızlık yapıyorsa, bağlılığın tam olmadığı söylenebilir. İkinci tür ilişki ise örgütsel üyeliğin niteliğidir. Bu nitelikle kastedilen bağlılık, sadakat, güven, işbirliğini ön plana çıkarmaktadır. Vurgulanması gereken diğer önemli nokta ise, çalışanın devamsızlığının düşük olmasının ya da örgütten ayrılmamasının üyelik statüsünün bir gereği olarak ortaya çıkabileceği gibi, içten bir bağlılığa, güvene ve sadakate dayalı da olabileceğidir. Bu faktörleri ayırt etmenin güçlüğü ise, örgütsel bağlılık konusundaki araştırmaların temel sorunlarından biri haline gelmiştir (Mowday vd., 1982:28).

Mowday, Porter ve Steers örgütsel Bağlılık kavramını ele alırken bireyin örgüte karşı olan tutumları üzerine odaklandıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle, örgütsel bağlılığı tutumsal bağlılık ile şe anlamlı bir biçimde ele alarak kullanmışlardır. Bireyin sahip olduğu bağlılık tutumu, bireyde bağlılık davranışlarını kuvvetlendirir; bağlılık davranışları da bağlılık tutumunu kuvvetlendirmektedir. Bu nedenle örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında tutum ve davranış arasındaki bu doğal karşılıklı ilişkiden dolayı bir ayırmda bulunulmamış, sadece tutum bağlılığını temel aldıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmacılara göre örgütsel bağlılık; bireyin örgütün amaçlarına ve değerlerine kuvvetle inanması ve bunları kabul etmesi, örgüt yararına fazladan çaba harcamaya istekliliği ve örgütte çalışmaya devam etmesi için güçlü bir istek duyması olarak ifade edilmektedir (Güçlü, 2006:20).

Meyer ve Allen, bağlılık kavramını tutumsal açıdan ele almış ve örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütle ilişkisini yansıtan psikolojik bir durum olarak değerlendirmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990:2-3). Örgütsel bağlılığın, çok boyutlu bir yaklaşımla incelenmesi gerektiğini ileri süren Meyer ve Allen, başlangıçta örgütsel bağlılığı duygusal ve devam bağlılığı olmak üzere iki boyutlu olarak ele almışlardır. Fakat daha sonra yaptıkları çeşitli çalışmalarla bu iki tür bağlılığa normatif bağlılık olarak adlandırılan üçüncü bir boyut ilave etmişlerdir (Allen ve Grisaffe, 2001:211).

Onlara göre, örgütte duygusal bağlılığın sağlanmasında etkili bir halkla ilişkiler uygulamasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çerçevede örgütte asgari düzeyde şu araştırma ve faaliyetlerin yapılması gerekir. a) Örgütün bireyden neler beklediği açıkça belirtilmelidir. b) Birey yaptıkları konusunda açık bir anlayışa sahip olmalıdır. c)Üst düzey yöneticiler örgütteki diğer bireylerden gelen fikirlere açık olmalı ve bu fikirleri dikkate almalıdırlar.

d) Örgütteki çalışanlar arasında iyi bir etkileşim sağlanmalı ve ilişkilerin düzeyi yükseltilmeli. e) Çalışan söylenenleri yaparken yasal ve toplumsal yönden herhangi bir güven sorunu yaşamamalı. f) Örgütte adalet ve eşitlik hakim olmalı ve bu çerçevede çalışanlardan bazılarının hak ettiklerinden fazlasını, bazılarının da hak ettiklerinden azını almaları önlenmelidir. g) Çalışan güdülenmeli ve yaptığı işin ya da görevin örgütün amaçlarına önemli katkılar yaptığı yönündeki duyguları güçlendirilmelidir. h) İş performansı konusunda çalışanlara sürekli bilgi verilmeli ve çalışanların da iş yükü ve performans standartlarıyla ilgili kararlara katılımı sağlanmalıdır (Allen ve Meyer, 1990:17).

Gould ve Penley (1988:45), Etzioni'nin etik, çıkarıcı ve bireyi yabancılaştıran katılım veya bağlılık modelinin örgütsel bağlılığı açıklama açısından gayet uygun olduğunu, fakat bu modelin bazı sebeplerden dolayı literatürde hak ettiği kadar ilgi görmediğine değinmişlerdir. Bu sebeplerin başında, modelin karmaşık olması gelmektedir. Çünkü modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet duygusal içerikli bağlılık görülmektedir. Fakat bunların birbirinden tamamen bağımsız mı yoksa birbirine zıt kavramlar mı olduğu yeterince açık değildir. Eğer bu iki bağlılık türü de birbirinin zıttı anlamında kullanılmışlarsa; yabancılaştırıcı bağlılık, ahlaki bağlılığın olumsuzluğundan, yabancılaştırıcı kavramına gerek kalmayacaktır. Penley ve Gould bu iki bağlılık kavramının birbirinden bağımsız olduğu iddiasıyla her iki kavramı da bağımsız olarak ele almışlardır.

Penley ve Gould'un yaklaşımı Etzioni'nin üç boyutlu (moral, hesapçı, yabancılaştırıcı) bağlılık yaklaşımına dayanmaktadır; fakat, onlar yabancılaştırıcı bağlılık kavramını almayıp ahlaki (moral) bağlılık ve çıkarıcı (hesapçı) bağlılık türleri üzerinde durmuşlardır. İşe düşkünlük, mesai saatleri dışında da çalışmak, eve iş götürmek gibi kavramlar ahlaki bağlılık başlığına uyarken; kendini sunma, üstlerine daha fazla sorumluluk talebi iletme, kendini göstermeye çalışma gibi tutum ve davranışlar ise çıkarıcı bağlılık ile açıklanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 36-38).

Penley ve Gould, örgütlere duygusal katılımın iki boyutlu - egemen bakış açısının aksine ahlaki ve yabancılaşmaya dayalı bağlılık- olarak ele almış fakat bu kavramlarının birbirinde ayrı kavramlar mı olduğu yoksa karşıt kavramlar mı olduğu açık olarak belirtmemiştir. Bu sorun Wiener (1982) tarafından da bunların bağımsız kavramlar mı yoksa sadece tek boyutlu ölçeğin karşıt uçları mı olduğu vurgulanmıştır. Penley ve Gould (1988)'a göre ahlaki ve yabancılaşmaya dayalı bağlılık, tek boyutlu ölçeğin zıttı iseler, yabancılaşmaya dayalı bağlılık kavramına ihtiyaç yoktur. Sonuç olarak yabancılaşma bağlılığı, organizasyona duygusal bir bağlanma biçiminin olumsuz tarafı olacaktır. Bu

nedenle Penley ve Gould (1988) bu iki kavramı ayrı ayrı ele almış ve ona göre değerlendirmiştir.

1. Ahlaki bağlılık: Örgütsel bağlılığın iki duygusal perspektifinden birini temsil etmektedir. Ahlaki bağlılık, örgütsel hedeflerin kabul edilmesi ve tanımlanması ile karakterize edilir. Diğer bir ifadeyle ahlaki bağlılığa sahip örgüt üyeleri örgütle kendisini özdeşleştirir ve örgütün başarı ve başarısızlığından kendini sorumlu tutmaktadır.

2. Hesapçı (çıkarıcı) bağlılık: Örgütsel bağlılığın araçsal görüşünü temsil eder ve bir değişim sürecine dayanmaktadır. Örgüt üyeleri, örgüte katkılarından dolayı, teşvik alma yönündeki beklentileri örgüt üyelerinin örgütlerine bağlılığını oluşturmaktadır. Bu bağlılık boyutunda örgüt üyesi örgütten belirli faydalar elde eder ve buda faydalar doğrultusunda bağlılıkları devam eder.

3. Yabancılaşmaya dayalı bağlılık: Ahlaki bağlılıkta olduğu gibi, yabancılaşmış bağlılık da örgüte duyulan duygusal bir bağlılıktır. Penley ve Gould (1988) başlangıçta yabancılaşmış katılımı, zorlayıcı bir uyum sisteminin yaygın olduğu bir hapisane veya askeri temel eğitim kampının tipik olarak nitelendirmiştir. Örgüt içinde yabancılaşmış kararlı çalışanların hareketsizliğini yabancılaşmaya dayalı bağlılık olarak tanımlamıştır.

Daha açık bir ifade ile örgüt üyeleri işten ayrılmaktan (örneğin, emekli aylığının kaybedilmesi) dolayı ciddi mali kayıplarının olacağı, alternatif iş bulunmasının zor olduğu düşüncesi veya coğrafi hareketlilik ile aile bağlarının kaybedilmesinden dolayı endişe içinde olması veya çevresel baskı nedeniyle örgütte kalmaktadır. Dolayısıyla, yabancılaşmış bağlılık, örgütün taleplerini karşılamak için düşük beklentilerle örgüt üyeliğini korumak olarak karakterize edilen olumsuz bir örgütsel bağlılıktır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018:56).

2.2.4.2. Davranışsal Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar

Davranışçılara göre örgütsel bağlılık, bağlılığın açık bir şekilde gösterilmesiyle ortaya konur. Burada çalışanlar o kurumda çalışmaya devam ettikçe daha fazla sorumluluk almaya başlarlar. Sorumlulukları artan bir çalışanın örgütten ayrılması zorlaşır.

Becker, çalışanların tutarlı davranışlar sergilemesinin nedenini “yan bahis (side-bets)” kavramı ile açıklamaktadır. Yan bahse girmekle kast ettiği şey, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir (Atak, 2009:110). Daha açık bir ifadeyle, yan bahis, çalışanın, kendini örgüt ile farklı taraflar olarak görmesi ve çalışma şartları konusunda örgütle karşılıklı olarak bahse girmesidir.

Becker, çalışanların bağlılık göstermesine yol açan dört adet yan bahis kaynağının olduğunu belirtmiştir. Bunlar kaynaklar kısaca şu şekilde özetlenebilir (İnce ve Gül 2005,aktaran: Gündoğan 2009: 56):

a. Toplumsal beklentiler: Kişi, toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere girebilir.

Sık sık iş değiştiren kişilere toplumda güvenilir gözüyle bakılmamasını toplumsal baskılara örnek olarak göstermek mümkündür.

b. Bürokratik düzenlemeler: Yan bahislerin ikinci kaynağı bürokratik düzenlemelerdir. Emeklilik aylığı için her ay aylığından bir miktar kesinti yapılan bir kişi işten ayrılmak isterse, yıllardır aylığından kesilen ve hakkı olan bu parayı kaybedecek, emekli aylığı alamayacaktır. Emekli aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme kişiyi bir yan bahse sokmuştur.

c. Sosyal etkileşimler: Becker'in yan bahis kaynaklarından bir diğeri de sosyal etkileşimlerdir. Kişi, başkalarıyla ilişki içindeyken kendisiyle ilgili bir kanaatin yerleşmesini sağlar ve bu kanaatin bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek durumunda kalır.

d. Sosyal roller: Yan bahisler, kişinin bulunduğu sosyal role alışmış ve uyum sağlamış olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda kişi, sosyal rolünün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlayamamaktadır.

Becker'e göre sözü edilen kaynaklardan dolayı girilmiş olan yan bahisler ve unlara yapılan yatırımlar zaman içinde giderek artmaktadır. Bu nedenle kişinin yaşı ve kıdemi, yaptığı yatırımların temel göstergeleri olarak kabul edilmektedir. Buna göre, kişinin yaşı ilerledikçe ve kıdemi arttıkça yatırımları da buna paralel olarak artacak ve kişinin örgütten ayrılması zorlaşacaktır (Gül, 2002: 49).

Her ne kadar Becker, bu beş yan-bahis kategorisini ayrıntılı olarak tarif etse de, listenin kapsamlı olduğunu düşünülmemektedir. Görüldüğü üzere Becker (1960)'ın yan bahislerinden bazıları, ekonomik konulara (kişisel olmayan bürokratik düzenlemeler ve sosyal pozisyonlara uyum) odaklanmaları nedeniyle hesaplayıcı olduğu iddia edilebilir, ancak diğer yan bahis türlerinde ise (genelleştirilmiş kültürel beklentiler ve kendini tanıtmaya endişeleri) sosyal güvenlik ortamına ya da çalışanın çalıştığı kişilere karşı yükümlülük duyguları üzerinde durmaktadır. Örgüt üyelerinin kaybedeceklerinin miktarı ve boyutu arttıkça bağlılıkları artacak ve örgütte kalmaya devam edeceklerdir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018:59).

Sonuç olarak, Becker tarafından geliştirilen ve bireylerin birtakım yatırımlar sonucu çalıştıkları örgütteki üyeliklerini devam ettirdiklerine dair olan varsayımı bazı araştırmalarda

doğrulanırken bazı araştırmalarda özellikle yaş, eğitim ve örgütteki görev süresi kapsamında gerçekleşmediği de görülmektedir. Bu durum ölçülen nesne ile ilgili bağlam ve geçerlilik eleştirilerini akla getirmektedir.

Örgütsel Bağlılık literatüründe önemli gelişmelerden biri de, Staw ve Salancik'in örgütsel davranış araştırmacıları açısından bağlılık ile sosyal psikologlar açısından bağlılık arasında ayırım yapmanın gerekli olduğuna işaret etmiş olmalarıdır. Buna göre bağlılık, birbirinden oldukça farklı iki olguyu tanımlamaktadır. Örgütsel davranışçılar kavramı, işgörenlerin, örgütün hedefleri ve değerleriyle özdeşleşme sürecini ve örgüt üyeliğini sürdürme istekliliğini ifade etmek için kullanmaktadırlar. Staw, bunu tutumsal bağlılık olarak adlandırmıştır (Güney, 2012:286).

Salancik'e göre örgütsel bağlılık, işgörene yaptığı işi sevdiren ve bunun karşılığında alacağı bedel belli olmasa bile işini yapmaya devam etmesini sağlayan bir durumdur. Bu açıdan örgütsel bağlılığın bazıları yararlı, bazıları da zararlı olan pek çok türü vardır. Bağlılığın yararları, kişinin bağlılık duyup duymamasına değil, neye bağlılık duyduğuna bağlıdır. Değişen durumlara adapte olmaya çalışan örgütlerde bağlılık bazen yıkıcı olabilir. Bağlılığın sağladığı yararlar, zorluklar karşısında eylemi sürdürmeye devam etmektir ve bunun pek çok iyi tarafı vardır. Bağlılık olmadan insanların sonuçları belirsiz olan hedeflerin peşinden gitme olasılıkları düşüktür. Neticede örgütsel bağlılık çalışanların işini, geri kalan birçok insanın bunaltıcı bulacağı ölçüde sevmelerini sağlamaktadır (Salancik, 1977: 62).

Salancik'in davranışsal bağlılığa getirdiği tanıma göre işgören, tutum ve davranışları arasındaki tutarlılığı koruma eğilimine girmekte ve bulunduğu örgüte bağlılık gösterme çabası içerisinde bulunmaktadır. İşgören, hissettikleri duyguların davranışlarına yansıyan kısmını örgüte karşı geliştirdiği tutumla eşleştirmeyi amaçlamaktadır. Bunun olmadığı durumlarda birey örgüte olan bağlılığını yitirebilmekte veya bireysel çelişkiler yaşayabilmektedir (Sears vd, 1988:175). İlk etapta duygulardan hareketle ortaya çıkan bu davranışlar, görüleceği üzere bireyin örgüt içindeki çalışma psikolojisini de belirlemektedir.

Salancik, örgütsel bağlılığın oluşmasında ilk etkenin bireyin kendi davranışlarına bağlanması olarak ifade etmektedir. Bireyin davranışlarına olan inancı, eylemlerin ve özdeşleşme durumunun devam ettirilmesini sağlamaktadır. Ona göre bağlılığın özellikle zorluklar karşısında davranışı devam ettirmeyi sağladığını ifade etmektedir. Bağlılığın olması durumunda bireyler, özellikle belirsizlik ile karşı karşıya kaldıklarında amaçların takip edilmesi hususunda daha istekli olacaklardır. Salancik, örgütsel bağlılığı anlayabilmek için ilk olarak bağlılığın nesnesi olan ve görünür nitelikteki davranışın anlaşılması gerektiğini ifade etmektedir. Bireylerin benimsedikleri davranışlar, aynı zamanda gelecekle

ilgili beklentileri şekillendirmektedirler. Bağlılık, tutumları şekillendirmekte, olumlu pekiştiriciler ve maddi ödüllerin olmadığı durumlarda bile davranışların devam ettirilmesini sağlamaktadır (Salancik 1977: 62-63).

Salancik'in yaklaşımı, temelde tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Kişinin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman kişi, gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirecektir. Salancik her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz etmektedir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 560).

Bu yaklaşımın pek çok yönden problemlili olduğu da yine Staw tarafından ileri sürülmüştür. Öncelikle tutumsal bağlılık, yalnızca örgütün iş görenin bağlılığına dair görüş açısını yansıtmakta ve bireyin kendisinin bağlı olma algısına konu olan psikolojik süreçleri içermemektedir. Ayrıca, hedeflerin özdeşleştirilmesi, devamlı üyelik arzusu gibi tutumsal bağlılığın çeşitli boyutlarının, tek bir kavram altında özetlenmesi de eksik bulunmaktadır. Son olarak ta, tutumsal bağlılığın, örgüt lehine çaba sarf etme istekliliği gibi bazı boyutları, önceden tahmin edilmek istenen karmaşık davranışların basit sözlü ifadeleridir (Güney, 2012:286).

Özetleyecek olursak, Salancik, örgütsel bağlılığın davranışsal ve tutumsal parçalarından söz etmektedir. Tutumlar ve davranışlar arasındaki denge, çelişkilerden arınıklık, çalışan ile örgüt uyumunu yükseltmektedir. Tutum ve davranışlar arasındaki tutarsızlık gerilimi artıracaktır. Gerilimi azaltmak için çalışan tutum ve davranışları arasında değişikliğe gidebilecektir. Beğenmediği bir örgütte sırf parası için çalışan bir kişi bu durumdan kurtulmak için örgütüne karşı tutumunu değiştirmek zorunda kalacaktır (İlsev, 1997:17; Balay, 2000:3).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, 1985 yılında Reichers tarafından tutumsal bağlılığın geliştirilmesiyle ileri sürülen bir yaklaşımdır. Bu modele göre örgütsel bağlılık; örgütün iç ve dış unsurlarına ait çoklu bağlılıklarının toplamından oluşmaktadır (Saldamlı,2009:25). Tutumsal ve davranışsal bağlılık; örgütün bütününe karşı hissedilirken, çoklu bağlılık yaklaşımında; örgütteki farklı unsurların farklı türlerde ve düzeylerde bağlılık oluşturacağı öne sürülmüştür (Gül, 2002:80) Yani çalışanların; mesleklerine, kariyerlerine, örgütlerine, iş arkadaşlarına, yöneticilerine, sendikalara farklı tür ve düzeyde bağlılık gösterecekleri ve bunun örgütsel bağlılığı etkileyeceği düşünülmektedir (Wasti, 2012 :23). Bu nedenle örgüte ilişkin unsurların ve grupların belirlenmesi gerekmektedir. Çalışanlar, yöneticiler, sendikalar, müşteriler, genel anlamda kamuoyu; çoklu bağlılığın kaynaklarını oluşturmaktadır (Saldamlı, 2009:25).

Reichers'e (1985:467) göre, örgütsel bağlılıktaki örgütün tipik bir şekilde kişiler açısından örgüte bağlanmayı ortaya çıkaran farklılaşmış ancak tek bir parça şeklindeki varlığı simgelediğini düşünmektedir. Araştırmacıya göre örgüt teorisyenleri, örgüt üyelerinin fayda sağlamaya çalıştıkları farklı değerlerle çatışan amaç dizileri üzerinde yoğun bir şekilde durmuş olmalarına karşın örgütün kendi özellikleri ve doğasıyla yeterince ilgilenmemişlerdir. Onun tarafından geliştirilen Çoklu bağlılık teorisinde örgüt, birey tarafından bir bütün olarak değerlendirilmekte ve bağlılık bunun sonucunda oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerdeki iş davranışlarını anlamada kullanılan önemli bir değişken olarak bilinmektedir. Reichers'in çalışması örgütsel bağlılığın gelişmesindeki bazı ipuçlarının öğrenilmesini sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık ilk olarak psikolojik bağlılık olarak algılanmıştır. Psikolojik bağlılık da devamlılık bağlılığının ilk görünüşü olarak ele alınmış ancak, daha sonra bireylerin örgütlere bağlılıklarının yatırım, aylık, kıdem, ödemelerdeki artış ve alternatif fırsatların olmayışı gibi yapısal faktörlerdeki değişikliklerden ortaya çıkabileceği belirtilmiştir (Reichers, 1985:508-514).

Reichers "Kişilerin neye bağlılık duyduğu" sorusunun cevabının tek başına örgütsel amaçlar ve değerler karşılığıyla verilemeyeceğini ifade etmiş ve bunun için öncel belirli grupların tanımlanması gerektiğini ve bu grupların çoklu bağlılık odakları olarak kullanılması gerektiğini ifade etmiştir. Yaklaşımda mevcut evrensel tanımların örgütsel bağlılığı açıklamada yeterli olmadığını, örgüt yapısına ilişkin makro yaklaşımlar ile referans grupları ve rol teorisi ile ilgili araştırmaların daha uygun olacağı ifade edilmiştir. Önceki örgütsel bağlılık sınıflandırmalarında genel olarak örgütün bütününe bağlılık duyulduğu ifade edilirken, çoklu bağlılıkta örgüt içindeki farklı öğelere farklı derecelerde bağlılık duyulduğu kabul edilmektedir (Türkoğlu, 2011: 36-37).

Çoklu bağlılık yaklaşımının temelinde örgüt içerisinde birbirinden farklı öğelerin var olduğu ve bu öğelere karşı farklı düzeylerde bağlılık geliştirilebileceği mantığı yatmaktadır. Bir başka ifade ile çoklu bağlılık yaklaşımı bir işgören tarafından duyulan bağlılığın bir başka işgören tarafından duyulan bağlılıktan farklı bir boyutta olabileceğini vurgulamaktadır. Örnek verecek olursak, bir işgörenin örgüte olan bağlılığı örgütün o kişiye karşı olan insancıl yaklaşımından kaynaklanıyorken, bir diğer işgören için bu bağlılığın kaynağı kaliteli bir ürünü uygun fiyata satıyor olması olabilir (Balay, 2000: 28).

Çoklu Bağlılık yaklaşımına göre, örgütsel ortamda çalışanlar, ilişki ve iletişim içinde oldukları farklı gruplara karşı çoklu bağlılık geliştirebilirler. Bu duruma, hem çalıştıkları örgüte ve hem de bir sendikaya bağlılık gösteren işgörenler örnek olarak verilebilir. Çoklu bağlılık kaynakları olarak çeşitli gruplar, işgörenler, yöneticiler, sendikalar ve en genel

anlamıyla da kamuoyu örnek gösterilebilir. Yapılan çalışmalara göre hem yöneticiler ve hem de işgörenlerin kendileri, örgüt üyelerinin çoklu rol yönelimlerinin farkındadırlar (Balay, 2000: 28-29; İnce ve Gül, 2005: 53-55).

Aslında, tanımlarından da anlaşılacağı gibi, Çoklu bağlılık yaklaşımı, diğer Örgütsel Bağlılık teorilerinin bir tür karması niteliğinde olup örgüt içinde ve dışında bulunan çeşitli faktörlerin farklı düzey ve türlerde bağlılıklarının ortaya çıkmasına neden olabileceği argümanına dayanır. Bu iddia, diğer türlerden farklı olarak, örgütsel bağlılığı sadece duygusal, ayrılma maliyeti ya da moral faktörlerle değil bunların tamamı ile açıklamaktadır (Gül, 2002:51).

2.3. KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER ve UYGULAMA ARAÇLARI

2.3.1. Halka İlişkiler Kavramı

Genel ve kabul görmüş bir tanıma göre "Halkla ilişkiler, toplumun ve kamunun ilgisini çekmek, onu harekete geçirmek ve istenilen yola yöneltmektir" (Tortop, 2006: 4). Veya fonksiyon eksenli yapılan bir başka tanımda ise "Halkla ilişkiler, yalnızca bilgi vermek için yürütülen bir çalışma değil, yönetim-halk ilişkisini iyileştirmeye yönelik, temelinde iletişimin yattığı bir etkileşim çalışmasıdır" (Kazancı, 2004: 59) şeklinde ifadeler karşımıza çıkar. Literatüre bakıldığında pek çok yazar, halkla ilişkilerin tanımı üzerinde yıllardır fikir birliğine varılamadığından, bu kavram için çok çeşitli açıklamalarda bulunulduğundan bahsetmiş ve bu genel tanımlamalardan yola çıkarak aşağıdaki ifadeyle halkla ilişkileri açıklamıştır (Asna, 1998:13):

“Halkla ilişkiler, özel ya da tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yönetmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır.”

Sözcüğü anlamsal açıdan incelerken, halkın kimlerle ilişkileri vardır ya da kimlerin halkla ilişkileri vardır sorularını sormak yararlı olacaktır. Bu ilişkilerin salt hümanist ideallerle kurulmak istendiğini düşünmek yanlış olur. Gerçekte halkla ilişkilerin yöneticilerdeki halk sevgisinden değil, halk karşı yönetmenin olanaksız olduğunun bilincine varmalarından ortaya çıktığı söylenebilir (Bıçakçı, 2002:94). Bu ve benzeri görüşlere göre, halkla ilişkiler ile ilgili faaliyet ve uygulamalar, kendiliğinden ve isteğe bağlı olmaktan ziyade, zorunlu, zoraki ve aslında doğal olmayan süreç ve yollarla ortaya çıkmaktadırlar.

Birden fazla bilim dalı ile beslenen, bu bilimlerin verileriyle senteze ulaşan halkla ilişkiler kavramı üzerinde, uzun süre tam bir görüş birliğine varılamaması, kavramın sosyal

bilimlerin alt dalları içinde yorumlanmasına neden olmaktadır (Peltekoğlu, 2006: 2). Halkla ilişkiler, disiplinler arası bir faaliyettir. Bu nedenle tanımlamalarda farklı bakış açıları olması da doğal olarak söz konusu olmaktadır. Halkla İlişkilerin öncülerinden sayılan Ivy Lee, halka ilişkileri “halkın ve kurumun karşılıklı münasebetlerinin uygun bir düzenini sağlamak” olarak ifade etmiş, yirminci yüzyılda Harlow “iyi niyeti elde bulundurmak ve oluşturmak için iletişimi kullanma”nın halkla ilişkilerde hakim konu olduğunu ifade etmiş ve yapmış olduğu çalışmayla 475 farklı tanımdan bir özet oluşturmuştur (Tonus, 2011:57).

Halkla ilişkiler, bir kişinin ya da kurumun, kamuoyunun ilgisini çekmesi, ilişkisinin geliştirmesi ve onun tarafından anlaşılması yolundaki çabadır. Bir başka deyişle, belirlenmiş hedef kitleyi etkilemek için hazırlanmış, planlı ve inandırıcı bir haberleşme çabasıdır; halkı etkileyen söz, eylem ya da olaydır, bir kuruluşu çalışanlara, müşterilere, bağlantılı olduğu kişilere sevdirmek ve saydırma sanatıdır; düşünceni istenen sonucu yaratması amacıyla çeşitli gruplara ustaca aktarılması, becerikli bir haberleşme oluşumunun gerçekleştirilmesidir. Kurumsal iletişimin sağlanması aşamasında halkla ilişkiler, hiçbir zaman sadece kurumdan çevreye bilgi akışı olarak anlaşılması gereken, birimlerden ilgililere yöneltilen enformasyon akışına, alıcıların (kamuoyunun) verdiği cevapların yönetim tarafından değerlendirilerek yönetim görevlerinin bu feed-back’e göre düzenlenmesidir (Aydede, 2002:38).

Halkla ilişkiler, örgüt şeması içinde farklı yollarla gösterilebilir. Bir departmanın örgüt içinde konumlandırılması ona verilen veya tahsis edilen görevlere, diğer bir ifade ile fonksiyonlarına bağlıdır. Uygulama aşamasında ise halkla ilişkiler bir çok görevi ve formları (biçimleri) kapsar. Bununla birlikte bir danışmanlık (kurmay) fonksiyonu olarak görülmektedir. Çünkü örgütlerin temel ve ikincil işlevleri vardır ve örgütler dizayn edilirken bu işlevler esas alınarak tasarlanırlar. Özellikle örgütsel kültür teorisini esas alan uygulama yaklaşımlarında temel işlev iletişimdir ve iletişim ile anlam ve birlik oluşturulur. Bu yapılanmalar içinde, klasik hiyerarşik yönetim biçimi değişmekte, örgütler gittikçe basıklaşmakta ve katılım merkezi olmaktadır. Bu gelişmeler içinde halkla ilişkiler fonksiyonlarını yeniden tanımlamak ve görev tanımlarını buna göre yapılandırmak gerekecektir. Çok sayıda halkla ilişkiler tanımının olması ve farklı uygulamalar, halkla ilişkiler kavramının hem fazlası ile geniş bir alana yayıldığını hem de bu konuda bir anlayış birliğinin olmadığını göstermektedir (Kaya, 2003:390-391).

Örgüt içerisinde taşıdığı bu önemi ve anlamlı yapısı Halkla İlişkiler kavramını, İşletme Bilimi içerisinde hem sürekli ve önemli bir “süreç” hem de önemli bir “İşletme Fonksiyonu” olarak karşımıza çıkarmaktadır.

2.3.2. Kurum İçi Halkla İlişkiler Kavramı

Halkla ilişkiler çalışmaları olarak adlandırılan bütünün bir parçası olarak değerlendirilmesi gereken iç veya kurumsal halkla ilişkiler kavramı da, öncelikle çalışanlarla kurumun yönetimi arasında karşılıklı güven ve iyi niyete dayalı ilişkiler geliştirmek, çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltmek suretiyle örgütte verimliliği arttırmayı amaçlamaktadır (Göksel ve Yurdakul, 2010:217).

İşletmelerin ürün ve hizmet üretiminde diğer bütün üretim araçlarını harekete geçiren, kullanan ve kurumsal faaliyetleri temelde gerçekleştiren kesim çalışanlar olduğundan dolayı, üstelik çalışanların da tesis, cihaz ve makine gibi verimli çalışmaları bir düğmeyle ayarlanamadığı için, onların az talep, çok motivasyon ve yüksek verimle çalışması sağlanmalıdır. Bunun için de, şirket içi ve dışında bu işleri ve davranışları biçimlendirmeye yönelik çok sayıda mekanizma kurulmuştur. Bunlardan biride kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleridir (Erdoğan, 2002:103). Yani kurumların halkla ilişkiler süreç ve faaliyetlerinin, kurum içinde gerçekleşmesi de en az kurum dışında yerine getirilmesi kadar önemli bir fonksiyon olarak karşımıza çıkar. Hatta, toptancı, distribütör veya az sayıda alıcı ile muhatap olan pek çok işletmede, kurum içi halkla ilişkiler süreci, kurum dışında gerçekleştirilenden çok daha fazla yer ve öneme sahiptir denilebilir.

Kurum içi halkla ilişkilerde temel amaç; çalışanların şevk ve istekle çalışmalarının sağlanmasıdır. Bu ise ancak kurum içinde hem üst personelden astlara yönelik, hem de ast personelden üst personele yönelik etkin bir iletişim ağının kurulması ve işlemleriyle mümkün olacaktır. Tüm personeli işletmenin yararlı bir parçası durumuna getirmek gereklidir. Bunun da yöntemi kurum içi halkla ilişkilerdir (Tikveş, 2005:75). Dolayısıyla tüm işletmelerde etkin bir iç halkla ilişkiler sürecinin var olması kaçınılmazdır ve bu halkla ilişkilerin istenilen şekilde kurumda oturtulması için çok önemlidir. Bu süreç, ister ayrı biri birim isterse üst yönetim tarafından koordine edilebilir.

Diğer taraftan Kurum içi halkla ilişkiler, olumsuz bir bakış açısıyla dernek ve sendikaları tarafsız etkisiz kılmak, personeli aldatmak için gelişmiş psikolojik bir vasıta anlamına gelmez. Kurum içi halkla ilişkiler aslında çalışanlar ile yönetim kademesi arasında gerçek bir diyalog kurma aracıdır. Bu sayede işlerin niçin yapıldığı, nasıl yapıldığı ve hangi amaçla yapıldığı anlatılmış olur. Dolayısıyla çalışanlar kurumu ve amaçlarını daha iyi tanıma ve işlerini daha iyi yapma imkanı da bulur. Günümüz insanı robot bir insan olmak istemiyor. Neyi, niçin yaptığını ve toplumdaki yerini bilmek istiyor. Bu nedenle bilgi edinmeyi, öğrenmeyi kuruluşta çalışan personel için hak, yönetim için de haber ve bilgi

vermeyi bir görev saymak gerekiyor. Bu nedenle her kuruluşun bir “İç Halkla İlişkiler Bürosu” kurması daha da önemli hale gelmektedir (Tortop, 2006:56-57).

2.3.2.1. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Gelişimi ve Önemi

Halkla ilişkilerin kavramının geçmişinin aslında çok eski tarihlere kadar uzandığı bilinmektedir. İnsanlar arasında iletişiminin ilk başladığı tarihten bu yana, hem yöneten-yönetilen münasebetleri hem de toplumsal üretim ilişkileri çerçevesinde insanların çeşitli şekillerde etkilenmeye çalışıldığı bilinmektedir. Bu konudaki çabalar, son birkaç yüzyıl içerisinde ise daha sistematik bir hale gelmiş ve çeşitli teknik ve yöntemlerin de yardımıyla bilimsel süreçlerde kendilerine daha yoğun ve yaygın inceleme alanı bulmuşlardır.

Kazancı (2004:16)’ya göre Halkla ilişkilerin tarihsel süreçteki gelişiminde öncelikle ABD’de başlayan ve diğer bazı batı ülkelerinde de geniş etkileri görülen 1929 Büyük Ekonomik Bunalımı önemli bir dönüm noktası olmuştur. Büyük bunalım yılları ile yönetim ve işletmeler açısından kaçınılmaz hale gelen halkla ilişkiler kavramı özel ve kamu kesimi için süreklilik isteyen ve her dönem başvurulması gereken bir teknik olarak kabul görmeye başlamıştır.

Halkla ilişkiler sektörünün resmi tarihi yalnızca 1929’a kadar gidiyor ve bugün kullanılan araçlar o tarihtekinden çok farklı olsa da, 80 yıldan bu yana değişen pek fazla bir şey olmamıştır. Yalan söyler ya da gerçeği çarpıtırsanız, bu mutlaka ortaya çıkar. Paydaşlar işletmeyi lanetler, şirket satışları düşer, hisse senetleri fiyatı dibe vurur ve kurumun itibarı da zarar görür (Dietrich, 2016:17). Bu, halkla ilişkilerin, piyasa süreci de dahil olmak üzere tüm toplumsal ilişkiler nezdindeki önemini vurgulayan durumlardan sadece biri olarak karşımıza çıkar.

Kurum içi halkla ilişkilerin değişen doğası, ilişkilerde sürekliliği sağlayan organizasyon çalışanlarının, işlerin yürütülmesine hangi düzeyde dahil olacaklarını, dahil oldukları kararlar üzerinde ne derece etkili olacaklarını ve etkili oldukları kararların uygulanmasında da ne gibi yöntemleri kullanacaklarını açığa çıkarmaktadır (Tellan, 2009:56).

Öte yandan bir çalışma alanı olarak halkla ilişkiler, kaynak ile alıcı arasında çeşitli boyutlarda etkileşim sağlama becerisiyle bir iletişim aktivitesi gerçekleştirmekte; çeşitli sosyo-psikolojik araç ve yöntemleri kullanarak bir ikna yöntemi gibi işlevsellik kazanabilmekte; sorun kapsamındaki hedef kitlede bir tutum ve davranış değişikliği sağlama çabalarını içermesiyle “algı yönetimi” işlevini üstlenmekte; kurumun topluma yaptığı

katkıları duyurması ve toplumda kuruma yönelik güven oluşturmaları ve bu güvenin devamının sağlanmasıyla “itibar yönetimi” işlevini de görmektedir.

Özellikle son yıllarda, kurum içi iletişimin halkla ilişkilerin önemli bir çalışma ve inceleme alanı olmasının da farklı sebepleri olduğu görülebilir. En başta, halkla ilişkiler, problemi merkeze koyan toplumlardan daha çok ortak bir alan ve görüş yaratmaya odaklı toplumlar açısından fırsatlar ortaya çıkarırken, örgütsel yapı ve kapsam içinde de kurum içi halkla ilişkiler süreci, gittikçe daha demokratik, uyuma yönelik bir örgüt yaratma aracı olarak kullanılmaktadır. Bu görüşe göre, kurum içi halkla ilişkiler, insan kaynakları fonksiyonu ile son derece yakından ilişkilidir. Ana fikir, katılımcı oldukları organizasyonlarda etkili çalışabildikleri ve sürekli bilgilendirildikleri bir yapıda da katılımcı olabilmeleridir. Her bir çalışanın örgütün amaçları ve hedefleri hakkında tam olarak bilgilendirmeye ihtiyacı vardır. Aynı zamanda bu ihtiyaç, bireylerin organizasyonun hedeflerine ve amaçlarına ulaşmasında katkısının ne olacağı konusunda da geçerlidir. Bir diğer önemli konu liderlerin şirket içindeki yönetim tarzları açısından iletişimin taşıdığı önemdir. Katılımcı yönetim anlayışında kararlar alınırken çalışanların fikirleri ve önerilerinin dikkate alınması ve alınan kararlar hakkında da tüm çalışanlardan geri dönüş bilgisi alınmasını gerektirir. Fikirlerine önem verildiğini ve kararlara katıldığını gören çalışanların motivasyonları artar ve işlerinde daha etkili olurlar. Bu geri dönüşün, sadece çalışanın motivasyonu ve endüstriyel ilişkiler açısından değerli olmayıp aynı zamanda örgütün kendi dışında kalan hedef kitleleri ile ilişkilerini değerlendirme açısından da faydalı olduğu düşünülür (Kitchen, 2002:79).

Kısaca belirtmek gerekirse Halkla İlişkiler, geçmişten gelen klasik yapılardan gelişen modern yapılanmalara 21. Yüzyılın gelişimine paralel olarak ilerlemiştir (Fidan, 2011:50). Bu ilerleme sürecinde kullanılan araç, teknik veya yöntemler köklü değişiklikler gösterse de, sürecin amaç ve hedeflerinde bariz bir değişiklik olmamıştır.

2.3.2.2. Kurum İçi Halkla İlişkilerin Amaçları

Halkla İlişkiler kavramında yer alan önemli bir nokta da; dürüst ve sağlam bağlar kurmaktır. Dürüstlük, tek taraflı olmama, haberleşmenin iki ucu arasındaki etkilerini görmek ve göstermek anlamındadır. Sağlamlık ise, yönetimin kitleyi tanıması, öğrenmesi, kitlenin kayna güvenmesi ve haberleşmenin sürekliliği anlamındadır. Halkla ilişkiler çalışmaları içerisinde gerçekleşmesi en güç nokta dürüst ve sağlam bağla kurabilme işidir (Yatkın vd., 2015:11).

Diğer yandan, kurumsal itibarın yaratılabilmesi de, itibar bileşenleri iletişiminin yönetilmesinden geçmektedir. Bu noktada, kurumsal itibarın, halkla ilişkiler disiplini içinde bir çalışma alanı mı yoksa ondan bağımsız farklı bir yerde mi olduğu konusu bu kapsamdaki tartışmaların başında gelmektedir. Bazıları, halkla ilişkilerin, kendisinden beklenenleri yeterince karşılayamadığını ve özellikle bir yönetim işlevi olarak kendisini kurumsallaştırıp var demediğini, bu nedenle çok katmanlı ve birinci dereceden yönetimle ilgili kurumsal itibar konusunun halkla ilişkilerden ayrı ele alınması gerektiğini söylemektedirler. Diğer bazı görüşlere göre ise gereke kurumsal itibar gerekse algılama ya da konu yönetimi gibi kavramlar yapay farklılıklar taşımaktadır (Kadıbeşegil, 2006 :13). Bu bakış açısına göre Halkla ilişkilerin disiplinler arası bir alan olarak Kurumsal İtibarı önde gelen konularından biri olarak ele aldığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Aslında temel amaçları literatürdeki farklı kaynaklarda çok sayıda başlık altında incelense de, kurum içi halkla ilişkilerin amaçlarının aşağıdaki maddelerde özetlendiği görülmektedir:

- Çalışanları öncelikle kurumun amaç ve, politikaları hakkında bilgilendirmek,
- Çalışanları kurumla ilgili olduğu düşünülen sorun ve aktivitelerle ilgili bilgilendirmek,
- Kurum içinde yaşanan duygusal veya negatif konularla ilgili olarak çalışanlara ilgi sunmak,
- Yönetici kademe ve çalışanlar arasındaki iki yönlü iletişimi sağlamak,
- Çalışanlara önemli kararları ve olayları mümkün olduğunca kısa sürede ulaştırabilmek,
- Kurumun lehine kullanılacak yenilik ve yaratıcılığın özendirildiği kurum içi bir ortam yaratmak (Baskin ve Aronoff, 1988:260).

Her ne kadar uzun ve geniş bir süreç olması ve farklı sektör ya da alanlarda çok yönlü uygulamalar gerçekleştiriliyor olsa da, literatürde kurum içi halkla ilişkilerin amaçları kısaca ülkemizde de benzer başlıklar altında toplanmaktadır (Kazancı, 2004:276). Literatürde, kurum içi halkla ilişkilerin amaçları, hem genel halkla ilişkiler ve iletişim sürecinin bir parçası hem de insan kaynakları fonksiyonu ile son derece ilgili bir süreç olarak algılanmakta ve buna göre sıralanmaktadır. Bu amaçlar, yukarıda da değinildiği üzere, sektör, işletme büyüklüğü, ekonomik koşullar gibi farklılık gösteren tüm koşul ve durumlar için geçerli genel amaçlar olarak sayılabilir.

Çeşitli yazarların literatürde kısaca özetlediği bu amaçların yanında, eğer Halkla İlişkiler sürecini özellikle çalışan ilişkileri açısından genişletecek olursak bu durumda

amaçlara iç ve dış çevre koşullarını da ekleyerek aşağıdaki gibi daha geniş bir maddelendirme yapabiliriz:

-Çalışanlar ve yönetim kademesi arasında karşılıklı bir güven ortamı ortaya çıkararak çalışanları soru sorma konusunda cesaretlendirmek.

- Kurum içi süreçlerde, hiçbir şey saklamadan yukarı, aşağı ve yana doğru bilgi akışını şeffaf bir biçimde gerçekleştirmek.

- Çalışanların kuruma olan katkısını olabildiğince en üst düzeye çıkarmak.

- Çalışanlara iş güvencesi sunmak ve bu konudaki tereddütleri elimine etmek.

- Kurum içerisindeki performans ve başarıyı arttıracak yeni, olumlu ve yaratıcı fikirlerin desteklendiği bir iş ortamı oluşturmak.

- Kurum yönetimi ve çalışanların beklentilerini bütünleştirmek, koştur hale getirmek.

- Çalışanların, kurumun geleceği konusunda iyimser olmasını sağlamak.

-Yine çalışanları kurumun bir parçası durumuna getirmek, kurumla bütünleştirmek.

-Tüm çalışanları kapsayan düzenli iletişim programları hazırlamak ve bunları olabildiğince tavizsiz bir şekilde uygulamak.

- Her yıl çalışanlarla ile iletişim konularında çeşitli araştırmalar yaparak, hedef kitlenin ihtiyaçlarını belirlemek ve iletişim programının kalitesini arttırmak.

- Yasal kısıtlar, rakipler, pazarlama proje ve planları, üretim ve kârlılık gibi kurumsal amaçlarla ilgili konuları vurgulamak, personeli bu konularda bilinçli hale getirmek.

-Kurum yönetimi ile çalışanlar arasında periyodik toplantılar düzenleyerek çalışanları, kendi sorunlarını gündeme getirmek konusunda cesaretlendirmek - Çalışanları kuruluşla ilgili olarak doğrudan ya da dolaylı konularda daha ayrıntılı bir biçimde bilgilendirmek için dergi veya gazete yayınlamak (Megep, 2012:9).

Diğer taraftan, kurum içi halkla ilişkilerin bu genel amaçları yanında, sürecin özellikle insan kaynakları ile ilişkilendirilerek özele indirgenmiş amaçları da sayılabilir. Kurum içerisinde, tam ve doğru, serbestçe aşağı, yukarı ve yatay gidebilen bilginin iletilmesini sağlamak, işveren ile çalışanlar arasında güven, sağlıklı ve güvenli çalışma şartları oluşturmak, dürüst ve tarafsız ödüllendirmeyi sağlamak, çatışmasız çalışmayı sağlamak, tüm çalışanlar için zamanının çoğunluğunda çalışma memnuniyeti sağlamak ve kuruluşun geleceği için iyi düşüncelere sahip olmak (Black, 1993:127) gibi insan kaynakları sürecine dönük olarak özelleştirilmiş amaçlar da mevcuttur. Yapılan farklı araştırmalarda, işletmelerin yüksek karlara sahip olması amacıyla, çalışanlar üzerinde farklı tutumların yerleştirilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Bu tutumlar:

- Çalışanların her gün yapabileceklerinin en iyisini yapma fırsatları olduğunu hissetmeleri,

- Fikirlerine değer ve önem verildiğini hissetmeleri

- Çalışma arkadaşlarının kaliteye önem verdiğini hissetmeleri ve

- Çalışmalarıyla kurumun misyonu arasında doğrudan bir ilişki kurmaları

olarak özetlenir. Bu tutumların yerleştirilmesi ise onlara dönük yapılan etkin kurum içi halkla ilişkiler çalışmaları sayesinde mümkün olabilmektedir (Güzelcik, 2002:240-241). İnsan kaynağına dönük ve tutum belirlemeye ilişkin olarak ortaya çıkan bu özel amaçlar, hem kurum içi halkla ilişkilerin hem de genel halkla ilişkiler ve iletişim sürecinin amaçları ile uyumludur.

2.3.3. Kurum İçi İletişim

Hem günlük yaşantımızda hem de bilimsel literatürde giderek yaygınlaşan bir şekilde kullanılan iletişim kavramı, Latince'deki "Communicatio" ve bazı Batı dillerindeki "Communication" kavramının karşılığıdır. "Communicatio" kavramını kökeni de, ortaklaşa demek olan yine Latince "Communis" kavramına dayanmaktadır. Bu bağlamda iletişim, en geniş anlamıyla canlılar arasında belirli ortaklaşa unsurlara dayanan bir süreci ifade etmektedir. Bu anlayıştan hareketle iletişimin sadece insanları değil, tüm canlıları kapsadığı söylenebilir (Gökçe, 2005:7). Hatta gelişen teknolojiyle ortaya çıkan yeni iletişim alanlarının "Ağ iletişimi, İnternet, Intranet" gibi ortamlar aracılığıyla iletişimi sadece canlılar arasında gerçekleşen bir eylem olmaktan çıkarıp makine, cihaz gibi cansız sistemleri de kapsadığını söyleyebiliriz.

Tüm sistemlerin kendi arasında olduğu gibi, kurum yapılarında da bir iletişim süreci mevcuttur. Açık sistemler olarak karşımıza çıkan kurumlar, hem dış paydaşlar olarak adlandırılan devlet, müşteriler, rakipler, uluslararası piyasalar vb. gibi diğer sistemlerle bir "kurum dışı" iletişimde bulunurken aynı zamanda kendi iç süreçlerinde de var olan bir iletişim süreci ile karşı karşıyadırlar. Farklı kaynaklarda farklı iç iletişim, kurumsal iletişim gibi farklı adlandırmalara sahip olan ve araştırmamızda "Kurum içi iletişim" olarak adlandırdığımız bu iletişim sürecinin de kendine has bir takım özellikleri vardır. Bu sürecin paydaşları da temelde işverenler ve iş görenler olarak karşımıza çıkar.

Kuruluşun iç hedef kitlesi, yani iş görenler (ve aileleri), yöneticiler, ortaklar ve hissedarlar; örgütsel tutumları, düşünceleri ve davranışları şansa bırakılmayacak bir grubu teşkil ederler. Örgütler, öncelikle, onları oluşturan insanların destekleri üzerinde duran varlıklardır, bu desteğin kaybedilmemesi ve hatta tekrar tekrar kazanılması gerekmektedir.

Örgütler, onarı oluşturan insanların imgelerinde oluşturdukları hayali varlıklar olup, bu kişilerin örgütsel inançlarının, kanaatlerinin ve tutumlarının oluşmasında hakla ilişkiler fonksiyonunun büyük katkısı olmalıdır. Etkin bir iletişim, örgüt içindeki eğitim ve motivasyon uygulamaları, halkla ilişkiler biriminin ilgili diğer birimlerle (İnsan Kaynakları, Endüstri İlişkileri, Personel, Reklam, Eğitim, v.d.) işbirliğiyle sürdürülmesi gerekli faaliyetler olup, kurumsal yayınların bu süreçte mühim katkıları söz konusudur (Oktay, 1996:161).

Kurum içi iletişimde asıl hedeflenen kitle kurumun kendi çalışanlarıdır. Kurumu hem içeriden bakışla hem de dışarıdan farklı perspektiflerle izleyebildikleri için kurum açısından oldukça mühim sayılabilecek etkilere sahiptirler. Öncelikle kurum çalışanlarının nazarında müspet bir imaj oluştursa, bu imaj kendi çevreleriyle birlikte dışarıda yer alan diğer hedef kitleyi kaçınılmaz olarak etkileyecektir (Özüpek,2005:149).

Kurumun iç işleyiş ve süreçleri açısından baktığımızda iletişim şu fonksiyonlara sahiptir (Varol, 1993: 124-125): (1) Kurumsal amaçların benimsetilerek iş görenlerin motivasyonunun sağlanması. (2) Ast-üst ve eşit seviyedeki çalışanların işbirliği ve uyumunun sağlanması. (3) Görevin ne olduğunu ve nasıl yapılacağını farkında olunması. (4) Denetim, eşgüdüm ve karar alma benzeri süreçlerde etkin rol oynaması (5) Liderlik etkileşim, işbirliği ve benzeri süreçler genel iletişim sürecinin birer uzantısı olarak ele alınabilirler. (6) Örgütsel ve toplumsal hayatın her ikisinde de akılcı verilere dayanmayan düşmanlık, dolaylı olarak iletişimsizliği ve benzeri sorunları da besler. (7) Bilgi, İnsan ve hammadde gibi çeşitli girdilerin farklı çıktılara dönüştürülebilmesi için de alt sistemler arasındaki ve insanlar arasındaki iletişim gerekli ve zorunludur. (8) Tüm bunların yanı sıra iletişim yalnızca problemlerin çözümünü kolaylaştırılmaz ayrıca çeşitli sorunların görünür olmasını da sağlar.

2.3.5.1. Formel İletişim

Formel ya da biçimsel iletişim, kurumun çeşitli organ, unsur ve görevleri arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına ve koordinasyon sağlanmasına yardım eden ve böylece kurumun ana şemasında yer alan iletişim türüdür (Aşıkoğlu, 1986:27).

Formel iletişim yapısı gösteren kurumlarda çoğunlukla örgütsel amaçlar ulaşmak için üst yönetim tarafından oluşturulan bilinçli kurallar uygulanmaktadır (Çağlar ve Kılıç, 2014: 68).

2.3.5.2. İnfornel İletişim

Belirli parçalar arasındaki kökleşmiş ilişkiler, bir grubun bünyesinde akan infornel iletişimin esas özelliğidir. Bu etkileşim, üyeler arasındaki duygusal bağları gün yüzüne çıkarmaktadır. Aynı zamanda bu, dayanışmanın gün yüzüne çıkardığı katılımı ve ortak kuralları doğuran bir iletişimdir. Bu tarz iletişimde grup bünyesindeki diğer bağımsız olaylar gibi iletişim sürecini ayırmak kolay değildir. Küçük infornel gruplarda iletişimsel davranışı çözümleme düzeyi araştırmacılar için nispeten kolaylık arz ettiğinden genellikle incelenilmektedir (Lazar, 2001:57). Yine de infornel iletişimin, bilindiği üzere resmi kanallar dışı veya şekilsel olmayan özelliklerinden dolayı çeşitli boyutları ile tespiti ve incelenmesinin daha zor olduğu söylenebilir.

Pek çok araştırmacıya göre en eski iletişim araçlarından biri olarak kabul edilen dedikoduyu, tarihsel düzlemde incelediğimizde haber iletme bilgi aktarma, isyan ve savaşları başlatma ve bitirme gibi özelliklere sahip olduğunu söyleyebiliriz. Görsel-işitsel iletişim araçlarının mevcudiyetine rağmen insanlar bugün de dedikodu olgusunun o tatlı, kuşatıcı, sıcak, etkili, kuşatıcı ve sihirli havasından vazgeçmeye pek gönüllü görünmemektedirler. Yeni ve çok farklı medya araçlarının ortaya çıkışı bile, dedikodu ve söylentileri yok etmek bir yana bunları daha da özelleştirip, her bireyin kendi iletişim alanına sahip olması olanağı getirmiştir (Kapferer, 1992:11).

2.3.5.3. Empatik İletişim

Empati, iletişimde bulunulan kişiye anlayışla ve özenle yaklaşmayı öngörür. Şayet insanların duygu ve sezine (empati) dayalı bir iletişim kurulabiliyorsa onların güdülenimlerini ve geçmiş deneyimlerini, o anki duygu ve tutumlarını, gelecek için umutlarını ve beklentilerini daha iyi anlayacak bir ortam yaratılmış olur (Yatkın vd., 2015:46).

Günümüzün rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek isteyen işletmeler geleneksel yönetim yaklaşımlarından uzaklaşarak değişim sürecine ayak uydurabilmek için tüm gelişmeleri yakından takip etmek ve uygulamak zorunluluğunu hissetmişlerdir. Bu doğrultuda örgütsel iletişimde günün gereklerine yanıt verebilecek şekilde geliştirilmelidir. Bu amaçla dikey iletişim talimatlarla sınırlı kalmayıp, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik bilgi içerikli mesajlarla zenginleştirilmelidir. Örgüt içindeki sorunlar ve karşılaşılan aksaklıklar gizlenmeden üstlere bildirilmesiyle yönetim daha isabetli kararlar alma şansına kavuşabilir. Astlar ve üstler arasındaki bu bilgi yüklü açık iletişim yoluyla, yönetenlerle yönetilenler birbirine daha çok yaklaşabileceklerdir. Sözü edilen sonuçlara ulaşabilmek için

örgütlerde gerek ast üst, gerekse yatay boyutta gerçekleşen iletişimde empatik iletişim egemen olmalıdır (Gürüz vd., 1997:51).

Empati kurarken nesnelliği yitirmemek, mesajı verenin korku, kaygı, incinme, neşe, öfke v.b. gibi duygularıyla bunalmamak gereklidir. Bir başka deyişle, mesajı veren kişinin yukarıda sözü edilen duygularının farkında olunup, bu hissedilen duyguyu yansıtılması gereklidir. Ancak bunu yaparken, mesajı verenin duygularıyla boğulmamalı ve ona acımamalı ya da çok fazla coşkuya kapılmamalıdır (Acar, 2015 :36).

2.3.4. Kurum İçi İletişim Araçları

Bir örgütün kendi içinde iletişiminin etkin olarak sağlanması ve örgütün alt tabakalarından yönetime, yönetimden alt tabakalara iletişim süreçlerinin sağlandığı araçlardır. Yazılı ve basılı araçlar, Kurum gazetesi ya da dergisi, ilgili birim yöneticilerine yönelik hazırlanan bültenler, web sitesi, hata ve bilgi paylaşım platformu ve e-mail, kurum içi yayın yapan televizyon yayınları, ilan panoları ile yarışma, kurum yemeği ya da gezi gibi sosyal etkinlikler kullanılabilir. Bu noktada en önemli araçlar kurum kimliğini oluşturan iletişim araçlarıdır. Rozetler, misafir ağırlama noktaları, iş elbiseleri, logo ve kurumun iletişimde kullandığı diğer iletişim araçları bir araya gelerek kurum kimliğini oluşturur (Aydoğan, 2018:412).

2.3.4.1. Yazılı Araçlar

Hiç şüphesiz yazı, insanoğlunun en büyük buluşlarından birisidir. Hammadde ihtiyacını karşılamak için doğanın maddi bir fiziksel ögesine bağlı değildir. İnsan zihninin bir ürünü olan dili kullanmaktadır. Her ikisi de, hem dil hem de yazı, toplumsal grupların iletişim ihtiyacını karşılamaktadır. Yazının içeriği göstergelerinde yer almaktadır. Gösterge yazıyı hareketli kılmakta ve ona görsellik kazandırmaktadır. Yazı sayesinde dil boşlukta hareket edebilir hale gelmektedir (Lazar, 2001:81-82). İletişimdeki bu kolaylaştırıcı etkisinin yanı sıra yazının, kalıcı etkisi de kuşkusuz onun önemini bir kat daha arttırmaktadır.

Formel iletişimin türlerinden biri olarak karşımıza çıkan Yazılı iletişim, mesajın çeşitli yazılı veya basılı araçlar vasıtasıyla iletilmesidir. Arşivlenmesi veya kalıcı olması gerekli mesajlar, yazılı iletişim araçlarıyla aktarılır. İletişimin bu türü, çoğunlukla kurumların formel ve resmi iletişimlerin de başvurdukları iletişim biçimidir. Bu iletişim biçimiyle, yöneticiler tüm çalışanlarına aynı emri ve bilgiyi aktarabilirler. Bu belgeler ilerisi için bir kanıt niteliği taşır. Ayrıca yazılı iletişimle, gönderilen mesajlar kalıcı ve daha uzun vadeli olur.

Mesajın yazılı olması isteniyorsa, yazılı iletişim araçlarından yararlanılır. Ayrıca birkaç örgütsel basamaktan geçerek iletilen bir mesaj söz konusu ise gönderilmek istenen bilginin gerçek nitelik ve içeriğini yitirmeksizin iletilmesinde yazılı araçlar kullanılabilir. Bunlar haricinde ise bir başka sebep olarak ta iş görenin sorumluluk yüklenmesi bazı durumlarda yazılı araçları zorunlu kılabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:68).

Yazılı basının diğer araçlara göre: detaylı bilgi sağlaması, taşınabilir olması, çıkan yeni gazete ve dergi türleri bulunması, saklanabilir olması gibi avantajlarının yanı sıra; kendine has eğilimleri olması, okuyucunun ilgi süresinin kısa olması, muhabir raporlarının güvenilirlik düzeyinin düşük olması ve dağıtım problemleri bulunması gibi dezavantajları da bulunmaktadır (Gecikli, 2008:104).

Örgütlerde kullanılan yazılı iletişim araçları, örgütün idari işlevlerinin yerine getirilmesini sağlayan, çalışanların yetki ve sorumluluklarını belirleyen, örgütün şema ve kılavuzları, iş raporları, örgütlerin ürün ve hizmet tanımlarını da içeren el ilanları, örgütün diğer örgütler ve kendi örgüt üyeleriyle ya da kamu kurumları ile yapmış oldukları iş sözleşmeleri, mektupları ve formları önemli yazılı iletişim araçlarıdır (Debra vd, 1994:168).

Bazı eksik yönlerinin yanı sıra yazılı iletişimin sözel iletişime göre yine de pek çok üstünlüğü de mevcuttur. Yazılı iletişim genelde ayrıntılıdır ve bilgi alışverişinin kaydını tutmayı mümkün kılmaktadır. Önemli detaylar söz konusu olduğunda genelde yazılı iletişim tercih edilmektedir. Zaman zaman her iki taraf için olup bitenin bir kanıtı olarak yazılı bir kaydın bulunması önem taşımaktadır. Diğer taraftan yazılı iletişimde mesaj üzerinde dikkatlice düşünebilme olanağı söz konusudur. Yazılı iletişimin sakıncaları arasında ise, genellikle resmi nitelik taşıması, geribildirim süreci ve fikir alışverişini engellemesi sayılabilir (Şahin, 2007: 88).

Kurumların kendi yayınladıkları çeşitli gazete ve dergiler de halkla ilişkilerde kontrolü mümkün olan önemli basılı araçlar arasında yer alır. Kurum içi iletişimde uzmanlar, elektronik çağa rağmen hedef kitlelerini bilgilendirmek ve görüşlerini etkilemek için, çeşitli biçim ve içerikte periyodik yayınlardan yararlanırlar (Peltekoğlu, 2006:272). Bu sayede yönetim önemli saydığı kararları çalışanlara duyurabileceği gibi çalışanlar arasında da iletişimi yine bu yolla sağlamaya çalışır. Çeşitli duyurular, kurum ile ilgili haberler, yeni personelin tanıtımı, emeklilerle ilgili haberler ve benzeri yayınlar kurum gazetelerinde yer alır. Personelin yazmış olduğu yazı, öykü, şiir v.b.lerin de bu gazetelerde yer almasında fayda vardır (Kazancı, 2004: 279).

Özellikle kurum içerisinde çeşitli bilgi ve haberleri iletmek için yayımlanan haber mektupları, bülten ve bildirilerden sonra en fazla kullanılan halkla ilişkiler araçlarından bir tanesidir. Bu mektuplar, her türlü hedef kitleye hitap etmek için ideal bir bilgilendirici araç olup aynı zamanda özel ya da kamu kurumlarının kullandığı ucuz bir iletişim aracıdır. Bazı kurumlarda halkla ilişkiler mesajlarının düzenlenmesi ve gönderilmesi bir ekip işiyken; bazılarında ise tek kişinin her şeyi üstlendiği bir gönül işidir. Haber mektuplarının boyutlarının ve biçiminin karşılaştırılması; içerikteki haberlerin yazılması; bunların üretim ve çoğaltma işinin denetlenmesi; kurum içerisinde ilgili yerlere ve hedef kitlelere postalanması, küçük örgütlerde tek kişinin bile başarıyla yürüttüğü işler olarak karşımıza çıkar (Oktay, 1996:131).

Dergilerin halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanılmasında üzerinde dikkatlice durulması gereken konu, içe yönelik dergilerle dışa yönelik dergilerin biri birinden ayrı olarak düşünülmesi ve ona göre hazırlanmasıdır. Örneğin, kurum içindeki hedef kitleye yönelik hazırlanan dergilerde; işletmede çalışan işgörenlerin yaş günü kutlamaları resimlerine yer verilirken bu resimler dışa yönelik hazırlanan dergilerde müşterilere hitap etmez ve haber ilgisini çekmez. Dolayısı ile, işletme içerisinde çalışan personelin tatmin ve performansını arttırmaya yönelik hazırlanan dergi ile dışa yönelik hazırlanan dergilerin birbirinden ayrı düşünülmesi gerekir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2016:144).

Broşür kelimesinin geniş bir kapsamı olduğundan farklı tanımlar ortaya çıkmaktadır. Geniş anlamı ile flyer, sirküler, risale veya küçük kitapçıkların hepsini birden içeren broşür sözcüğü, dar anlamı ise, altı veya daha fazla sayfadan oluşan, belirli bir amaçla önceden belirlenen hedef kitleye dağıtılan, sürekliliği olmayan basılı iletişim aracını tanımlar. Genellikle sırtından birbirine iliştirilen ve en az sekiz sayfadan oluşan kitapçıklar ise, cep kitapçıkları boyutundadır. Tek bir sayfadan oluşan ve tek bir yüzü basılı olan flyers ve sirkülerler ise, birbirine iliştirilmemiş ancak ortadan katlanmış sayfalardan meydana gelir (Peltekoğlu, 2006: 245-246).

Kurul olarak, bir şey anlatan mektuplar her zaman karşıdaki kişiyi ikna etmeye yöneliktir. Mektubu yazan, alıcıyı söylediklerinin önemli olduğuna ikna etmek zorundadır. Alıcıyı mümkün olduğunca çabuk bir şekilde kendi yanınıza çekmeniz gerekir. İş yerlerinde kullanılan bu tür mektuplar genellikle bilgi vermek, bildirmek, reddetmek, özür dilemek, şikayette bulunmak ya da onaylamak için yazılır (Graham v.d., 1993:173).

İşletmenin çeşitli yerlerine konulan, asılan ya da belirli kişilere dağıtılan araçlardır. Slogan, çizgi ve resimlerle iş görenlerin ilgisi çekilmeye çalışılır. İş güvenliği ile ilgili afişlerin

asılması veya çalışanları ilgilendiren konularda ilan tahtasına çeşitli duyuruların yazılması örnek olarak verilebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 172).

İlan panoları örgütsel iletişim araçları içerisinde sıkça kullanılmaktadır. Kurumda herkesin rahatlıkla görebileceği yerlere konan bu panoların etkili bir şekilde kullanılabilmesi için panodaki yazıların güncel olması sağlanmalıdır. Günü geçmiş yazılar bulunan bir pano o kurum hakkında iyi bir izlenim bırakmaz (Gürgen, 1997:102).

İlan ve duyuru panoları, çeşitli sayılarda, kurum içerisinde, sürekli ya da geçici olarak personelin görebileceği belirli yerlere yerleştirilir. Bu durumda afişlerden fazla farklı olmayan, daha büyük olduğu için, üzerinde mesajı daha iyi sunabilmek için birkaç afişlik yer bulunan panolar, genellikle kontra plak, foto blok ya da suntadan yapılan ve üzerine resim, fotoğraf, grafik, şema yerleştirilen, ayaklı tablolarıdır. Büyük bir otelin, salonun, toplantı yerinin vs. girişine yerleştirilecek birkaç pano, bu gibi kurumlarla bağlantılı olan kişilere mesajımızı duyurabilen ve uzun süre kalırsa, birçok kez görüleceği için mesajın hafızada yer etmesini sağlayabilen etkili bir araç olabilir. Konunun tanıtılmasında önceden belirlenen hedeflere göre, panoların konulacağı yerler de seçilmelidir (Asna, 1998:127).

İlan ve duyuru panoları son derece ucuz maliyetli olup, buna rağmen kurum içinde gayet hızlı bir iletişim sağlamaktadır. Kurum içerisindeki herkesin rahatlıkla görebileceği yerlere konulan duyuru panolarından verim alabilmek için paylaşımların da güncel tutulması şarttır. Uzun süre aynı afiş, yazı veya haberin bulunduğu kağıtlar pano üzerinde bırakıldığında etkisini kaybetmekte ve okuyucu bir süre sonra duyuru panolarına karşı ilgisiz kalmaya başlamaktadır. Bu durum ise kurum içi iletişim sürecinin aksamasına sebep olabilir (Gürgen vd., 2003: 49).

Örgütte üst yöneticiler, astlarından ya da danışmanlarından bazı konularda araştırma ve çalışma yapmalarını ve elde ettikleri sonuçları yazılı birer rapora dönüştürmelerini isteyebilirler. (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 172). Kuruluşun belirli dönemlerini kapsayan çalışmaları, özet raporlar hâlinde çalışanlara belirli dönemlerde sunulmaktadır. Bu dönemler; bir ay, altı ay veya bir yıl olabilir. Kuruluş raporlarında gerçek bilgiler herkesin anlayacağı şekilde sunulmalıdır. Böylece çalışanlar, kuruluşu tanır ve kuruluşun bir parçası olduklarına inanırlar. Çünkü kuruluş raporları, çalışanların kurum hakkında doğru bilgiler edinmelerini sağlar. Kulaktan dolma bilgilerin sebep olacağı olumsuz düşünceleri ortadan kaldırır. Böylelikle kuruluşun, çalışanları bilgilendirme konusunda duyduğu sorumluluk, çalışanları motive eder ve daha etkili ve verimli çalışmaları sağlanmış olur (MEGEP, 2012: 19).

Her kuruluş, yıllık raporlar hazırlayarak, yıllık faaliyetleri hakkındaki ilgileri ilgili kişilere ve kamuoyuna duyurur. Yıllık raporların amacı, hedef kitlelere kurumun geçmiş bir sene içinde yaptığı işleri anlatmak ve geleceğe yönelik projelerini duyurmaktır. Bu amaçla hazırlanan yıllık raporlar, doğru verilere dayanmalı, açık ve anlaşılır bir dille yazılmış olmalıdır. Yıllık raporlarda kurumun mali bilançosuna ilişkin rakamlar ve grafikler, çıkardığı ürünler ve sunduğu hizmetlere ilişkin bilgiler, kurumun hisse senedi hareketleri, geleceğe ait planlar, projeler ve olanaklar, kurumun gösterdiği gelişmeler, personelle ilgili bilgiler, kurumun karşılaştığı problemler ve bulunan çözümler, ödediği vergiler, reklam, pazarlama ve halkla ilişkiler faaliyetleri ve harcamaları gibi bilgiler bulunabilir (Oktay, 1996: 168).

Mektup ve notlar gibi raporlar da açık ve özlü olmalıdır. Raporun özlü olması, Gereksiz hiçbir fikre, ayrıntıya ve sözcüğe yer vermemesi anlamına gelir. Kullanılan sözcükler de basit ve kesin olmalıdır. Diğer taraftan kuruluş veya diğer adıyla iş raporlarının ilgi vermek, etkilemek ve kayda geçirmek gibi üç farklı amacı bulunduğu da unutulmamalıdır (Graham vd, 1993:174).

Kurum tarafından yayınlanan ve personele de hitap eden çeşitli kitaplar, kurum içi halkla ilişkilerin basılı araçları arasında da önemli bir yer tutar. Kuruluşun yıl dönümlerinde kuruluşun tarihçesi, faaliyetleri, kurucuların hayat hikayelerini anlatan kitaplar basılabileceği gibi, kuruluşun doğumundan itibaren gelişmesini içeren kitaplar da yayınlanabilir.

Genellikle kurumun tepe yöneticileri tarafından kaleme alınan, deneyimlerin, anıların, çeşitli sosyal, kültürel, ekonomik ve siyasal görüşlerin yer aldığı kitaplar ve kurumun tarihsel gelişim sürecini, ürün/hizmet özelliklerini anlatan ya da faaliyetlerini sürdürdüğü toplumun sanatsal, kültürel, sosyal ve ekonomik yönünü irdeleyen, bu konularda belli bir olayı, kişiyi vs. tanıtan kitaplar olarak sınıflandırılabilir (Ülger, 2003:28). Bu kitaplar çoğu kez, kurum çalışanlarının kendilerini kitabın yazarı olan kurucu ya da yönetici ile özdeşleştirmesini sağlamak amacını da güderler.

Bazen büyük şirketlerin kurucularının hayat hikayeleri de işletme kitapları arasında gösterilmektedir. Tanınmış iş adamlarından, Koç Holding kurucusu Vehbi Koç'un "Hayat Hikayem", Yine Yaşar Holding kurucusu Selçuk Yaşar'ın ülke sorunlarına ilişkin bir dizi kitapları, Sabancı holding kurucusu Sakıp Sabancı'nın hayat hikayesi bu tür kitaplara örnek olarak verilebilir. Halkın olduğu kadar çalışanların da şirkete olan sempatisi, bir bakımdan yöneticilerine duyduğu sempati ile de doğru orantıdadır. Nitekim, ülkemizde alanında isim yapmış bazı iş adamları bu noktayı fark ettiklerinden kuruluş kitaplarını hem hakla hem de

tüm çalışanları ile ilişki kurma da daha sık kullanmaya başlamışlardır(Budak ve Budak, 1998:177-178).

Uzun süre muhafaza edilebilme ve yararlanabilme özelliği nedeniyle el kitaplarında kapak tasarımından sayfa dizaynına, yazılı öğelerden görsel öğelere kadar her nokta titizlikle hazırlanır. El kitabında yer alacak konular tespit edildiğinde o konuyla ilgili kurumun uzman birimlerinden ve uzman personelinden gerekli materyal ve bilgi temin edilmeli, her şey profesyonelce hazırlanmalıdır. Uzun süreli kullanım özelliği göz önünde bulundurularak verilecek bilgiler de o doğrultuda seçilmeli, yapılacak hataların ise kolay kolay hatırdan çıkmayacağı unutulmamalıdır. Aynı titizlik basım aşamasında da gösterilmeli, basım süreci yakından takip edilmelidir (Arklan ve Taşdemir,2010:176).

2.3.4.2. Görsel – İşitsel Araçlar

Kurum içi halkla ilişkiler araçları olarak kullanılan çok sayıdaki görsel ve işitsel aracın, özellikle son yıllarda teknolojinin ilerlemesine de paralel olarak arttığı ve çeşitlendiği göze çarpar.

Kurum içindeki iletişimde iş uyumu eğitim ve toplantılara desteklemek amacıyla video kaset ve slaytlardan da yararlanır. Çoğu kuruluş, video kasetler aracılığı ile kurum içi hedef kitlesini gelişmeler hakkında bilgilendirmektedir (Peltekoğlu, 2006: 347). Bu görsel ve işitsel araçların başında internet bağlantısı bulunan bilgisayarlar ve bunlarda kullanılan SB bellekler, CD'ler gibi çeşitli medya araçları gelmektedir. Bilgisayar ağı olan işletmelerde işletme bültenleri güncelleştirilip programa girilir ve personelin bu bilgilere ulaşmaları bu yolla sağlanmış olur (Tikveş, 2005:80). Böyle bir sistemde bilgileri güncellemek ve hızlı bilgi alışverişini sağlamak çok kolaydır.

Televizyon da, örgüt içi halkla ilişkiler etkinliklerinde kullanılan bir araçtır. Kapalı devre televizyonlarla kuruluş, personel ile olan ilişkilerini geliştirmeyi, örgütün gücünü ve takım ruhunu besleyen bir düşüncesini, çalışanlara kabul ettirmeyi amaçlamaktadır. Kapalı devre yayınlarda, kuruluşun politikası ve gündelik gelişmeler hakkında bilgiler verilir ve çalışanlardan istenen doğrultuda davranışlar beklenir (Bıçakçı, 2002:132).

Birkaç basamağa ihtiyaç duyulmaksızın çalışanın, işletmenin pozisyonu, işletmeyle ilgili son gelişmeler hakkında bilgi alması temeline dayanan telefonla bilgilendirme programının bir diğer avantajı bilginin, telefonda bir insan tarafından sözlü olarak aktarılmasıdır (Tikveş, 2005: 81).

Müşteri, kullanıcı ve tüketicilerin kurum hakkındaki görüş, öneri, istek ve şikâyetlerini barındıran içeriklerin toplandığı kutulardır. Bu kutular insanların kolayca ulaşabileceği şube, danışman bankoları, bekleme salonları gibi yer ve noktalarda

bulundurulur. Dilek kutuları uygulamaları günümüzde web siteleri üzerinden kurumun sayfasında bulunan iletişim/öneri/şikâyet butonları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir (Ceylan, 2019:46)

2.3.4.3. Yüz yüze İletişim Araçları ve Etkinlikler

Yüz yüze gerçekleştirilen iletişim, halkla ilişkilerde kısıtlı olarak başvurulmasına rağmen son derece etkili bir yöntemdir. Günümüz iletişim koşullarında giderek azalan uygulama alanına rağmen hala önemini korumaktadır.

Yüz yüze iletişimde, iletişimde bulunanlar arasında zaman ve yer bakımından beraberlik vardır. Herkes günlük yaşamından yüz yüze iletişimde bulunur. Bu iletişim biçimleri büyük çeşitlilik gösterir. Bunları kategorilere ayırmak da ele alınan ölçülere göre değişir. Örneğin, ölçü yaş ise, çocuk, genç, yetişkin ve yaşlı kapsayan kuşaklararası iletişimden bahsedebiliriz. Aynı ayrımı kültürü yaşa göre tanımladığımızda da yapabiliriz. Eğer ölçümüz cinsiyet ise, o zaman kadın ve erkek arasındaki iletişimden bahsederiz. Ölçümüz aile içi iletişim ise, o zaman anne baba ve çocuklar arası iletişim biçimleri öne gelir (Erdoğan, 1997:164).

Kurum içi iletişimde tek çözüm olmamakla birlikte, sağlıklı bir iletişim oluşturulabilmesi büyük ölçüde yüz yüze iletişime dayanmaktadır (Peltekoğlu, 2006:349). İletişimin bu şekli, hem taraflar arasında birinci derece ve karşılıklı olması hem de çoğu kez herhangi bir araç kullanmadan gerçekleştirilmesi yönünden çoğu kez diğer iletişim türlerine nazaran daha fazla avantaja sahiptir.

Bir kurumda çalışan tüm personel, o kurum için en etkili iyi niyet elçisi olarak görülür ve kamuoyuna da en iyi halkla ilişkiler uygulayıcısından daha iyi bir şekilde ulaşırlar. Çalışanların bir kuruluş hakkında söyledikleri, onların deneyimlerine dayandığı için, hazırlanmış bir programdan daha etkili olmakta, destek sağlamakta ve olumlu bir imajın daha geniş kitlelere yayılmasında da katkıda bulunmaktadır (Sabuncuoğlu, 2001:114). Böylesine önemli bir halkla ilişkiler ajanı olan personel ile kurum yönetiminin sağlıklı ilişkiler kurması ise, bu amaç için özel olarak organize edilen müstakil birimler sayesinde daha da kolay hale gelmektedir.

Amaca uygun hareket eden bu birimler aracılığıyla personel ile sürdürülen ilişkilerde hedefler ve ideal çalışma ilişkileri yedi koşulla genel olarak karakterize edilmektedir. Bunlar (Göksel ve Yurdakul, 2010: 219):

- İşveren ve çalışanlar arasında güven ve saygı,
- Aşağı, yukarı ve yatay yönlerde serbestçe akan tarafsız, doğru bilgi,

- Her çalışan için tatmin edici statü ve katılım,
- Çekişmesiz çalışma devamlılığı,
- Sağlıklı bir çalışma ortamı,
- Başarı için girişimcilik,
- Gelecek hakkında iyimserlik.

Toplantılar halkla ilişkiler etkinliği olarak ciddi kuruluşlar tarafından uygulanan faaliyetlerdir. Toplantılarda dikkat edilmesi gereken hususları şöyle sıralamak mümkündür:

- Konunun kamuoyunun yakından ilgileneceği ulusal ya da uluslar arası güncel olaylardan seçilmesi ve basından birilerinin toplantıya çağırılması gereklidir.

- Konuşmacılar seçilirken konu ile ilgili uzman kişilerin seçilmesi toplantıya ilgiyi artırması yönü ile önemlidir.

- Toplantılar mekan ve zaman olarak çok iyi organize edilmelidir.

- Basın toplantıları kamuoyunu etkilemede ve haber ulaştırmada çok önemlidir. Kuruma saygınlık kazandırır. Konferanslarda uyulması gereken bazı kurallar vardır.

- Konuşmalar amacına uygun ve kısa olmalıdır. Konferansın sonunda tanıtım için bir kokteyl verilmelidir. Konferansa gelen basın kuruluşlarına konferans sonunda teşekkür edilmelidir.

- Konferans konuları herkesin ilgi duyduğu güncel bilim ve sanat konularından seçilmelidir. Konferansın amacına ulaşabilmesi için bu husus çok önemlidir. Ayrıca konferansı verecek kişinin de konusunda uzman ve tanınmış olması şarttır.

- Toplantıların değişmeyen bazı özellikleri vardır. Örneğin belirlenen konuyu görüşmek, kişiler arasında yüz yüze iletişimle yakınlık sağlamak, bir konu veya ürünün tanıtımını sağlamak gibi özelliklerdir (İşçi, 2002:45-46).

Çoğunlukla yüz yüze, günümüzde ise giderek yaygın hale gelen biçimiyle görüntülü iletişim araçları üzerinden gerçekleşen toplantılar, bazen çalışanlar tarafından sıkıcı ve gereksiz bulunmakta ve zaman kaybı olarak algılanabilmektedir. Fakat zaman ve içerik olarak doğru kurgulanıp ayarlanmış toplantılar, ilgili bölüm çalışanları ile gerçekleştirildiğinde etkin sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Toplantılar kurum içinde bilgi alışverişinin sağlandığı, sorunların çözüldüğü ve önemli kararların tartışıldığı platformlar olarak, çalışanları ve üst yönetimi bir araya getirirler. Böylelikle çalışanların yönetime kendilerini daha yakın hissetmesi sağlanabilir. Bu durum kurum içi iletişimde motivasyon

arttırıcı olabileceği gibi, çalışanın örgüte aidiyet ve bağlılık seviyesini de kuvvetlendirebilir (Kadıbeşegil, 1986:189).

Toplantıda verilen bilgilerin toplantıya katılmayanlara aktarılması sürecinde bazı aksamalar söz konusu olabilmektedir. Toplantıya katılanlar, verilen bilgileri katılım sağlamayanlara iletirken, kendi yorum ve görüşlerini de katabilirler (Kadıbeşegil,1986: 189).

Kuruluşların genel merkezinde veya bürolarda yapılan toplantı ve konferanslar, çalışanları bir araya getirmesi, yönetim ve çalışanlar arasında direkt iletişimi sağlaması açısından önemlidir. Ayrıca yüz yüze iletişim olanağı sağlayan toplantılar, yanlış iletiyi büyük ölçüde önlemek yanında, yeni görüşlerin tartışmaya açılması bakımından da önemli bir iç iletişim aracıdır (Peltekoğlu, 2006: 27).

Diğer taraftan, günümüzde yaşayan organizmalar olarak kabul edilen kurumlar, çevreyi izleyerek konumunu belirleyen ve bu kültürü çalışanlarına da yaymayı başarmış organizasyonlar olmalıdır. “Halkla ilişkiler etkinlikleri arasında kurum içi iletişime ve dolayısıyla “öz imaj” oluşturmaya en açık olan seminerlerdir ve avantajları şu şekilde sıralanabilir (Gültekin, 2006:147-148):

- Çalışanların kendilerine değer verildiğini hissettirmesi nedeniyle motivasyonu artırır.
- Bilgilendirme ağırlıklı olduğu için yapılan işlerin kalitesini artırır.
- Özellikle belirli konularda düzenlenen seminerler, kurumun gelişimi kadar, kişisel gelişime de vurgu yapar.
- Kurumda, çalışanların güncel gelişmeler hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlar.
- Seminerlerde verilen bilgi ve uygulamaların profesyonel yaşamda bir yön çizmesi, kurumda çalışanlara bir özgüven kazandırır.

Pek çok kurum tarafından uygulanan hizmet içi eğitim faaliyetleri de kurum içi halkla ilişkiler faaliyeti kapsamında değerlendirilmekte olup yüz yüze iletişim fırsatı yaratmakta, üst yönetim ile çalışanların buluşmasına imkan sağlamaktadır. Düzenlenen eğitimler özellikle farklı şehirlerde, farklı pozisyonlarda çalışan personelin bir araya gelmesi; ilişkilerin kuvvetlenmesine, çalışanların birbirlerini tanımalarına ve kaynaşmalarına öncülük etmektedir (Gürel, 2009:32-33).

2.3.6.4. Yeni Medya Araçları

Gelişen teknolojiye bağlı olarak özellikle iletişim araçlarının fonksiyonel değişimi yeni medya olarak adlandırabileceğimiz bir alanın da ortaya çıkmasına neden olmuştur. 90’lı

yıllardan itibaren internetin günlük hayatımıza nüfuz ederek kendine özgü iletişim ortam ve araçları geliştirmesiyle medya kavramının içeriğinde de büyük bir zenginlik yaşandığı söylenebilir.

Özellikle 20. Yüzyılın son çeyreğinde bilgi sistemleri ve teknolojilerinde yaşanan ve dijital devrim adıyla da anılan hızlı değişimler, başta organizasyon ve yönetim olmak üzere kendini ekonomik ve sosyal yapıda da hissettirmiştir. Bilgi teknolojileri alanında yaşanan bu gelişmeler bir taraftan önemli kolaylıklar sağlarken, diğer taraftan her alanda hızla yeni düzenlemeleri ve değişimleri beraberinde getirmektedir. Bilgi teknolojilerinin organizasyonlarda kullanımı örgüt kültürü ve işletme stratejilerine göre şekillenmektedir. Bilgi teknolojilerini organizasyonların bilinçli kullanımı stratejik tercihlerini önemli derecede etkilemekte ve organizasyonlar için fırsat ve değerler yaratmaktadır. Bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler maliyet, zaman kalite ve hizmet konularında işletme faaliyetlerini sürekli olarak etkilemekte ve değiştirmektedir (Yılmaz, 2009:198). Üstelik bu etki ve değişim süreci, etkisini gün geçtikçe katlamakta ve daha gözle görülür hale gelmektedir.

İnternetin doğası gereği oluşturduğu hız, güncellenebilirlik, karşılıklı etkileşim, düşük maliyet gibi avantajlarının yanında multimedya özelliklerini de tüm unsurlarıyla kullanmanın getirdiği rekabetçi üstünlük, internete paralel olarak düşünebileceğimiz yeni medya ve iletişim teknolojilerinin, geleneksel medya veya kitle iletişim araçları dediğimiz, bugün ise “eski medya” olarak konumlandığımız sistemler karşısında oldukça önemli bir güç elde etmesine yol açmıştır (Bulunmaz, 2011:23).

Yeni medyayı geleneksel medyadan ayıran en önemli ayrıntı yalnızca enformasyon alan ve ileten değil; onları sürekli olarak bulut sistemlerle eşitlemesi (snyc) ve aynı zamanda analiz etmesidir. Programlanabilir bir medyanın yapabilecekleri ve gözetim sahası (cep telefonu, ev, araba, ofis, otopark, avm vs.) bu nedenle sınırsızdır (Yanık, 2016:173).

Yeni medya araçları arasında yer alan Sosyal medya ortamları, geleneksel medyadan özellikleri, dinamikleri ve kullanıcıların gösterdiği davranış biçimleri itibarıyla farklılık göstermektedirler. Sosyal medya artık bireylerin kendi medyalarını oluşturdukları, kendi gündemlerini yarattıkları, bilgi akışını sağladıkları, her an güncellenmenin yapılabildiği, etkileşimli ortamlar olması nedeniyle geleneksel medya ortamlarından farklılık göstermekte ve bu nedenle de farklı davranış biçimleri yaratmaktadırlar (Özgen, 2014:113).

World Wide Web ya da kısaca web yazı, resim, ses, video, animasyon gibi pek çok farklı yapıdaki verilere kompakt ve etkileşimli bir şekilde ulaşmamızı sağlayan bir çoklu hiper ortam sistemidir. Hiper ortam, bir dokümandan başka bir dokümanın çağrılmasına

imkan sağlar ve bu ortamdaki her nesne, başka bir nesneyi çağırabilir. Link, aynı doküman içinde başka bir yerde olabildiği gibi, fiziksel olarak başka bir yerde de olabilir. Bütün bu farklı yapıdaki veriler, uygun bir standart ile bir arada kullanıp bir web tarayıcısında (web browser) görüntülenebilir (Türk ve Arslan, 2009: 383).

Kurumsal Blog ise, aslında bir web sayfasının kişiselleştirilerek onun üzerinden kişisel veya kurumsal bilgilendirme yapılan uygulamalardır. İngilizcedeki “web” ve “log” kelimelerinin bir araya gelmesiyle “weblog” kavramı Türkçeye “web günlüğü” olarak aktarılmış ve daha sonra kısaca “blog” olarak kullanılmaya başlanmıştır. Uygulama, kullanıcılar için herhangi bir teknik bilgiyi gerektirmemekte ve katılımcılar kendi istekleriyle istediklerini yazabilmektedirler. Bu yönüyle bakıldığında uygulama bir anlamda geleneksel günlük tarzı siteler olarak nitelenebilir. Bloglar, yayımlanabilirlik, arama motorlarında bulunabilirlik, sosyallik/toplu olma, sözel olma (hızlı ve etkili bir şekilde yayılabilmek), güncellemelerle ilgili bilgilerin gönderilmesi, her blogun diğerlerine link yapabilmesi ve böylece uygulamayı ziyaret eden milyonlara ulaşabilmeyi sağlaması açısından diğer medya araçlarından ayrılmaktadır. Halkla ilişkiler açısından bloglar, müşterileri dinleyebilme ve hızlı iletişim kurma aracı olarak değerlendirilebilecek iyi bir araç olarak görülmektedir (Budak ve Budak, 2014:318-320).

Web sitesinin ait olduğu kurum ya da kişinin kendini en iyi, en hızlı, ve gereksinim duyulan bilgilerin en iyi biçimde sınıflandırılarak oluşturulduğu ve sınırı olmayan birçok alanda tasarlanabilen sayfaların bileşkesi olmalıdır. Web sitesinin görüntülenen grafik ara yüzünün, menü ve erişim yapısının kullanımı kolay, bilgiye en kısa yolla ulaşabilecek, işlevsel ve hızlı bir yapıda oluşturulması başarılı bir web tasarımına işaretler. Bunlarla birlikte iki yönlü iletişimin sağlanmasına da özen gösterilmelidir. Mesela sohbet odaları, ziyaretçi defterleri, e-posta vb. yöntemler bunun için kullanılabilir. Bunların doğru bir şekilde gerçekleştirilmesi kurma karşı bir güven duygusunun oluşmasını sağlayacaktır (Taş ve Kestelliöglü, 2011:85).

Diğer yanda günümüzde çok sayıda internet kullanıcısı “blogosfer” olarak adlandırılan diyalog ve tartışma platformunda kendi seslerini duyurabilmek amacıyla bloglardan, vikilerden, sohbet odalarından ve kişisel yayınlardan faydalanmaktadır. Çalışanlar örgütsel sınırların ötesinde “viki işyeri” dediğimiz ortamlar yaratarak performanslarını sürdürmekte, günün her anında güncelleştirilen kişisel yorum ağlarından her türlü habere, bilgiye ve fikre ulaşabilmektedirler. Aynı şekilde tüketiciler de, yalnızca hazır ürünleri tüketmeyi bırakıp kendileri de mal ve hizmet üreterek “üreten tüketici” haline gelmektedirler. Kurumlar ve yöneticiler ise maliyetleri azaltmak, inovasyonu hızlandırmak,

üretime tüketicilerle ve ortak ya da çalışanlarla birlikte karar vermek ve genel anlamda örgüt yapılarını 21. Yüzyılın iş dünyasına taşımak için bu türden yeni ve gerekli işbirlikleri ve örgütlenmeleri benimsemişlerdir. Örneğin Procter ve Gamble ve diğer çok sayıda şirket faaliyet gösterdikleri alanlarda yeni değerlerin kapısını açacak fikirler, buluşlar ve kendine özgü kalifiye beyinler aramaktadırlar (Yılmaz, 2009:204).

Sosyal medya diğer web siteleri ya da kullanıcılardan içeriğin çoğunluğunu toplayan web hizmetlerinin bir türü olarak tanımlanabilir. Sosyal medya sosyal ağlara, kullanıcıların yaratıcılığına ya da birden çok topluluğa dayanır. Sosyal medya da herkes içerik üreticisidir ama insanların çoğunluğu üreticiden ziyade toplulukta katılımcı olarak düşünülür. Sosyal medyada içerik tamamen kullanıcılar tarafından oluşturulabildiği gibi diğer sitelerden de kopyalanabilir. Sosyal medya içeriğin demokratikleşmesini sağlar ve bilginin yayılması ve okuma sürecinde insanların rolünü değiştirmiştir. Sosyal medya yazarların ve akranların sosyal kanallar üzerinde kurulan diyaloglara dayanan bir biçimde yayın mekanizmasına dönüşmüştür. Bugün bireyler sosyal medya kullanarak global ölçüde kendi algı ve düşüncelerini yayınlamaları için bir fırsat bulmuşlardır. Sosyal medya sürekli güncellenebilmesi, çoklu kullanıma açık olması ve sanal paylaşımlara olanak tanınması gibi nedenlerle hem kurumlar hem de bireyler için en ideal mecralardan biri olarak kendini göstermektedir. İnsanlar sosyal medyada düşüncelerini rahatça dile getirebilmekte bu düşünceler üzerine tartışabilmekte ve yeni fikirler ortaya koyabilmektedir. Kurumlar ise sosyal medya aracılığıyla ürün ya da hizmetlerini tanıtılabilmekte, kurumsal imajını güçlendirebilmekte ve mevcut hedef kitlenin yanı sıra daha fazla kitleye ulaşılmasına olanak tanımaktadır (Akyazı ve Aslan, 2013: 199). Bu durum ise sonuçta pek çok kurumsal sürecin hem kısalmasına hem de daha denetlenebilir ve daha düşük maliyetle gerçekleşmesine imkan sağlamaktadır.

Sosyal medyanın iki yönlü iletişime izin veren yapısı, yani interaktif olması da, bu ortamın hem bireyler hem de kuruluşlar için büyük fırsatlar sunmasını sağlamaktadır. Bireyler sosyal medya sayesinde sadece tüketici konumundan çıkıp hem üreten hem de tüketen bir konuma dönüşmüştür. Sosyal medya aracılığıyla bireyler sadece içerik oluşturmakla kalmaz aynı zamanda başkaları tarafından oluşturulan içeriği değiştirebilir, yorum yapabilir ya da paylaşabilir. Kurumlar ise hedef kitleleriyle, sosyal paydaşlarıyla reklam gibi herhangi bir pazarlama faaliyeti olmadan doğrudan iletişime geçebilir ve hedef kitesinden geri bildirim alabilir (Akyazı ve Aslan, 2013: 199).

Kısaca değerlendirmek gerekirse; Sosyal Medya; zaman ve mekân sınırlaması olmadan paylaşımın, tartışmanın esas olduğu bir insani iletişim şeklidir. Sosyal medya

olgusu, insanların diğeri insanlarla iletişimde olma ihtiyaçını ifade etmektedir. Web 2.0'ın kullanıcı hizmetine sunulmasıyla birlikte, tek yönlü bilgi paylaşımından çift yönlü ve eş zamanlı bilgi paylaşımına ulaşılmasını sağlayan medya sistemidir. Sosyal medya, internet erişimi olan herkes için çift yönlü bir iletişim sürecine dahil etmektedir. Sosyal medya, katılımı ve ilgili olmayı teşvik ederek topluluk ve ağ oluşturmaya aracılık eder. İnternet araçlarının ve elektronik ortamda bireylerin tartışmak ve bilgilerini paylaşmak için kullandıkları dijital mecraadır. Sosyal medya, içeriğinin kullanıcı tarafından yaratıldığı, kullanıcı tarafından yayılan, içinde bulunduğu topluluk içinde etkileşim halinde olan mecraların tümüdür. Sosyal medya, bireylerin iletişim sağlayabildikleri ve kendilerine sosyal ortam oluşturabildikleri bir sistemdir. Sosyal medyanın temeli internet teknolojileri aracılığıyla bireyin birey ve bireyin grupla olan etkileşimidir. Günümüzde her an her yerde ulaşılması en kolay, ucuz ve en etkili toplumsal ağdır (Tezcan, 2017:49).

Elektronik posta ya da yaygın adıyla e-mail, kuruluşun gerek iç, gerekse dış hedef kitleleriyle internet üzerinden iletişim kurmak için yararlandığı ve giderek yaygınlaşan bir yöntemdir. Bilgi daha hızlı ve daha düşük maliyetle bilgisayar yardımıyla kişilere iletilmektedir. İletinin algılanma olasılığını artırırken, diğeri taraftan çok önemli avantaj olarak, dağıtımda meydana gelebilecek aksaklıklar minimum düzeye indirilmektedir. Önemli düzeyde zaman tasarrufu sağlarken aynı bina ya da başka ülkelerden interaktif haberleşme ile iki yönlü iletişim ekran başında gerçekleştirilebilmektedir (Taş ve Kestellioglu, 2011:85).

İntranet ise, kurum içi İnternet anlamında kullanılmakta olan bir terimdir. Çalışanlar intranet sayesinde kurumlarıyla ilgili tüm bilgilere en kısa sürede ulaşabilmekte ve herhangi bir hiyerarşik sistem olmaksızın, isteklerini birbirlerine kurum içi e-mail sistemi ile iletebilmektedir. İtranet sayesinde pek çok kurumda görülen “bilgiyi saklama, paylaşamama” durumu ortadan kalkmaktadır. İtranet, kurumda o gün çıkacak yemek listesinden, yapılacak olan önemli bir toplantının duyurulmasına, boş kadrolardan eğitim dokümanına kadar çok çeşitli bilgileri içerebilmektedir (MEGEP,2007: 24).

İnternet teknolojisi ile gelen yeni iletişim araçları (elektronik posta, haberleşme grupları, bilgi dosya transferi) insanoğluna birçok fayda sağlarken, firmaların (işletmelerin/kuruluşların) tüketicilere (hedef kitlelerine) kendilerini tanıtmada kullanabilecekleri etkili bir yol haline de gelmiştir. İnternetin bilgi iletişimi haricinde güçlü bir dağıtım ve ticaret ağ gücünün etkisi tüm kurtuluşlar/müşteriler tarafından tanınması ile kuruluşların kendilerini yeni bir alanda tanıtmaları fırsatı doğmuş; mevcut ürünlerin internete uyarlanması yapılırken, doğrudan internet üzerinden satış yapılacak ürünlerin

tasarlanmasına da başlamıştır. Bu anlayışı benimseyen kuruluşların oluşturdukları ekonomik ağlar sayesinde, daha düşük maliyetle, daha ucuz ürünü çok daha kısa zamanda müşteriye tanıtma, satma ve ulaştırma yolları bulunmuştur. Bu tür faydaları bünyesinde bulunduran kuruluşların, müşterilerine daha fazla hizmeti daha kısa sürede iletmesi aynı sektörde bulunan diğer firmaların da bu teknolojik imkânları müşterilerine sunma gerekliliğini ortaya koymuştur. Firmalar artık sadece internet sitesine sahip olmanın değil internet üzerinden gerekli tüm hizmetlerin verilmesinin önemini kavramaya başlamışlardır (Mestçi, 2006: 1).

Intranet sistemi aracılığı ile bilgisayar veya farklı cihazlarla işyeri içindeki ağa bağlanabilen tüm çalışanlar, şirketin iç ağını kullanarak bilgiye ulaşabilmektedir. Bu teknoloji sayesinde uluslararası firmaların kültürel yapılarında köklü değişikliklerin meydana gelebileceği bir ortam var olmuştur. Çünkü artık çalışanlar elektronik posta ve benzeri iç iletişim araçları yoluyla kendi aralarında iletişim kurabilmenin yanında, firmanın merkez ofisinden gelen bilgilere de diğer çalışanlarla aynı anda erişebilmektedirler. International Association of Business Communicators'ın web sitesindeki forumda “bu teknoloji sayesinde düşünce ve iletişim tarzlarımızda büyük bir kültürel devrim yaşandı”, “dünyanın çeşitli yerlerindeki 70000 kişiyi birbirine bağlayan şirket içi ağ bağlantımız sayesinde gerçek bir küresel toplum meydana getirdik, şirket içinde işbirliği ortamının kurulmasını kolaylaştırıyor ve kurumsal stratejimizi uygulamamıza yardımcı oluyor” gibi yorumlar göze çarpmaktadır. (Theaker, 2006:241). Dolayısıyla intranetin sadece bir bina veya işletme yerleşkesinden ziyade dünya çapında işletmenin iç iletişiminin sağlandığı bir mecra olması ve bu iletişim şeklinin çoğu kez sadece işletmenin kendi çalışanları arasında yapılması önemini daha da arttırmaktadır.

İnternet, zaman ve mekandan bağımsız olarak ortak bir konu çerçevesinde çeşitli araçlar kullanarak sanal topluluklar yaratabilme özelliğine sahiptir. Bu sanal gruplar eğlence, eğitim ya da özel hobiler çerçevesinde insanları buluşturabileceği gibi işletmelere kurum içi iletişim ve halkla ilişkiler amaçlı olarak kullanımı için de fırsatlar sunmaktadır. Bu sanal topluluklar, e-posta listeleri ile, haber gruplarıyla, sohbet odalarıyla, intranet uygulamalarıyla, bloglarla karşımıza çıkmaktadırlar. Bu uygulamalar farklı özellikler taşımaktadırlar. Bunların içinden sadece sohbet odaları eş zamanlı iletişim olanağı sunmakta, diğerleri ise eş zamansız olarak uygulanmaktadır (Öztürk, 2009:260-261).

Sosyal medya olarak isimlendirdiğimiz ortam, kullanıcı tabanlı olmasının yanında kitleleri ve insanları bir araya getirmesi ve aralarındaki etkileşimi arttırması bakımından önem taşımaktadır. Sosyal medya, oldukça yeni bir kavram olmasına rağmen tüm dünyayı etkisi altına almış, adeta bir virüs gibi her eve girerek insanlardan aldığı güçle insanları

şşırtmış durumdadır. Geçmişte insanlar ilkel yollarla iletişim kurarken bugün ise teknolojinin getirmiş olduğu yeniliklerle beraber iletişim araçlarının sayısı da hızla artmıştır. Sosyal medya kavramı, genel olarak insanın diğer insanlarla iletişim kurma ihtiyacını, içgüdüsünü belirtmektedir. İlk insanlardan beri o veya bu şekilde birbirimizle iletişime geçiyoruz. Bizim gibi düşünen; evimizde gibi rahat hissedebileceğimiz; düşüncelerimizi, duygularımızı, tecrübelerimizi rahatça ifade edebileceğimiz ve paylaşabileceğimiz insanların bulunduğu bir gruba dâhil olmak insani bir ihtiyaçtır. Bundan dolayı birçok iletişim ihtiyacımızı sosyal medya aracılığıyla karşılarken aynı zaman da örgütsel iletişimde de artık sosyal medyaya yansıyan yönler bulunmaktadır. Sosyal medyanın yaygın ve hızlı kullanılabilmesi sebebiyle örgütsel iletişim ihtiyaçlarına da cevap verebilmektedir. Son yıllarda kullanımı yaygınlaşan sosyal paylaşım ağları, günümüzde insanların zaman ve mekân sınırı olmadan etkileşimli ve karşılıklı olarak iletişim kurmalarına imkân sağlamaktadır. Bugün sosyal paylaşım ağları, geçmişte yüz yüze veya geleneksel iletişim araçlarıyla gerçekleşen iletişime yeni bir iletişim şekli olarak eklenmiştir (Özdemir ve Erdem, 2016:248). Bu yeni iletişim şekli, belki de toplumsal tabanda yayılma ve destek bulduğundan daha fazla bir şekilde tüm örgütlerin iç iletişim ve halkla ilişkiler süreçlerinde de çeşitli araçlar vasıtasıyla yaygınlaşmıştır. Öyle ki günümüzde, bilhassa teknoloji yoğun faaliyet gösteren örgütler, halkla ilişkiler de dahil olmak üzere pek çok iletişim iç ve dış iletişim süreçlerini ağ ve internet tabanlı ortamlara taşımışlardır. Bu amaca uygun olarak geliştirilen çeşitli yazılımlar, uygulamalar ve bunlara ilişkin geri dönüş kanalları son derece yaygın hale gelmiştir.

Özellikle son yıllarda, halkla ilişkiler ve insan kaynakları yönetimi alanlarında sanal ortamların kullanımının giderek arttığı çok rahatlıkla gözlemlenebilir. Hedef kitlelerin sanal ortam kullanımı arttıkça kurumlar da diğer alanlarda olduğu gibi halkla ilişkiler sürecine ilişkin çalışmalarını bu ortamlar üzerinden gerçekleştirmektedir. Kurum içi iletişimde kullanılan intranet sistemleri bilgi alışverişinde bulunmada, kurumun e-egitim olanaklarından yararlanmada, kurum içi haberlere ve aktivitelere ulaşmada kurum içi çalışanlara kolaylıklar sunmaktadırlar. Web sitesi, forum siteleri, sosyal medya ortamları da çalışanların kendi aralarında kullandıkları ortamlar olarak ortaya çıkmaktadır (Coşkun ve Başok, 2014:273). Sürekli gelişen teknolojinin her geçen gün ortaya çıkardığı bu yeni ortam ve iletişim araçları, kurum içi iletişimi hem kolaylaştırmakta hem de hızlandırmaktadır.

Tüm bunların yanında kurumların, kurum içi halkla ilişkiler amaçlı gerçekleştirdiği birçok etkinlik için de sanal ortamdan faydalandığı görülmektedir. Kurum içi tüm duyurular ve değişiklikler, çalışanların ya da yöneticilerin yaptıkları işlere ilişkin bilgi, video, fotoğraf

gibi çalışmalar, sanal ortam gezileri, sanal müze uygulamaları gibi etkinlikler, konferans ve seminerler de bu kapsamda ele alınabilir (Coşkun ve Başok, 2014:273).

2.4. Kurumsal İtibar ve Örgütsel Bağlılık

Kurumsal itibarın işletmeler açısından pek çok alanda yarar sağlayacağı bilinmektedir. Örneğin kurum için müşteri sadakati yaratmak, kuruma bağlılık gösteren çalışanlar istihdam etmek ve onları işyerinde tutabilmek, rekabetçi piyasalarda işletmeye üstünlük sağlamak bunlardan sadece birkaç tanesi olarak sıralanmaktadır (Rayner, 2003:15). Kurumsal itibarın geliştirilmesinin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkileri olduğu çeşitli araştırmalarda da tespit edilmiştir. Örneğin işletme çalışanlarının, bireysel öz değer hislerini güçlendirdiği için itibarlı sayılan bir örgütün üyesi olmaktan gurur duydukları (Öncer ve Yıldız, 2012: 714-715), algılanan dış itibarın hem örgütsel özdeşleşme hem de kurumdan ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu ve özdeşleşmenin de algılanan kurumsal itibar ile kurumdan ayrılma niyeti arasındaki ilişkide bir ara değişken olarak ortaya çıktığı Öz ve Bulutlar, 2009:47) da bulgulanmıştır. İş görenlerin kurumsal itibarı korumayı düstur edinmesi oldukça kritik bir görev olup bu durum firma yönetiminin çalışanlara kurumsal itibarı koruma sürecindeki rolünü ve sorumluluklarını aktarmasıyla mümkün olmaktadır. Bu nedenle kurumun tüm düzeylerdeki çalışanlarının, itibarın korunması sürecine katılmaları konusunda teşvik edilmesinin çok önemi vardır (Gümüş, 2009; 2649).

Çalışanların işyerindeki tutumu ve davranışı, örgütsel bağlılığı, şirketin itibarını, ister özgürce ister istemeden, doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilir. Örgütsel bağlılık, kurum itibarını ve performansını iyileştirmek için çalışanların en önemli davranışlarından biri olarak kabul edilmektedir (Alnıaçık vd., 2011:1186).

Kurumsal bağlılığın kurumsal itibar üzerindeki etkisi, literatürde yeteri kadar ve doğrudan ele alınmamıştır. Bir çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, çalışanlarının kurumsal bağlılığı aracılığıyla kurum itibarını olumlu şekilde etkilediği bulgulanmıştır (Gündoğdu ve Şeşen, 2022:101).

Kurumsal bağlılık ile kurumsal itibar arasında olumlu bir ilişki olduğu çeşitli Arap ülkelerinde orta ve üst düzey yönetici ve çalışanlar üzerinde yapılan çeşitli araştırmalarda bulgulanmıştır (Badawi vd. 2022:71). Başka bir çalışmada ise, kurum (otel) çalışanlarının algıladığı itibar ile kurumsal sadakat davranışları arasındaki ilişkiye, kurumsal bağlılık tarafından aracılık edildiği sonucuna ulaşılmıştır (Fu vd. 2014:594).

Bir firmaya psikolojik bir bağlılık anlamına gelen ve Allen ve Meyer'in işaret ettiği duygusal bağlılık, çalışanlar tarafından algılanan Kurumsal İtibardan dolaylı olarak

etkilenmiştir. Bu şaşırtıcı bulgu, olumlu kurumsal itibarın, çalışanların iyi bir iş yeri atmosferi, ilginç bir iş vb. ile ilgili takdirine dönüştüğü ve çalışanların işverenlerinden aldıkları şeyler hakkındaki duygularını belirlediği anlamına gelmektedir (Helm, 2010:661).

Allen ve Meyer'e göre (1990:16), duygusal bağlılık, bir firmaya karşı beğenme ve özdeşleşmeye dayalı pozitif bir psikolojik bağlılığı ifade eder (Allen ve Meyer, 1990:272). Carmeli ve Freund ise İsrail genelinde yaptıkları bir araştırmada, kurumsal itibar ve duygusal bağlılık arasında yakın bir ilişki bulmuştur (Carmeli ve Freund, 2002:64).

Başkalarının işverene ilişkin algıları, çalışanın öz saygısını etkilediğinden, bu algıların çalışanların işverenlerine ne kadar bağlı olduklarını da etkilediğini varsaymak makuldür. Bu nedenle, saygın bir firmada çalışmanın, kötü şöhretli bir işyerinde çalışmaktan daha güçlü bir örgütsel bağlılık sağlaması beklenmektedir (Cable ve Turban, 2003:2263).

Örgütsel bağlılık ve kurumsal itibar ilişkisinde kurum içi iletişimin etkisini araştıran bir araştırmada; örgütsel bağlılık, özellikle duygusal ve normatif bağlılık, çalışanların megafonlama ve izcilik davranışlarının önemli yordayıcıları olarak bulunmuştur. Bu çalışmanın bulguları, yüksek bağlılığa sahip çalışanların, kendi kuruluşları hakkında olumlu bilgileri gönüllü olarak yayarak (yani megafonlama) ve yönetim, yöneticiler ve meslektaşlarıyla stratejik olarak yararlı bilgileri toplayıp paylaşarak (yani izcilik) dış ve iç kamuoyuyla etkileşimlerinde olumlu iletişim davranışında bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir (Bourrouk ve Bousfiha, 2022:227).

Çalışanlar ve kurum arasında oluşan itibar ve bağlılık ilişkisi her iki taraf için aynı yönde artan ve azalan şekilde birbirlerini etkilemektedir. Kurumların başarısı, çalışanların performansı ve elde edilen maddi değerın yanı sıra, nitelikli ve kaliteli personelin çalıştıkları kuruma bağlı kalmasına da bağlıdır (Kavas ve Sinan, 2015: 833).

Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin çeşitli boyutlarına ilişkin de çok sayıda araştırma mevcuttur. Bu araştırmalarda, özellikle iki değişken arasındaki ilişki, her iki değişken açısından da önemli bir alt boyut olarak görülen Kurumsal Sosyal Sorumluluk (CSR – KSS) açısından da ele alınmıştır. KSS'nin öncelikli olarak Kurumsal İtibar üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu bunun da doğrudan Örgütsel Bağlılığı pozitif olarak etkilediği (Ramayah vd., 2006:2007), özellikle iç paydaşların KSS faaliyetleri aracılığı ile şirket itibarına katkıda buldukları ve bunun sonucundan örgütsel güven ve bağlılığın pekiştiği (Cristia vd., 2022:2-3), çalışanların KSS algılarının örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü olduğu ve bu pozitif etkinin hem iç pazarlamayı hem de firma itibarını olumlu olarak etkilediği (Kim vd., 2015:25) yönünde farklı ülke ve sektörlerde yapılan araştırmalar da mevcuttur.

Kurumsal itibar ile çalışanlar arasında iki yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İşletme itibarının inşasında çalışanlar önemli bir role sahipken, itibarı oluşturan birçok faktör de çalışanların örgüt içi tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Helm, 2006:61).

Kurumsal itibarın yanı sıra kurumsal imaj algısının da işletmenin farklı performans göstergeleriyle olan ilişkisi ile ilgili olarak ise itibar ve imaj algılarının performans göstergelerinden personel memnuniyeti göstergesi ile pozitif yönlü ve güçlü ilişkiler içerisinde olduğu çeşitli araştırmalarda tespit edilmiştir (Çınaroğlu ve Şahin, 2012:49). Diğer taraftan kurumsal itibar ile ilgili olarak örgütsel davranış disiplinlerinden olan iş performansı ile ilgili Sayılı ve arkadaşları (2009: 176) ile Çınaroğlu (2011:135), işyerindeki iş tatmini; çalışan bağlılığı, örgütsel kıvanç, örgütsel vatandaşlık ile ilgili Çiftçioğlu, (2008:209) ve Çekmecelioğlu, (2013:125) tarafından da çeşitli çalışmalar yapılmış, bu değişkenler arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra faaliyet alanlarında itibarı yüksek olan işletmelerde çalışan işgörenlerin iş tatmin seviyeleri ile itibarı düşük olan örgütlerde tatmin seviyelerinin aynı olmadığı sonuçları bulunmuştur (Tutar, 2014:164). Farklı araştırmalarda ise duygusal emeğin işletmelerin kontrol sürecinde profesyonellik anlayışı, katılımcı demokratik güven ve örgütsel bağlılık, takım çalışması gibi faktörlerin dolaylı etkileri olduğu belirtilmektedir (Özkaplan, 2009:19).

Bazı araştırmalarda, kurumsal itibar, ekonomik ve sosyal itibar olarak ikiye ayrılmaktadır. Sosyal itibar örgütleri rakiplerinden ayıran stratejik unsurları –ürün hizmet kalitesi, toplumsal duyarlılık gibi-içermekte, ekonomik itibar örgütün ekonomik sağlamlığını(uzun dönemli yatırım değeri gibi) göstermektedir. Örgütün bu süreçleri çalışanların duygusal olarak ona bağlanmasını sağlayabilir. Ekonomik ve toplumsal sorumlulukları içeren itibar, çalışanın potansiyel duygusal bağlılığına katkı sağlamasının yanında çalışanın başarıma ihtiyacını da tetiklemektedir (Carmeli, 2005:448).

2.5. Kurumsal İtibar ve Kurum İçi Halkla İlişkiler

Literatürde halkla ilişkiler ve kurumsal itibarın yönetim sürecindeki ilişkisine ilişkin farklı yaklaşımlara rastlanmaktadır. Bazı yazarlar bu farklılıklarının aslında halkla ilişkilerin temel işlevine yönelik varsayımlardan kaynaklandığını ileri sürmektedir (Grunig ve Grunig, 2008:331). Bu görüşe göre, iletişim yönlü yaklaşım, halkla ilişkilerin temel işlevinin işletmenin iç ve dış paydaşlarının kurumla ilgili değerlendirmelerini etkileme olduğunu kabul etmekte ve bu nedenle daha çok tanıtım faaliyetleri, medya ile ilişkiler ve medyanın da iç ve dış paydaşlar üzerindeki etkileri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu görüş açısından halkla ilişkiler, paydaşların zihinlerinde kurumun istediği şekilde davranmayla sonuçlanacak

bir izlenim yaratacak taktiksel bir fonksiyondan ibarettir. Yine Halkla ilişkiler, stratejik planlama ve yönetimde örgütsel itibarın denetleyicisi olarak bir gözetimci işlevi üstlenmektedir (Hutton vd., 2001:257).

Hutton ve arkadaşları Fortune 500 listesinde yer alan şirketler üzerinde yaptıkları ampirik bir çalışma sonucunda, "itibar yönetiminin" kurumsal halkla ilişkilerin arkasındaki itici felsefe olarak güç kazandığını öne sürmektedirler. İtibarı tanımlamada fikir birliğinin olmaması, itibar ölçümlerinin istikrarsızlığı, şüpheli geçerliliği ve itibarın ne zaman ve nasıl yönetileceği (veya yönetilip yönetilemeyeceği) konusunda cevapsız sorular göz önüne alındığında, itibar yönetimi olgusunun bir trend mi yoksa bir moda mı olduğunun çok net olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Hutton vd., 2001:247).

Bossmann (2020:6) tarafından halkla ilişkiler alanındaki uygulayıcılarla yapılan başka bir araştırmada, halkla ilişkilerin, bir organizasyonun itibarını oluşturmada kritik bir rol oynadığı bulgusu elde edilmiştir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları, çalıştıkları kurumun itibarını oluşturmak için kişilerarası iletişim, kurumsal sosyal sorumluluk, etkinliklere toplu katılım gibi bir dizi faaliyet kullanırlar. Bu, organizasyonlarda uygulanan PR'ın stratejik doğası, uygulayıcıların rollerini etkili bir şekilde yerine getirebilmelerini de sağlamaktadır.

Ayrıca kurumsal itibar, şirketin paydaşlar nezdindeki çekiciliğine ilişkin kolektif algıdır ve iş sonuçlarını etkilerken, etkili iletişim stratejileri de kurumsal itibarın şekillendirilmesinde ve sürdürülmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Nuortimo vd., 2024:1).

Kurumsal itibar açısından halkla ilişkilerin oynadığı rol veya üstlendiği işleve dair yaklaşımlar aslında kurumsal itibarın farklı boyutları ile de ilişkili görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında ise bazı yazarlar, kurumsal itibarın, paydaşların kurum hakkındaki algılarını etkileyen (a) ün ve (b) algılanan kalite olmak üzere iki öncüle sahip olduğunu ileri sürmektedir (Rindova, 2005:1036).

Kurumsal itibar açısından, halkla ilişkilerin “doğru paydaşlara doğru mesajlar verme” gibi farklı bir işlevi de, halkla ilişkilerin kurumsal iletişimin diğer unsurları arasında bir filtre görevi üstlenmesi gerektiği varsayımına dayanır. Buna göre halkla ilişkiler, kurumsal mesajları destekleyen ve geliştiren, böylece da kurum açısından itibari bir değer yaratan bütünleşmiş pazarlama öğeleri arasında bütünleştirici bir fonksiyona sahiptir (Dalton ve Croft, 2003:127). Kurumsal itibarın elde edilmesi, sürdürülmesi ve korunmasında halkla ilişkilere yüklenen bu fonksiyon, medyadaki olumlu mesajların kurum hakkında olumlu, negatif mesajların ise olumsuz izlenimlere yol açacağını öngören iletişim yönlü yaklaşımın bir yansımasıdır. Başka bir ifadeyle halkla ilişkiler sembolik mesajlar üretip

bunları ilgili paydaşlara ileterek örgütün olumlu bir itibar elde etmesini sağlamaktadır (Kim, 2007:80).

2.6. Örgütsel Bağlılık ve Kurum İçi Halkla İlişkiler

Kurumsal itibarın yönetilmesinde, kurumun uygulamalarından doğrudan etkilenen paydaş grupları organizasyonlarla farklı gerekçelerle ve yöntemlerle ilişki kurarlar. Genellikle firmaların yatırım kararları, müşterilerin ürün seçme kararı ve çalışanların kariyer yapma kararları kurumun itibarına dayanmaktadır (Fombrun ve Shanley, 1990: 236). Çalışanlar ise bir kurumun itibarını oluşturan paydaşların en başında gelmektedir. Çalışanlar, birbirinden farklı pek çok insanı bünyesinde barındıran bir paydaş grubudur. İşçiler, yöneticiler, üretim, hizmet, yönetim v.b. farklı fonksiyonlarda yer alan tüm personel de bu gruba dahildir (Alison, 2006:228,233). Çalışanların kurum ile güçlü bir ilişki kurması, kurumun bir parçası olması ve ötesinde örgütsel bağlılık davranışı geliştirmesi, kurumun olumlu itibarıyla da ilişkili görülmektedir (Carmeli, 2005: 451).

İç halkla ilişkiler süreci, kuruluşta çalışanlarla kuruluş ve çevresi arasında güvene, karşılıklı iyi niyete dayalı ilişkiler geliştirip, çalışanların motivasyonunu ve bağlılık duygusunu artırmayı ve kuruluşta verimliliği yükseltmeyi amaçlamaktadır (Kazancı, 1997:243).

Örgüt tarafından düzenlenen sosyal etkinliklerin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Çetin ve Kayır'ın (2010:59) yaptığı bir araştırmada elde edilen bulgulara göre örgütsel iletişim ve onun alt faktörleri olan iletişim biçimi, bireyler arası sosyal ilişki ve örgüt içi iletişim araçları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Videira ve Salmazio tarafından Güney Amerika'daki büyük ölçekli işletmeler üzerinde yapılan bir araştırmada, kurum içi iletişimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere tasarlanan İç Örgütsel İletişim Ölçeğinin oluşturulma ve onaylanma süreci değerlendirilmiştir (Videira ve Salmazio, 2023:71-72). Bu araştırma, özellikle büyük ölçekli işletmelerin kurumsal iletişim süreçlerinde yapılan iyileştirmelerin örgütsel bağlılığı güçlendirdiğine dair önceki araştırmaları da doğrular niteliktedir.

Yine bir başka araştırma, kurum içi halkla ilişkiler ve iletişim tarzının örgütsel bağlılık üzerinde kısmi bir etkisi olduğunu; diğer örgütsel iletişim türlerinin örgütsel bağlılık üzerinde ise hiçbir etkisi olmadığını göstermektedir. Araştırmanın bulguları, esas olarak hizmet sektöründe çalışanların örgütsel bağlılığının yöneticilerinin iletişim tarzlarından etkilendiğini göstermektedir (Yenen vd., 2014:9).

Trombetta ve Rogers tarafından yapılan bir araştırmada, kurum içi halka ilişkilerin örgütsel bağlılığı etkilediğini, iletişimin iş tatminini (alışan moralini) etkilediğini, ancak iş tatmininin örgütsel bağlılığı etkilemediğini göstermektedir (Trombetta ve Rogers, 1998:495).

Sağlık sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan geniş çaplı bir başka araştırmada, kurum içi iletişim uygulamalarının, iletişim memnuniyetindeki değişimin yüksek oranda, örgütsel bağlılıktaki değişimi ise daha düşük oranlarda açıkladığını göstermiştir. Ancak, rgtsel bağlılık, hem iç iletişim uygulamalarına hem de iletişim memnuniyetine göre regresyona tabi tutulduğunda, bu etkilere tamamen iletişim memnuniyetinin aracılı olduğu sonucuna da ulaşılmıştır (Carriere ve Bourque, 2008:29).



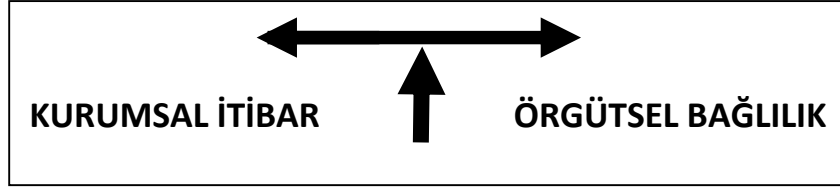
3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

İşletme literatüründe hem örgütsel bağlılık, hem kurumsal itibar hem de halkla ilişkiler ile ilgili çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Fakat literatür taraması sonucunda her üç kavramın uygulama bazında birbirleri ile ilişkilerine değinen bir çalışmanın yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırma, her üç değişkenin bir arada incelendiği araştırma eksikliğini gidermek ve ilerleyen süreçte bu disiplinleri bir arada kullanarak gelecekte yapılacak çalışmalara yol haritası çıkarmayı amaçlamaktadır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Çalışmanın tasarımı Nicel araştırma tekniklerine uygun şekilde hazırlanmıştır. Çalışmada kullanılan 3 değişkenden ikisi için daha önce var olan ölçekler kullanılırken Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği özgün olarak geliştirilmiştir.



Modeldeki Değişkenlerin Alt Boyut Ve Bileşenleri

Kurumsal itibarın alt boyutları	Kurum içi halkla ilişkiler'in alt boyutları	Örgütsel bağlılığın alt boyutları
<p>KURUMSAL İTİBAR (Fombrun'un ölçeğine göre 6 bileşen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duygusal Cazibe • Ürün ve Hizmetler • Vizyon ve Liderlik • Kurumsal Çevre • Finansal Performans • Sosyal Sorumluluk 	<p>KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI</p> <p>Yazılı İletişim Sözlü İletişim Görsel İletişim Sosyal Medya İnternet Formal İletişim İnformal İletişim Etkinlikler</p>	<p>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK (Allen ve Meyer'in 3 Boyutu)</p> <p>DUYGUSAL BAĞLILIK DEVAM BAĞLILIĞI NORMATİF BAĞLILIK</p>

Şekil 5. Araştırma Modeli

Araştırma modelinde, C.Fombrun (1998) tarafından geliştirilen ve 6 bileşenden oluşan Kurumsal İtibar olgusunun, Allen-Meyer (1990) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık modelinin 3 alt boyutunu etkilediği ve bu etkileme sürecinde işletme içerisinde uygulanan Halkla ilişkiler araçlarının oynadığı düzenleyici (moderatör) rol araştırılmaktadır. Her üç değişkenle ilgili literatür taraması ve daha önce yapılan araştırmalardan hareketle oluşturulan Araştırma Modeli Şekil 5.'te yer almaktadır.

Araştırma kapsamında, aşağıda yer alan hipotezlerin ve ilişkili olduğu tespit edilecek benzer hipotezlerin test edilmesi planlanmıştır:

H₁: Kurumsal itibar, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini pozitif yönde etkilemektedir.

H₂: Kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, kurum içi halkla ilişkiler, düzenleyici bir role sahiptir.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmada tekstil imalat endüstrisi incelenmiştir. Bunun temel sebebi, araştırmanın gerçekleştirildiği Gaziantep ilinin ülke ekonomisinde tekstil üretiminde (özellikle makine halısı imalatı alanında) önemli bir yere sahip olmasıdır.

Araştırmanın örneklemini Gaziantep Organize Sanayi'de kurulu ve halı imalatı alanında faaliyet gösteren özel tekstil işletmelerinde çalışan personel oluşturmaktadır. Gaziantep ilinde kurulu Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi (GOSB) ve Gaziantep İhracatçı

Birlikleri (GAİB) istatistiklerinden sağlanan bilgiler çerçevesinde, İl genelinde halı imalat sektöründe çalışan sayısı 44.000-45.000 civarı olarak tahmin edilmektedir (Gaib, 2020:78). Çalışan sayısı konusunda kesin rakamlar verilmemesinin nedeni, sektörde faaliyet gösteren işletme sayısının özellikle 2020-2021 yıllarındaki pandemi döneminde değişmesi ve buna bağlı olarak çalışan sayısının da etkilenmesidir. Gaziantep’te kurulu Organize Sanayi 5 farklı bölgeden oluşmakta ve araştırma evreni olarak belirlenen toplam 146 orta ve büyük ölçekli halı firmaları farklı bölgelerde yer almaktadır (Gaib, 2020:14). Evrenin belirlenmesinde işletmelerin toplam çalışan sayısı kriter olarak belirlenmiş ve 18.11.2005 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik”in 5.maddesinde belirtilen küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin sınıflandırılması ilkesi esas alınmıştır. Bu maddeye göre, çalışan sayısının 50-250 arasında olduğu işletmeler “Orta Ölçekli” 250 üzerindeki işletmeler ise “Büyük Ölçekli” olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında belirlenen 146 halı İmalat işletmesinden 47’sine e-mail gönderilerek bu işletmelerden araştırma izni talep edilmiş ve talebe olumlu dönüş yapan 1 orta ve 3 büyük ölçekli işletmede araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin kullanılmasında kolaylık sağlanması amacıyla işletmeler, A,B,C,D olarak isimlendirilmiştir.

Araştırma için gerekli izinler 20 Kasım 2020 tarihinde işletme üst düzey yöneticileri ile görüşülerek alınmış ve 21 Ekim 2020 tarihli HKÜ Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul kararı çerçevesinde de araştırma yürütülmüştür.

3.4. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında 3 değişken için farklı ölçekler çerçevesinde veri toplanmıştır. Bunlara aşağıda değinilmiştir.

3.4.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği ve Ölçeğin Geliştirilmesi

Araştırma kapsamındaki “Düzenleyici” değişken olan “Kurum içi halkla ilişkiler” değişkeni için, bu konuda yerli ve yabancı literatürde özgün ve kapsamlı bir ölçek bulunamadığından yeni bir ölçek geliştirilmiştir.

Sosyal bilimler alanında ölçek geliştirme konusunda farklı görüş ve yaklaşımlara rastlanılmaktadır. Fur (2011), ölçek geliştirmeyi “yapının tanımlanması, yanıtlama formatının seçilmesi ve madde havuzunun oluşturulması, veri toplanması ve psikometrik özelliklerin değerlendirilmesi” şeklinde 4 farklı başlık altında değerlendirirken (Kocayay, 2020:31), Cohen ve Swerdlik (2010) test geliştirme yöntemi olarak beş başlık tanımlamıştır.

Bunlar: testin kavramsal çerçevesinin belirlenmesi, testin yapılandırılması, ön uygulamasının yapılması, madde analizi ve testin revize edilmesidir (Kocaay, 2020:31). Ülkemizdeki ölçek geliştirmelerinde çok daha yaygın olarak kullanılan ilkeler ise DeVellis tarafından tanımlanmıştır. DeVellis (2012) ise ölçek geliştirme ilkeleri için sekiz adım tanımlamıştır. Bunlar: (Kocaay, 2020:32)

DeVellis'e göre ölçek geliştirme ilkeleri aşamaları:

1. Ölçülecek yapının açık bir şekilde tanımlanması
2. Madde havuzunun oluşturulması
3. Ölçme biçiminin (ölçek türünün) belirlenmesi
4. Madde havuzunun uzmanlarca gözden geçirilmesi
5. Kontrol maddelerinin dahil edilmesi
6. Maddelerin ölçek geliştirme örneğine uygulanması
7. Maddelerin değerlendirilmesi
8. Ölçeğin uzunluğunun ayarlanması

Yine özellikle sosyal bilimler alanında ülkemizde yapılan çok sayıda ölçek geliştirme çalışmasına baktığımızda, DeVellis tarafından ileri sürülen aşamaların; “Pilot Uygulama yapılması ve Pilot uygulama sonrası madde analizlerinin yapılması, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinin yapılması” gibi aşamalarla zenginleştirildiği de göze çarpmaktadır.

“Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeğinin” geliştirilmesinde ağırlıklı olarak 2014 yılında Mehmet Taşdelen tarafından geliştirilen ve ülkemizdeki özel sağlık kuruluşlarından uygulanan “İç ve Dış Halkla İlişkiler Anketi” ile Shane Hooper tarafından hizmet işletmelerine dönük olarak geliştirilen ve 2006 yılında Z.Seda Kılıç tarafından çeviri ve uyarlaması yapılan halkla ilişkiler ölçeği başta olmak üzere çok sayıda ilgili ölçeğin madde havuzu ve ifadelerinden faydalanılmıştır.

Araştırma özelinde Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği geliştirirken belirlenen tüm maddelerin özgün olması kadar kavramsal ve teorik çerçeveyi de doğru yansıtması hedeflenmiş, kavramsal çerçevenin dışına çıkılmamaya, maddelerin olgusal ifadeler barındırmamasına tüm maddelerin açık ve net olmasına ve diğer gramatik ve kuramsal özelliklere dikkat edilmiştir. Yine ölçeğin maddeleri tasarlanırken, maddelerin sade ve anlaşılır olmasına, bir maddenin birden fazla yargı ve düşünce ifadesine sahip olmamasına özen gösterilmiştir. Ölçekte yer alacak madde sayısına önceden karar vermek imkânsız olsa da ölçek hazırlanırken olabildiğince çok madde hazırlamak hedeflenmiştir. Ölçek için hedeflenen madde sayısınının 3 ya da 4 katı kadar madde havuzu oluşturmak literatürde kabul gören ölçüttür (Atılgan, 2016:318).

Ölçeğin kapsam geçerliliğine kanıt bulmak amacıyla gözden geçirme işlemi yapılmıştır. Uzman görüşünün alınması ölçek puanlarının geçerliliğine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Maddeleri gözden geçirirken maddelerin ölçülmek istenen yapıyı ölçüp ölçülmediğine, bilimsel yönden doğru olup olmadığına, dil bilgisi ve yazım hatalarının varlığına, cevaplayıcıların gelişimsel özelliklerine uygun olup olmadığına dikkat edilmelidir (Atılgan, 2016:318). Uzmanların kapsam geçerliği için yaptığı değerlendirme çeşitli tekniklerle yapılabilir. Davis tekniğinde maddeler; “uygun”, “madde hafifçe gözden geçirilmeli”, “madde ciddi olarak gözden geçirilmeli” ve “madde uygun değil” şeklinde dördü derecelendirilmektedir. Bu teknikte, maddelerin uygun oluşu ve maddenin hafifçe gözden geçirilmeli seçeneklerini işaretleyen uzmanların sayısı toplam uzman sayısına bölünerek maddeye ilişkin “kapsam geçerlik indeksi” elde edilir. Bu değer 0,80 olması kabul edilebilir bir düzey olduğu anlamına gelmektedir (Taşkın, 2010:18). Kapsam geçerliliği konusunda uzmanlardan, öncelikle hazırlanan maddelerin ölçülmek istenen fenomeni ya da yapıyı ölçüp ölçmediğinin sorulması planlanmıştır. Böylece birden fazla alt boyuta sahip olan yapı hakkında bilgi sahibi olunabileceği göz önüne alınmıştır. Bu aşamada ölçek içinde bulunmayan ama uzmanların önerdikleri maddelerin de ölçeğe dâhil edilebileceği planlanmıştır. (Devellis, 2017:100).

Çalışmada oluşturulan demografi soruları da dahil olmak üzere 57 soruluk madde havuzu, alanında uzman 256 akademisyene e-mail ile gönderilerek görüşleri sorulmuş ve geri dönüş gerçekleştiren 32 akademisyenin tavsiyeleri doğrultusunda maddeler üzerinde birtakım ifade düzeltilmesi, soruların yer değiştirilmesi, sözcük değişimi gibi gramatik düzeltme gerçekleştirilmiştir.

Bu aşamada ölçeğin geliştirilmesinde en kritik noktalardan biri olan kapsam geçerliliğinin sağlanması hedeflenmiştir. Ölçek maddelerinin geliştirilmesinde uzman görüşüne başvurularak maddelerin ölçülmek istenen fenomen veya kavramı ne derecede ölçtüğü konusunda fikirler alınması planlanmıştır. Kapsam geçerliliğinin sağlanmasında farklı yöntemler olmakla birlikte en bilinen ve en sık kullanılan Lawshee yöntemine başvurulmuştur. Lawshee yönteminde, hazırlanan ölçek maddelerinin önceden belirlenen uzmanlara sunulmasının önemli olduğu belirtilmektedir. Alan uzmanları her bir maddeyi “Madde hedeflenen yapıyı ölçüyor”, “Madde yapı ile ilgili ancak gereksiz” ve “Madde hedeflenen yapıyı ölçmez” seçeneklerinden birine göre değerlendirir. Sonrasında elde edilen veriler ile her maddeye özgü kapsam geçerlilik oranı (Content Validity Ratio, CVR) ve testin tamamı için hesaplanan kapsam geçerlilik indeksi (Content Validity Index, CVI) elde edilir (Yeşilyurt ve Çapraz, 2018:256).

Kapsam geçerlilik oranı (CVR)= $NG/(N/2) - 1$

Bu formülde NG, maddenin hedeflenen yapıyı ölçtüğü söyleyen uzman sayısını, N ise tüm uzman sayısını temsil etmektedir. Bu formül doğrultusunda elde edilen değerler -1 ile +1 arasında değişmektedir. Kapsam geçerlilik oranının -1 bulunması tüm uzmanların maddenin ölçekte bulunmamasına gerektiğinde mutabakata vardığının göstergesi olurken, +1 bulunması ise uzmanların mutlak kabul konumunda olduğunu söylemektedir (Yurdugül, 2005:2).

Kapsam geçerlilik indeksi (CVI) ise 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bulunan kapsam geçerlilik oranına sahip maddelerin ortalaması alınarak hesaplanır. Tek boyutlu bir yapı için tek bir kapsam geçerlilik indeksi hesaplanırken alt boyutları olduğu düşünülen yapılar için alt boyutları sayısınca CVI hesaplanmalıdır (Yurdugül, 2005:2-3). 32 uzmandan gelen geri dönüşler sonucunda madde sayısında Kapsam Geçerlilik Oranını – Kritik Sayısı ,671 olarak bulunmuş ve ölçekten bazı maddeler çıkarılmış, bazı maddelerin yerleri değiştirilmiş, soruların bir kısmı olumsuz ifadeler içerecek şekilde değiştirilmiş, ifade ve gramer düzenlemeleri yapılmıştır.

Ölçek, madde havuzu belirlendikten Sonra 5’li Likert ölçeğine göre dizayn edilmiş ve 126 çalışan ile Pilot uygulama gerçekleştirilmiştir.

SPSS 21.0 yazılımı ile ölçeğin madde-toplam korelasyonu ve ölçeğin tamamı için Cronbach Alpha değerleri 0,73 ile 0,92 arası bulunduğu için pilot uygulama sonunda ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Ölçeğin iç geçerliliği bu şekilde sağlandıktan sonra, uzman görüşü alınan akademisyenlere sonuçlar bildirilmiş ve ölçeğe uygulama aşamasına geçmek üzere son hali verilmiştir.

3.4.2. Kurumsal İtibar Ölçeği

Charles J. Fombrun ve arkadaşlarınca 1999’da geliştirilen İtibar Katsayısı Ölçeği, işletmelerin paydaşları ile yapılan bir kurumsal itibar ölçümünü hedeflemektedir. Fombrun ve arkadaşları, içlerinde Fortune's Global Most Admired Companies, Financial Times ve Far Eastern Economic Review’ın de olduğu en çok bilinen sekiz farklı itibar ölçüm krumundan derlenen 27 farklı maddeden oluşan bir liste ortaya koymuşlardır. Kurumsal itibar ölçeğinde sırasıyla aşağıdaki ifadeler yer almakta ve katılımcıların bu ifadelere ne ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmektedir (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım,4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum):

1-Bu kuruma güveniyorum.

2-Bu kurum tüketici haklarına saygılıdır.

- 3-Bu kurum vaatlerini yerine getirmektedir.
- 4-Bu kurum garanti vermekte; sunduğu hizmetlerin arkasında durmaktadır.
- 5-Bu kurumun hizmet sundukları ile doğrudan ilişki kuran görevlileri düzgün (saygılı, yardımcı, güler yüzlü) davranışlar sergilemektedir.
- 6-Bu kurumun ürün/hizmetleri kalitelidir.
- 7-Bu kurumun çalışanları kurumun bir parçası olmaktan mutluluk duymaktadırlar.
- 8-Bu kurum çalışanlarını eğitmekte, onlara yatırım yapmaktadır.
- 9-Bu kurum eğitilmiş ve kalifiye çalışanlara sahiptir.
- 10-Bu kurumun terfi mekanizması iyi ve adaletlidir.
- 11-Bu kurum yoksullara yardım etmektedir.
- 12-Bu kurum sivil toplum örgütleriyle, yardım dernekleriyle işbirliği yapmaktadır.
- 13-Bu kurum ürettiklerinin bir kısmını ihtiyacı olanlara dağıtmaktadır.
- 14-Bu kurum çevreyi kirletmemektedir.
- 15-Bu kurum vergilerini ödemektedir.
- 16-Bu kurum devletin yetersiz olduğu konularda toplumdaki açıkları kapatmaya çalışmaktadır.
- 17-Bu kurum ürün/hizmetlerinde yenilikler yapar; yenilikçidir.
- 18-Bu kurum ürün/hizmetlerinde çeşitlilik sunmaktadır.
- 19-Bu kurumun ürün/hizmetleri rakipleri tarafından taklit edilmektedir.
- 20-Bu kurumun ürün/hizmetleri başkaları tarafından da beğenilmektedir.
- 21-Bu kurum reklam yapmaktadır.
- 22-Bu kurum kampanya ve promosyonlar yapmaktadır.
- 23-Bu kurum uzun süredir var olan, köklü bir kurumdur.
- 24-Bu kurum üretim ve hizmette ülkemizin öz kaynaklarını kullanmaktadır.

Ölçeğe ilişkin literatür taraması, çeşitli akademisyen ve uygulayıcıların tavsiye ettiği maddeler ile araştırma ortaklarından Harris Interactive'in tavsiyeleri de eklenerek tekrar eden maddeler çıkarıldıktan sonra son şeklini almıştır. Ülkemizde pek çok bilimsel tez ve piyasa araştırmasında da kullanılan itibar katsayısı ölçeği, hem en yaygın kullanılan ölçek olması hem alanında ilk geliştirilen hem de farklı araştırmacıların da katkıları ile geliştirilen bir ölçek olması nedeniyle edilmiştir.

3.4.3. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Çalışmada, dünyada ve ülkemizde yapılan konu ile ilgili araştırmalarda son derece yaygın bir şekilde kullanılan ve ilk kez 1993 yılında Allen, Meyer ve Smith tarafından

geliştirilen 3 boyutlu “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” nin kullanılması benimsenmiştir. Ölçek, örgütsel bağlılığı diğerlerinden farklı olarak çok boyutlu olarak incelemiştir. 1993 yılında uygulandıktan sonra 2002 yılında yine Allen, Stanlay, Herscovitch ve Topolnytsky adındaki akademisyenlerce geliştirilmiş ve ölçeğin 3 alt boyutundan biri olan normatif boyuta ifade bazında düzeltmeler yapılmıştır (Oyinalade ve Christo, 2020:1661). Ölçeğin ülkemizde farklı araştırmacılar tarafından hem çeviri ve uyarlamaları hem de geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

3.5. Pilot Uygulama

Araştırmada kullanılmak üzere özgün olarak hazırlanan “Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeğiyle” beraber iki ölçeğin de, örneklem üzerinde uygulanmasından önce pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulamada esas olarak sorulan maddelerin anlaşılabilirliği ve verilebilecek cevapların yeterliliğinin kontrol edilebilmesi amaçlanmıştır. Literatüre bakıldığında, pilot uygulamanın çoğu kez yeni geliştirilen ölçeklere uygulandığı görülmekle birlikte, daha önceden uygulanmış ölçekler üzerinde de pilot test yapılması tavsiyelerinin yoğunluğu da söz konusudur. Bu yolla, her bir araştırmanın uygulanacağı farklı evren ve örneklerde farklı etkiler görülmesi gibi bir riskin ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır.

Pilot uygulama olarak 134 kişilik bir çalışan kitlesine ulaşılmış ve ölçeğin tüm maddeleri bu kişilere uygulanmıştır. Uygulama tamamlandıktan sonra ise 126 adet uygulama kağıdı değerlendirmeye alınmış ve kalan 8 form çeşitli eksik ve hatalardan dolayı pilot uygulama değerlendirmesine dahil edilmemiştir.

Pilot uygulamanın bazı demografik verilerine ilişkin şekil ve tablolar aşağıda yer almaktadır:

Cinsiyet	Sayı	Yüzdeler	Yaş Aralığı	Sayı	Yüzdeler
Kadın	22	17%	18-25	26	21%
Erkek	104	83%	26-33	30	24%
Medeni Durum	Sayı	Yüzdeler	34-41	42	33%
Evli	73	58%	42-49	22	17%
Bekar	53	42%	50-57	6	5%
Eğitim Seviyesi	Sayı	Yüzdeler	Çalışma Süresi	Sayı	Yüzdeler
İlkokul	41	33%	0-5 Yıl	64	51%
Ortaokul	37	29%	6-10 Yıl	31	24%
Lise	40	32%	11-15 Yıl	30	24%

İş Tecrübesi	Sayı	Yüzdeler	Çalışılan Pozisyon	Sayı	Yüzdeler
Üniversite	8	6%	16-25 Yıl	1	1%
0-5 Yıl	39	31%	İşçi	97	77%
6-10 Yıl	26	21%	Uzman-mühendis- tekniker	17	13%
11-15 Yıl	23	18%	İdari Personel	5	4%
16-20 Yıl	17	13%	Şef-Usta	2	2%
21-25 Yıl	10	8%	Orta Düzey Yönetici	2	2%
26 Yıl ve üzeri	11	9%	Diğer	3	2%

Tablo 7. Pilot Uygulama Katılımcılarına İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcıların demografik bilgilerine bakıldığında, çoğunlukla ilk, orta ve lise eğitimi oldukları, iş tecrübesinin ise çoğunlukla 0-15 yıl arasında yoğunlaştığı görülmektedir. İş tecrübesi ölçütünde yoğunluğun 0-5 yıl (%31) ve 6-10 yıl (%21) arasında yoğunlaştığı ve buna paralel şekilde çalışma sürelerinin de 0-5 yıl (%51) ve 6-10 yıl (%24) süreleri aralarında yoğunlaştığı göze çarpmaktadır. Toplam çalışanlar içerisinde evli oranı %58'dir. Katılımcıların % 97'si işçi ünvanında iken % 3'lük oran ise uzman, mühendis, tekniker, idareci, şef, usta ve diğer ünvanları paylaşmaktadırlar.

3.5.1. Pilot Uygulama Keşfedici Faktör Analizi

Pilot uygulama için belirlenen örneklem üzerinde gerçekleştirilen testte, ölçekte yer alan değişkenleri ölçmek için kullanılan her bir maddenin, faktör yapısını ve ilgili maddelerin hangi faktörler altında toplandığının tespit edilebilmesi amacıyla, Keşfedici Faktör Analizi (KFA) yapılmıştır. Keşfedici Faktör Analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkenden oluşan veri seti için faktörlerin ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır. (Altunışık vd., 2010: 262).

Bilimsel araştırmalar kapsamında eğer bir ölçek geliştirme çabası var ise, ilk uygulanması gereken keşfedici faktör analizi, daha sonra da keşfedilen bu yeni faktör yapısının onaylanmasını öngören doğrulayıcı faktör analizidir. Bu noktada dikkat edilmesi gereken en önemli husus bu iki ardıl analizin aynı örneklem ile yapılmamasının gerekliliğidir. Çünkü, KFA için toplanan veri ile keşfedilmiş bir yapının doğrulayıcı faktör analizini yapmak, malumu onaylamaktan öteye gidemez. KFA sonucu çıkan yapının tekrar test edilmek üzere, yeni haliyle, veri toplama sürecine alınması ve bu yeni veriyle DFA yapılması şarttır (Yaşlıoğlu, 2017:75). Yine KFA, genelde ölçek geliştirme ve test etme sürecinin ilk aşamasında kullanılmaktadır. Veri setinde KFA'nın yorumlanması ise analiz sonucu elde edilen faktör yük sayıları, değişkenlerin hangi faktörler altında toplandığı ve

faktörlerin açıkladıkları varyans oranlarına göre yapılmaktadır. Araştırmanın veri setine, keşfedici faktör analizinin uygulanabilirliğinin test edilmesi için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett'in testinden yararlanılmaktadır. KMO değeri için Hutcheson ve Sofroniou (1999) 0.5 - 0.7 arasının normal; 0.7 - 0.8 arasının iyi; 0.8 - 0.9 arasının çok iyi; 0.9 ve üzerinin ise mükemmel olduğunu belirtmektedir (Dağlı, 2015: 205). Bartlett'in küresellik testi sonucunun anlamlı olması ($\rho < 0,05$) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için uygun olduğunu ve faktör analizi yapılabileceğini işaret etmektedir (Çetindaş, 2018:87-88).

KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,725	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2641,57
	df	1075
	Sig.	0

Tablo 8. Pilot Uygulama KMO – Bartlett değerleri

Toplanan verilerin faktör analizine uygunluğu KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) katsayısı ve Bartlett testi ile sorgulanmaktadır. Bartlett testi anlamlı ve KMO değeri 0,50'den büyük olmalıdır. Tablo 7'de görüleceği üzere, KMO testi sonucunda örneklem yeterlilik değerinin 0,725 olduğu ve örneklemin faktör analizi için (iyi) yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ise, [$\chi^2 (75) = 641.566, \rho < 0.01$] maddeler arası korelasyonların faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde 8 ayrı faktör tespit edilmiştir. Bu faktörlere ulaşabilmek ölçekte maddelerinden herhangi bir eksiltme yapılmamıştır. Faktörlerin belirlenmesinde, açıklanan varyans değeri

Tablo 8'de faktörler, faktörleri oluşturan maddeler, her bir maddenin faktör yükü, faktörlerin açıkladığı varyans değerleri görülmektedir. Açıklanan toplam varyans ise %81,029'dur.

Bileşen	Toplam Açıklanan Varyans Oranları								
	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
	Toplam	Varyans	Kümülatif	Toplam	Varyans	Kümülatif	Toplam	Varyans	Kümülatif
		%	%		%	%		%	
1	19,875	43,208	43,208	19,875	43,208	43,208	9,071	19,720	19,720
2	5,199	11,302	54,510	5,199	11,302	54,510	7,701	16,741	36,461
3	3,173	6,897	61,407	3,173	6,897	61,407	5,139	11,173	47,634
4	2,874	6,248	67,655	2,874	6,248	67,655	4,975	10,816	58,450

5	2,097	4,559	72,213	2,097	4,559	72,213	4,770	10,369	68,819
6	1,591	3,459	75,673	1,591	3,459	75,673	2,746	5,970	74,789
7	1,344	2,922	78,595	1,344	2,922	78,595	1,669	3,628	78,416
8	1,120	2,434	81,029	1,120	2,434	81,029	1,202	2,613	81,029

Tablo 9. Pilot Uygulamanın Varyans Değerlendirme Tablosu

Yine özgün olarak geliştirilen Kurum İçi Halkla İlişkiler ölçeğinin pilot uygulaması sonucu belirlenen 8 faktöre ilişkin faktör yükleri de EK.1.'de gösterilmiştir. Görüleceği üzere tüm faktörlerin kümülatif açıklama oranı %80 üzerindedir.

Araştırmanın pilot uygulama sonuçlarının elde edilmesinin ardından asıl araştırma sürecine başlanmıştır. Ölçekte, *Yazılı İletişim*, *Sözlü İletişim*, *Görsel İletişim*, *Sosyal Medya*, *İnternet*, *Formal İletişim*, *İnformal İletişim* ve *Etkinlikler* olmak üzere 8 boyut bulunmaktadır. Ölçeğin alt boyutları ve boyutları ölçmeyi hedefleyen madde numaraları Tablo 10.'da sunulmaktadır.

Alt Boyut Sayısı	Alt Boyutlar	Ölçekteki Madde Numaraları
1	Yazılı İletişim	1, 3, 5, 6, 10, 11
2	Sözlü İletişim	4, 12, 18, 23, 24
3	Görsel İletişim	7, 8, 9
4	Sosyal Medya	26, 27, 34
5	İnternet	25, 28, 36
6	Formal İletişim	15, 17, 19, 22, 32
7	İnformal İletişim	2, 13, 14, 30, 31, 33, 35
8	Etkinlikler	16, 20, 21, 29, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 45

Tablo 10. Ölçeğin alt boyutları ve madde numaraları

Ölçekte yer alan Likert Ölçeği kapsamındaki ifadeler katılımcılardan 1 ile 5 arasında bir değer vermeleri rica edilmiştir. Burada “1=Kesinlikle Katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Kararsızım”, “4=Katılıyorum”, “5=Kesinlikle Katılıyorum” ifadeleri ile eşleştirilmiştir. EK.2.'de Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği maddelerine ilişkin tanımlayıcı değerler yer almaktadır.

3.5.2. Pilot Uygulama Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma kapsamında Keşfedici faktör analizi (KFA) sonucunda ulaşılan faktör yapılarını doğrulamak için ayrıca “Doğrulayıcı Faktör Analizi de (DFA)” uygulanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA); literatürde, “yeni geliştirilen veya teorik bir temele dayanan ölçek ve yapıların, veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını görmek için uygulanması” şeklinde tanımlanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 310).

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis: CFA), ölçme modellerinin geliştirilmesinde sık kullanılan ve önemli kolaylıklar sağlayan bir analiz yöntemidir. Bu yöntem, önceden oluşturulan bir model aracılığıyla gözlenen değişkenlerden yola çıkarak gizil değişken (faktör) oluşturmaya yönelik bir işlemdir. Genellikle ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde kullanılmakta veya önceden belirlenmiş bir yapının doğrulanmasını amaçlamaktadır (Yaşlıoğlu, 2017:78).

En yaygın uygulama olan AMOS paket programı faktör yüklerinin tahmininde çeşitli yöntemler kullanılmaktadır (SPSS paket programındaki faktör analizi yöntemleri benzeri bir çeşitlilik söz konusudur). AMOS varsayılan olarak “Maximum Likelihood (ML)” istatistiğini kullanmaktadır. Bunun yanında ayrıca “Generalized Least Squares (GLS)”, “Categorical Variable Methodology (CVM)”, “Asymptotically Distribution Free (ADF)” yöntemleri de yer almaktadır. Yapılan uygulamalar göstermiştir ki kullanılan yöntemin sonuçlar üzerinde etkisi yoktur; ancak kullanımlarının, kullanıcıya farklı faydaları olabilir ML yöntemi kullanım kolaylığı, yorumlanabilirlik ve verdiği uygunluk testleri sonuçlarının zenginliği açısından en çok kullanılan yöntem durumundadır (Yaşlıoğlu, 2017:78-79).

DFA ile doğrulanmak istenilen modelin uyum iyiliğini test etmek amacıyla çeşitli uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bu uyum indekslerinden en çok kullanılanlar; χ^2 (Relative Chi Square Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), NFI (Normed Fit Index), TLI (TuckerLewis Index) veya NNFI (Non-Normed Fit Index) indeksleridir.

χ^2 (Relative Chi Square Index); ki-kare uyum testi indexi, araştırmacının kuramsal olarak desteklediği modelin örneklemden ulaşılan veri ile arasındaki uyumu test etmektedir. χ^2/df oranının 3 ve daha küçük olması modelin iyi bir uyum gösterdiğini, 3-5 arasında bir değer alması ise modelin kabul edilebilir olduğunu ifade etmektedir. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation); yaklaşık hataların ortalama karekökü olarak tanımlanmakta ve modelin örneklem ile uyum gösterip göstermediğini test eder. Bu değer, 0 - 1 arasında değer alır ve sıfıra yakın çıkması istenir. REMSEA 0.08'e kadar kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu gösterir. GFI (Goodness of Fit Index); iyilik uyum indeksi olarak tanımlanan bu değer, model uyumunun örneklem büyüklüğünü katmadan test eder ve alabileceği değerler 0 -1 aralığındadır. Yüksek çıkması istenilen bu indexin 0.90 ve üzeri olduğunda çok iyi uyum gösterdiği anlamına gelirken, 0. 85 ve üzeri değerler kabul olarak görülmektedir. AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index); düzeltilmiş iyilik uyum indeksi olarak ifade edilen bu değer, örneklem büyüklüğü dikkate alınarak düzeltilmiş GFI değeridir.

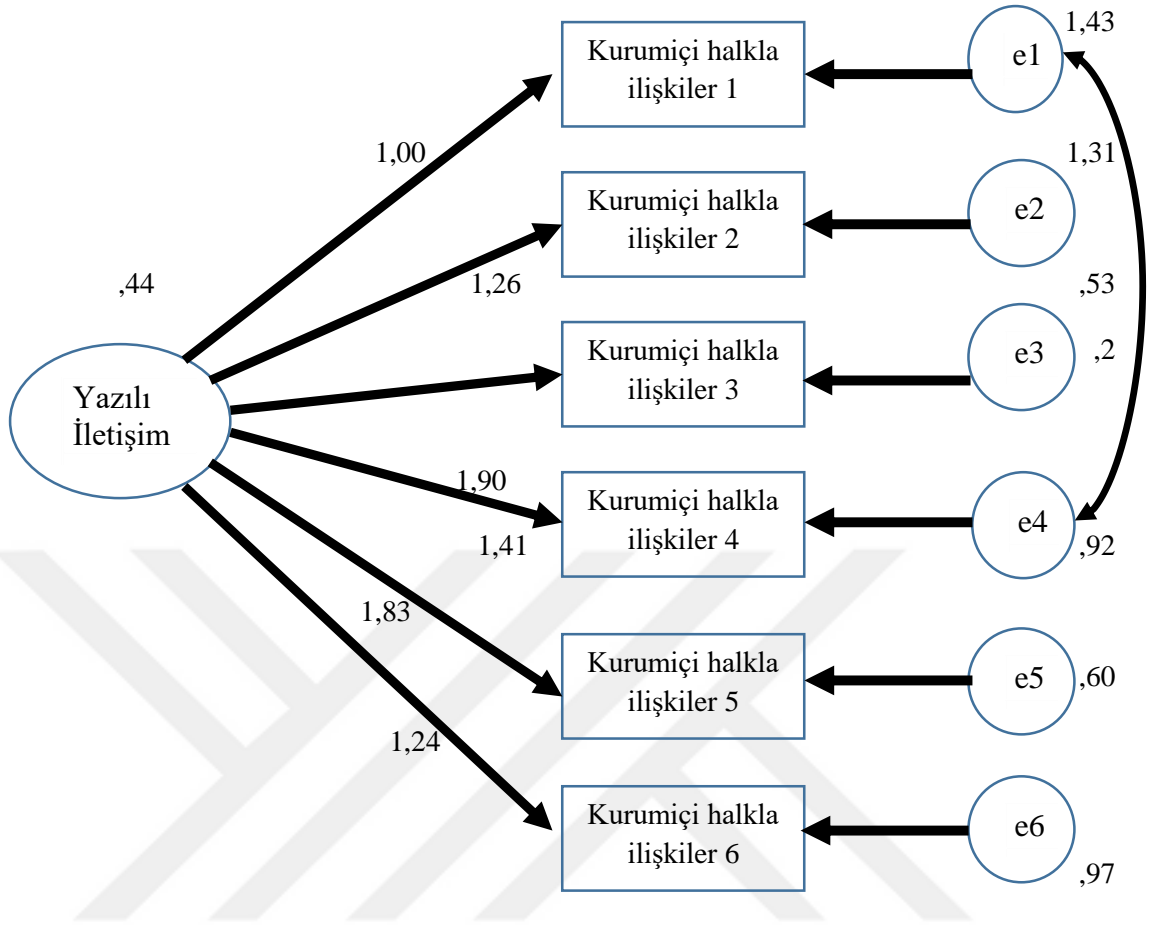
GFI'da olduğu gibi 0.90 ve üzeri değerler iyi uyum sağladığını gösterirken, 0.85 ve üzeri değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir. CFI (Comparative Fit Index); karşılaştırmalı uyum indeksi olarak tanımlanan bu değer, serbestlik derecesi (χ^2) ile örneklem genişliğini dikkate alarak test edilen modeli, temel model ile karşılaştırır. CFI'nın 1'e yakın olması iyi uyum sağlandığı anlamına gelir ve en az 0.90 olması modelin kabul edilebileceğini gösterir. NFI (Normed Fit Index); normlaştırılmış uyum indeksi olarak ifade edilen bu değer, test edilen model ile bağımsız modelin ki-kare değerlerinin oranlanması ile bulunur. NFI'nın kabul edilebileceği değer 0.90 ve üzeridir. TLI (Tucker-Lewis Index); normlaştırılmamış uyum indeksi, NFI'nın serbestlik derecesinin dikkate alınarak hesaplanmış halidir. Bu değer 0.90 ve üzeri olması kabul edilebilir olduğu anlamına gelmektedir (Çetindaş, 2018:92-93).

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
AGFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
NFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$

Tablo 11. Doğrulayıcı Faktör Analizi için Uyum İyiliği Değerleri (Gürbüz ve Şahin, 2016: 337)

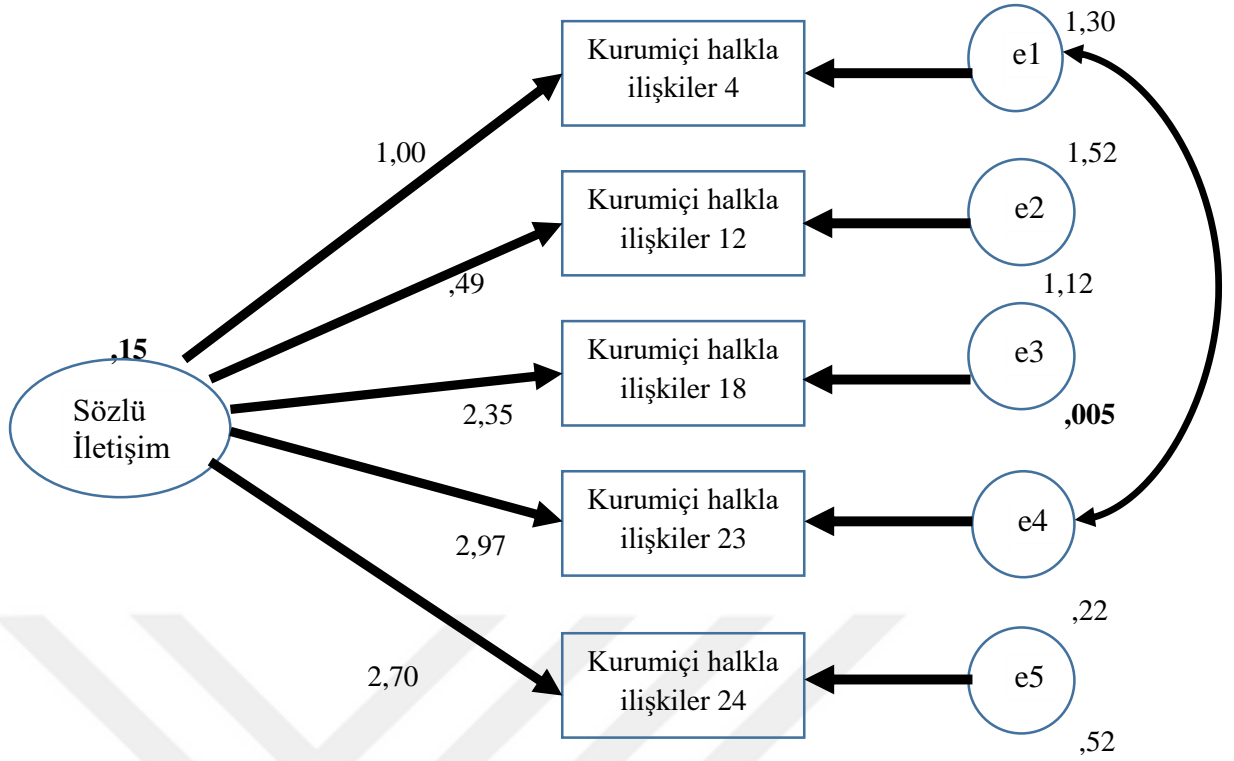
Tablo 11, özet olarak karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) ve normlaştırılmış uyum indeksinin (NFI) %90 üzerinde bir değerde kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Ölçeklerin yapısal doğruluğunu test etmek amacıyla uygulanan DFA, her ölçekte yer alan faktörler bazında uygulanmıştır. DFA analizi sonuçları, şekil ile gösterilip uyum iyiliği değerleri tablolarda verilmiştir.

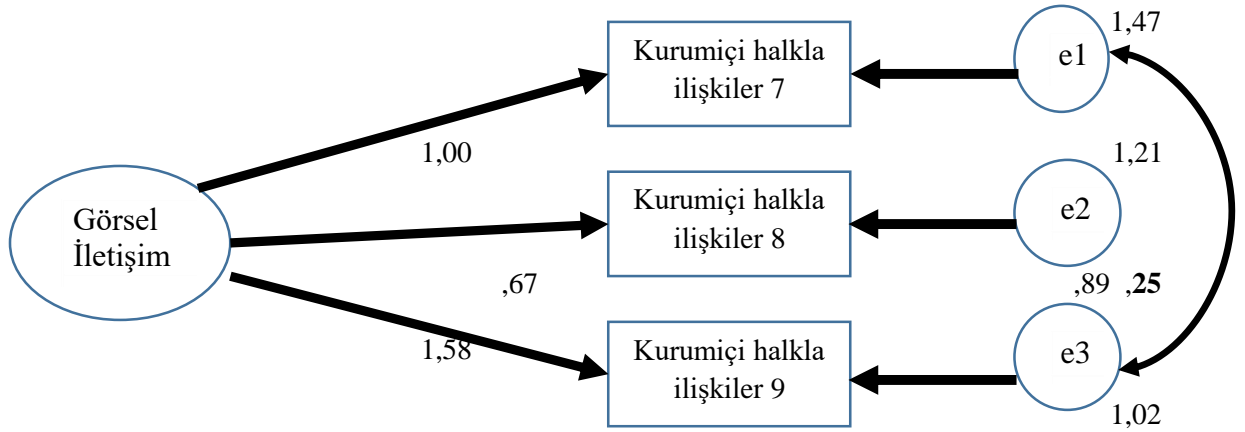


Şekil 13. Pilot uygulama yazılı iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi

Pilot uygulama verileri üzerinde yapılan faktör analizi sonuçlarına bakıldığında, yazılı iletişim için 4 değişkenin uyum iyiliği aralıkları ,90 üzeri değer taşımakta ve kabul edilebilir seviyede değerlendirilmektedir. Yazılı iletişimin 3 değişkeni ise ,90 değerinin altındadır.

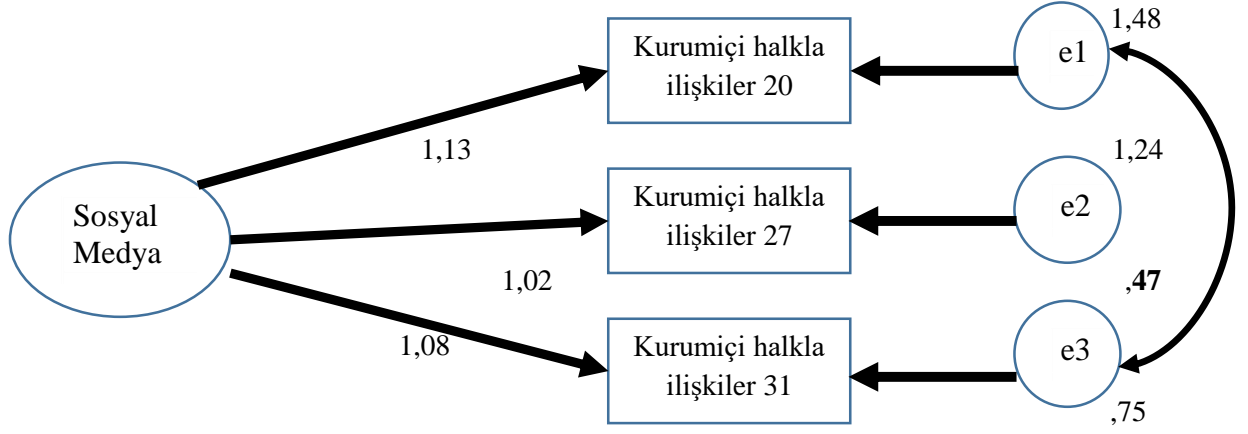


Şekil 14. Pilot uygulama sözlü iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
Sözlü iletişimin altındaki 5 ifaddenin 3 tanesi kabul edilebilir uyum iyiliği değerini taşımaktadır.



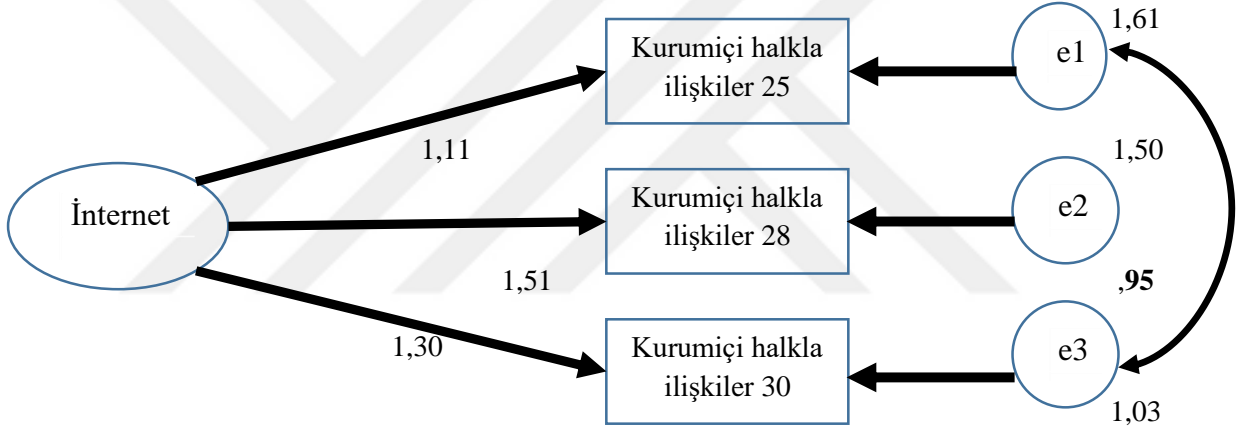
Şekil 15. Pilot uygulama görsel iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi

Görsel iletişimin altındaki 3 ifadenin 2 tanesi kabul edilebilir uyum iyiliği değerini taşımaktadır.



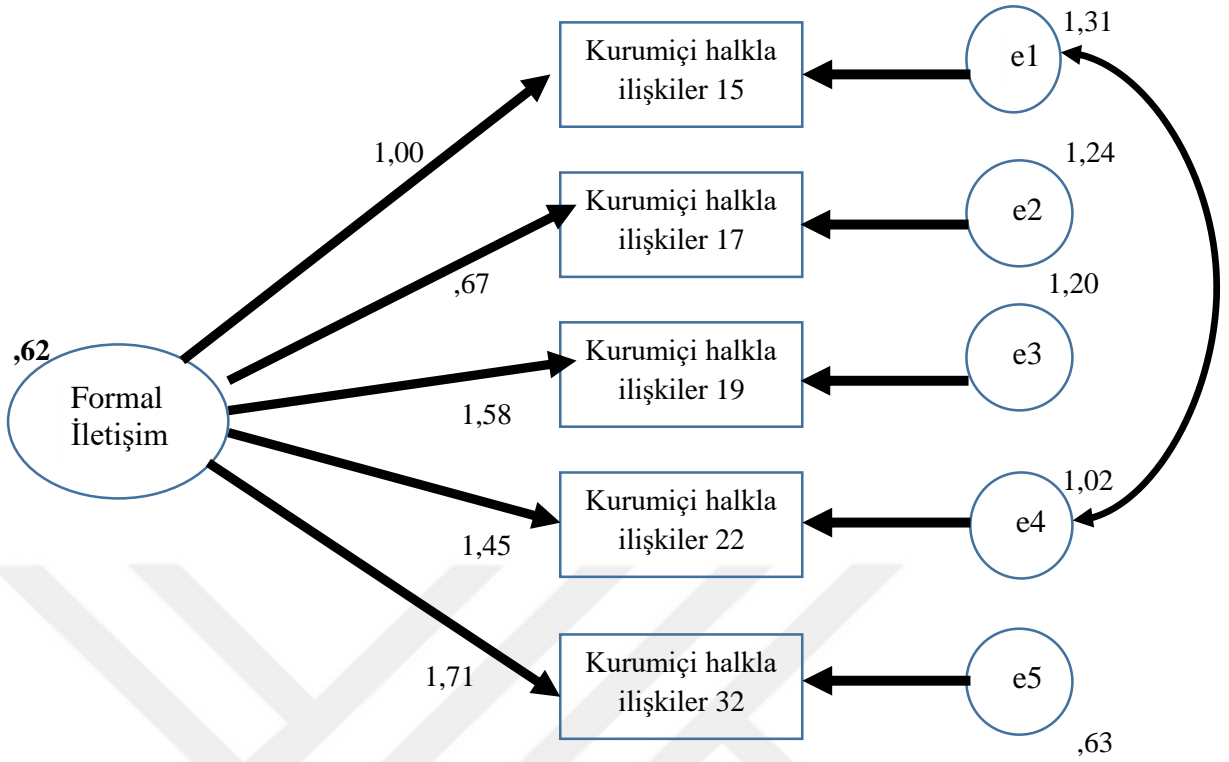
Şekil 16. Pilot uygulama sosyal medya boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi

Sosyal medya altındaki 3 ifadenin 2 tanesi kabul edilebilir uyum iyiliği değerini taşımaktadır.

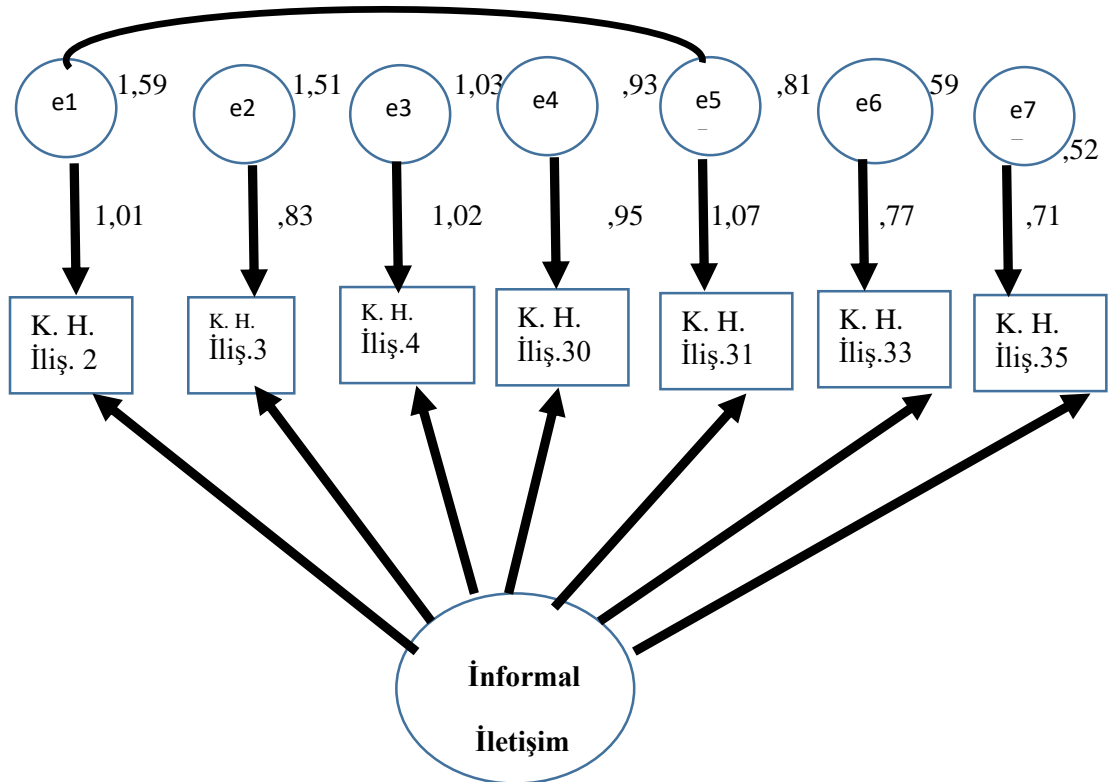


Şekil 17. Pilot uygulama internet boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi

İnternet değişkeni altındaki 3 ifadenin tamamı kabul edilebilir uyum iyiliği değeri taşımaktadır.

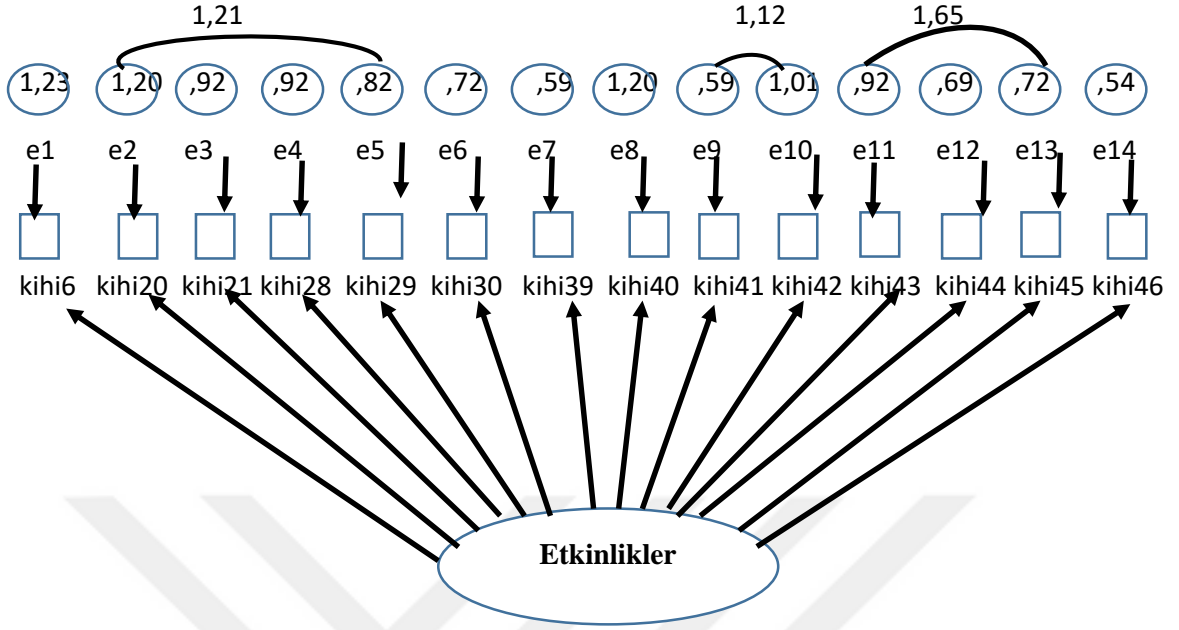


Şekil 18. Pilot uygulama formal iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi
Formel iletişim değişkeni altındaki 5 ifadenin dört tanesi kabul edilebilir uyum iyiliği değeri taşımaktadır.



Şekil 19. Pilot uygulama informal iletişim boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi

İnformel iletişim değişkeni altındaki 7 ifadenin dört tanesi kabul edilebilir uyum iyiliği değeri taşımaktadır.



Şekil 20. Pilot uygulama etkinlikler boyutuna ait doğrulayıcı faktör analizi

Etkinlikler değişkeni altındaki 14 ifadenin sekiz tanesi kabul edilebilir uyum iyiliği değeri taşımaktadır.

3.5.3. Pilot Uygulama Güvenirlilik Analizi

Klasik ölçüm kuramında güvenilirlik; test veya ölçek sonuçlarının kavramsal yapıya ilişkin olguyu doğru bir şekilde ortaya çıkarması, ölçüm sonuçları farklı yerlerde uygulandığında benzer sonucu vermesidir. Modern ölçüm kuramında ise güvenilirlik örneklemden bağımsız olarak maddeye verilen “yanıtın fonksiyonu” (Şencan, 2005:50) olarak tanımlanmaktadır. Araştırma kapsamında, İstatistik tutum ölçeğine ait iç tutarlılık anlamında Cronbach Alfa (α) güvenilirliğine bakılmıştır. İç tutarlılık anlamında güvenilirlik, tek bir ölçme aracının tek bir uygulama yapılarak ölçek içinde yer alan maddelerin psikolojik anlamdaki kavramsal yapıyı tutarlı bir şekilde ölçüp ölçmediğinin belirlenmesi için yapılmaktadır. Ölçme aracının iç tutarlılık anlamında Cronbach Alfa (α) katsayısının çok yüksek düzeyde olması sadece ölçme aracının güvenilirliğini değil aynı zamanda yapı geçerliliğine de işaret etmektedir (Baykul,1979: 47).

Güvenirlilik Değerleri			
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items	
0,969	0,969	46	
Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
145,59	1665,764	40,814	46

Tablo 12. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Güvenirlilik Analizi

Güvenilir ölçme araçları, ölçeği oluşturan maddeleri arasındaki yüksek düzeyde tutarlılık gerektirmektedir. Geliştirilmeye çalışılan ölçeğin güvenirlilik düzeyi, Cronbach alfa güvenirlilik katsayısı yardımı ile hesaplanmıştır. Tablo 11.'de de görüleceği üzere hesaplanan Cronbach Alfa güvenirlilik katsayısı $\alpha = 0,969$ olarak bulunmuştur. Hesaplanan $\alpha = 0,969$ 'luk güvenirlilik katsayısı ölçeği oluşturan maddeler arasında yüksek düzeyde bir iç tutarlılık olduğunu ifade etmektedir.

3.4.4. Pilot Uygulama Normal Dağılım Testi Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

	Statistic	Std. Error
Mean	3,55	0,12
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,31
	Upper Bound	3,79
5% Trimmed Mean	3,61	
Median	4	
Variance	1,882	
Std. Deviation	1,372	
Minimum	1	
Maximum	5	
Range	4	
Interquartile Range	1	
Skewness	-0,914	0,22
Kurtosis	-0,414	0,43

Tablo 13. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Normallik Dağılım Testi

Araştırmada kullanılan verilen Normal Dağılıma uygunluğunu anlamak için tüm değişkenlerin Çarpıklık ve Basıklık (Skewness ve Kurtosis) değerleri bulunmuştur.

Normal dağılım testine tabii tutulacak verilerin, normal bir şekilde dağılmış olması için analiz sonucundaki çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında değer alması beklenmektedir (Çetindaş, 2018: 98). Tablo 13’de de görüleceği gibi, kullanılan verilerin basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 arasında bulunmuştur (sırasıyla -,91 ve -,41).

3.6. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması (Ölçeklerin Yapı Geçerliliği ve Güvenilirliği)

Çalışmada kullanılan ölçeklerin pilot uygulamasının Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin tamamlanmasını takiben Güvenirlik analizi ve Normallik Dağılım Testi yapılmış ve asıl uygulamaya geçilmiştir.

3.6.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği için yapılan Keşfedici Faktör Analizi sonucunda, KMO değerinin 0,759 olduğu ve belirlediğimiz örneklem büyüklüğünün de yapıalcak faktör analizi için yeterli olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan, Bartlett Küresellik Testi sonucunun anlamlı 0,88 102 olması, [$\chi^2 (741) = 7224,077$, $p < 0.001$] maddeler arası korelasyon ilişkilerinin yapılacak faktör analizi açısından uygun durumda olduğunu göstermektedir. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği’ne ilişkin KMO ve Bartlett değerleri Tablo 14’te yer almaktadır.

KMO ve Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,759
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7224,077
	df	741
	Sig.	0

Tablo 14. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği KMO-Bartlett Test Sonuçları

Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği için yapılan keşfedici faktör analizi, sonucunda 8 faktörlü bir yapı bulunmuştur. Tablo 15.’te verilen ve 46 maddeden oluşan ölçeğin, 8 faktör altında toplandığı ve toplam varyansın % 83,636’sını açıkladığı tespit sonucu elde edilmiştir.

Toplam Açıklanan Varyans Oranları								
Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
18,271	46,848	46,848	18,271	46,848	46,848	8,855	22,704	22,704
4,337	11,119	57,968	4,337	11,119	57,968	7,081	18,156	40,860
2,538	6,509	64,477	2,538	6,509	64,477	5,037	12,914	53,774
2,062	5,288	69,765	2,062	5,288	69,765	3,912	10,031	63,805
1,848	4,738	74,503	1,848	4,738	74,503	3,022	7,749	71,554
1,305	3,345	77,848	1,305	3,345	77,848	2,144	5,497	77,051
1,085	2,781	80,629	1,085	2,781	80,629	1,396	3,578	80,629
1,013	2,251	82,880	1,013	2,251	82,880	1,115	3,007	83,636

Tablo 15. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Varyans Oranları Tablosu

3.6.2. Kurumsal İtibar Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Kurumsal İtibar Ölçeği için yaptığımız Keşfedici Faktör Analizi sonucunda, KMO değerinin 0,849 olduğu ve belirlenen örneklem büyüklüğünün de faktör analizi yapılması için uygun sayıda olduğu ortaya çıkmıştır. Yine, Bartlett Küresellik Testi sonucunun da anlamlı olması, [$\chi^2(276) = 9265,153$, $p < 0.001$] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin yapılacak faktör analizi için uygun durumda olduğunu göstermektedir. Kurumsal İtibar Ölçeği'ne ilişkin KMO ve Bartlett değerleri Tablo 16'da yer almaktadır.

KMO ve Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,849
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	9265,15
	df	276
	Sig.	0

Tablo 16. Kurumsal İtibar Ölçeği KMO-Bartlett Test Sonuçları

Toplam Açıklanan Varyans Oranları									
Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	11,078	46,159	46,159	11,078	46,159	46,159	4,669	19,455	19,455
2	2,286	9,525	55,683	2,286	9,525	55,683	4,514	18,808	38,262
3	1,483	6,178	61,861	1,483	6,178	61,861	3,585	14,938	53,201
4	1,268	5,282	67,142	1,268	5,282	67,142	2,466	10,273	63,474
5	1,092	4,551	71,694	1,092	4,551	71,694	1,863	7,761	71,234
6	1,071	4,463	76,157	1,071	4,463	76,157	1,182	4,923	76,157

Tablo 17. Kurumsal İtibar Ölçeği Varyans Oranları Tablosu

Kurumsal İtibar Ölçeği için yapılan keşfedici faktör analizi, sonucunda 6 faktörlü bir yapı bulunmuştur. Tablo 17.'de verilen ve 24 maddeden oluşan ölçeğin, 6 faktör altında toplandığı ve toplam varyansın % 76,157'sini açıkladığı sonucu elde edilmiştir.

3.6.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Örgütsel Bağlılık Ölçeği için yapılan KFA neticesinde, KMO değerinin 0,816 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, Bartlett Küresellik Testinin anlamlı olması, [$\chi^2 (153) = 6362,353, p < 0.001$] maddeler arası korelasyon ilişkilerinin yapılacak faktör analizi için uygun durumda olduğunu göstermektedir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne ilişkin KMO ve Bartlett değerleri Tablo 18'de yer almaktadır.

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,759
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7224,077
	df	741
	Sig.	0

Tablo 18. Örgütsel Bağlılık Ölçeği KMO-Bartlett Test Sonuçları

Örgütsel Bağlılık Ölçeği için yaptığımız keşfedici faktör analizi, sonucunda 4 faktörlü bir yapı bulunmuştur. Tablo 19.'da verilen ve 18 maddeden oluşan ölçeğin, 4 faktör altında toplandığı ve toplam varyansın % 72,486'sını açıkladığı sonucu elde edilmiştir.

Bileşen	Toplam Açıklanan Varyans Oranları								
	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	8,195	45,528	45,528	8,195	45,528	45,528	4,287	23,814	23,814
2	2,361	13,119	13,119	2,361	13,119	13,119	3,343	18,574	42,388
3	1,469	8,161	8,161	1,469	8,161	8,161	3,341	18,559	60,946
4	1,022	5,679	5,679	1,022	5,679	5,679	2,077	11,540	72,486

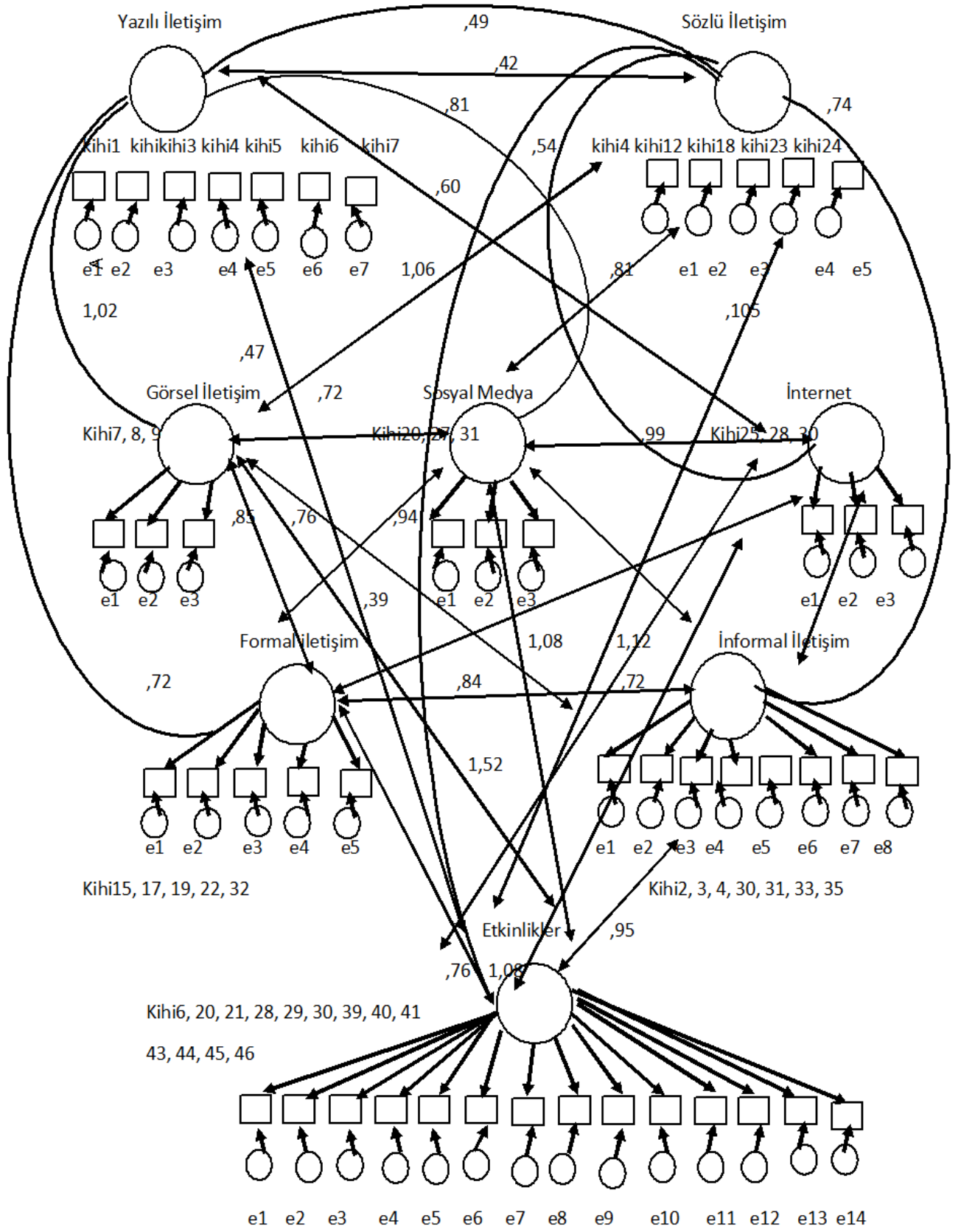
Tablo 19. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Varyans Oranları Tablosu

3.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Araştırma kapsamında kullanılan her üç ölçeğinde yapısal doğruluğunu test etmek amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Her bir ölçeğe ilişkin Doğrulayıcı Faktör analizinin bulgu ve sonuçları, şekil ile gösterilmekte ve uyum iyiliği değerleri de oklar üzerinde yer almaktadır.



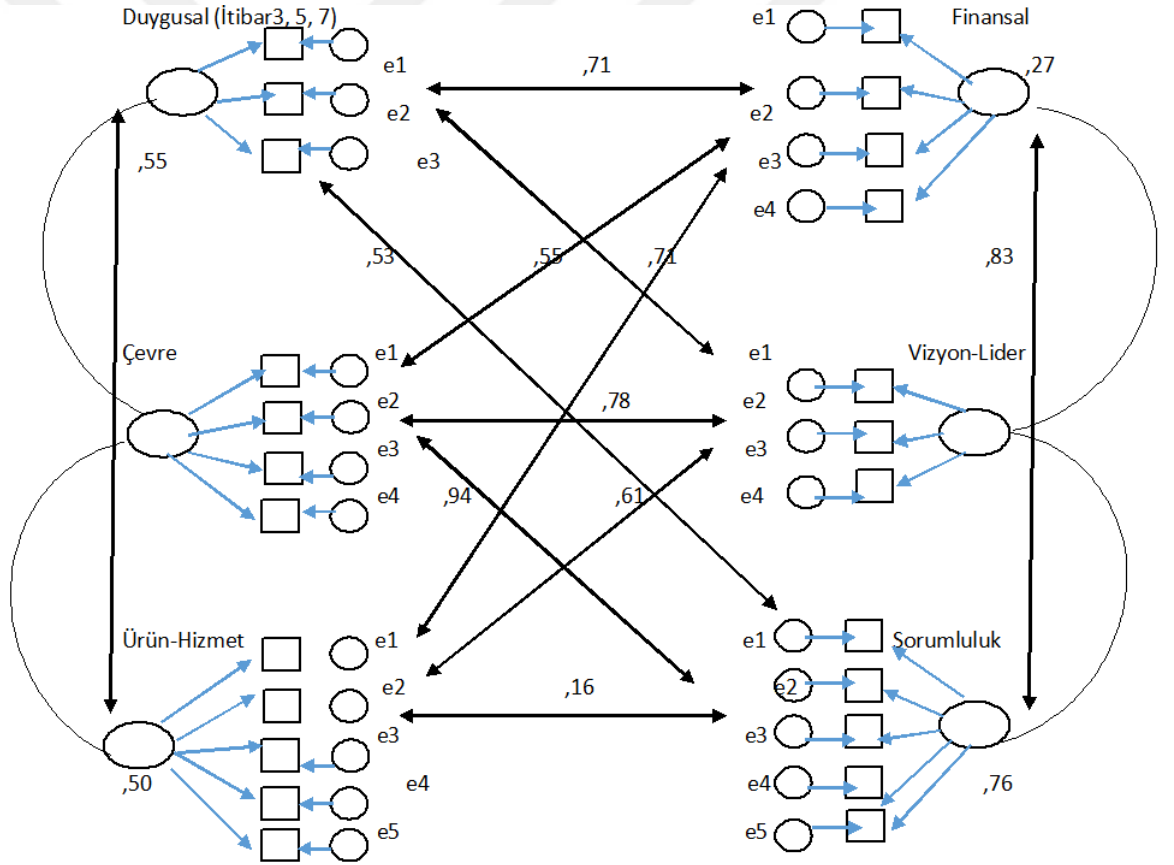
3.6.4.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 21. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizine bakıldığında, 8 Faktör için faktör yüklerinin ,39 ile ,94 arasında değiştiği görülmektedir. Faktör yükleri, her maddenin her faktör içindeki göreceli önemini gösterir. Başka bir deyişle, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Bazen faktör katsayısı (factorcoefficient) olarak da isimlendirilir. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması, birlikte bir yapıyı-kavramı-faktörü ölçtüğü anlamına gelir. Faktör yük değerlerinin, 0,40 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüdür. Ancak uygulamada az sayıda madde için bu sınır değer 0,30'a kadar inebilir. Maddelerin tek bir faktörde yüksek yük değerine, diğer faktörlerde ise düşük yük değerlerine sahip olması halinde yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az .10 olması önerilmektedir.

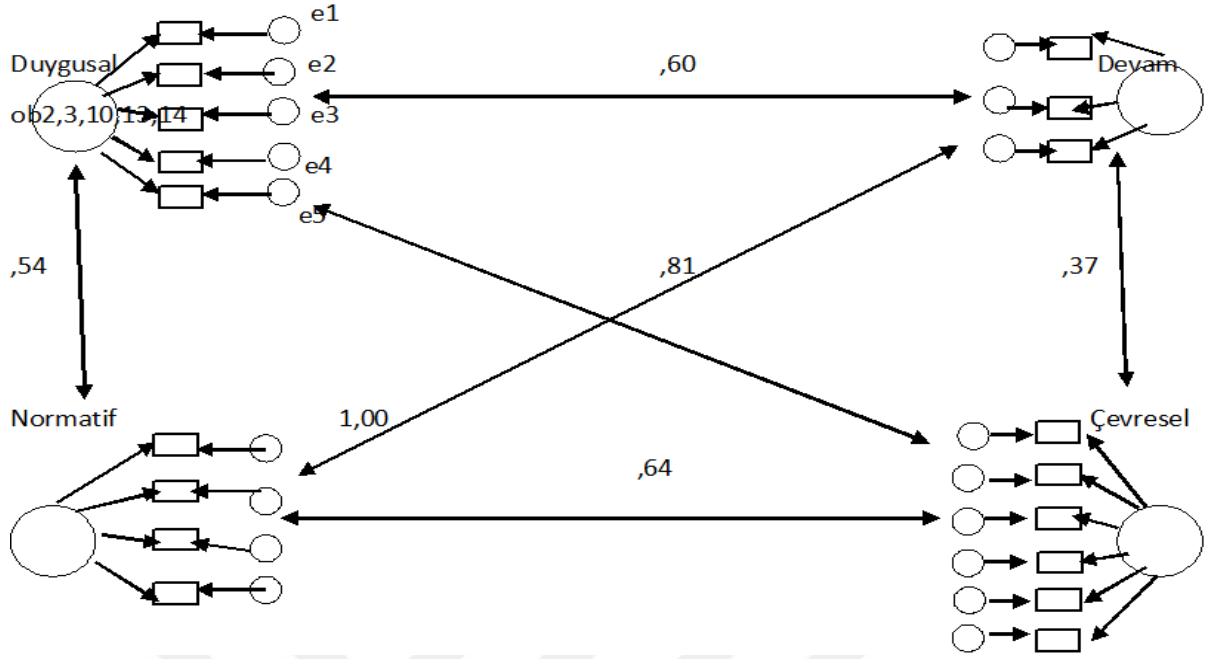
3.6.4.2. Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi



Şekil 22. Kurumsal İtibar Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi

Kurumsal İtibar Ölçeği için Doğrulamalı Faktör Analizine bakıldığında, 6 Faktör için faktör yüklerinin ,16 ile ,94 arasında değiştiği görülmektedir.

3.6.4.3. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 23. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel Bağlılık Ölçeği için Doğrulayıcı Faktör Analizine bakıldığında, 4 Faktör için faktör yüklerinin ,38 ile 1,08 arasında değiştiği görülmektedir.

3.7. Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin birbirleriyle olan tutarlılıklarını ifade etmek amacıyla yapılan Güvenilirlik analizi sonucunda, elde ettiğimiz Cronbach alpha katsayılarına ilişkin değerler Tablo 20’de yer almaktadır.

Faktör-Değişken	Cronbach Alpha Katsayıları	Değişken Madde Sayısı
Yazılı İletişim	0,804	6
Sözlü iletişim	0,797	5
Görsel İletişim	0,792	3
Sosyal Medya	0,784	3
İnternet	0,783	3
Formal iletişim	0,775	5
İnformal iletişim	0,772	5
Etkinlikler	0,767	16
Duygusal Çekicilik	0,828	3
Finansal Performans	0,886	4
Kurumsal Çevre	0,777	4
Vizyon ve Liderlik	0,781	3
Ürün ve Hizmet Kalitesi	0,767	5
Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Vatandaşlık	0,661	5

Duygusal Bağlılık	0,795	5
Devam Bağlılık	0,811	3
Normatif Bağlılık	0,747	4
Çevresel Faktörler	0,791	6

Tablo 20. Ölçeklere ilişkin Güvenilirlik analizi sonucunda, elde edilen Cronbach alpha katsayılarına ilişkin değerler

Tablo 20. de görüleceği üzere, öncelikle kurum içi halkla ilişkilerin 8 alt değişkeni, sonra da sırasıyla kurumsal itibarın ve örgütsel bağlılığın alt değişkenleri yer almaktadır. Güvenirlilik analizi sonucunda, görüleceği üzere ölçeklerin yüksek veya oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir. En düşük katsayı kurumsal itibarın “Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Vatandaşlık” alt değişkenine aitken (,661) en yüksek güvenilirlik katsayısı aynı değişkenin “Finansal Performans” değişkenine ait (,886) bulunmuştur.

3.8. Normal Dağılım Testi

Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılıma uyup oymadıkları da SPSS 21 paket programında test edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 21’de yer almaktadır.

Faktör-Değişken	Çarpıklık	Basıklık
Yazılı İletişim	0,118	0,235
Sözlü iletişim	0,431	1,487
Görsel İletişim	0,225	1,854
Sosyal Medya	0,458	0,951
İnternet	1,258	0,588
Formal iletişim	-1,322	0,624
İnformal iletişim	0,987	0,035
Etkinlikler	0,654	0,669
Duygusal Çekicilik	0,651	1,268
Finansal Performans	0,870	1,114
Kurumsal Çevre	0,844	0,850
Vizyon ve Liderlik	-0,026	0,232
Ürün ve Hizmet Kalitesi	0,098	0,684
Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Vatandaşlık	0,585	0,845
Duygusal Bağlılık	0,624	-0,251
Devam Bağlılık	0,852	-0,840
Normatif Bağlılık	0,367	1,540
Çevresel Faktörler	0,447	-0,010

Tablo 21. Ölçek Değişkenlerine İlişkin Normallik Dağılım Tablosu

Çarpıklık (skewness), bir veri dağılımının simetrik olmayan veya dengesiz bir şekilde dağıldığını ifade eden bir istatistiksel terimdir. Verinin doğru bir şekilde modellenmesi ve yorumlanması için çarpıklığın anlaşılması ve gerekirse düzeltilmesi gerekebilir. Basıklık (curtosis) ise, bir veri kümesindeki aykırı değerleri tanımlamada yardımcı olabilir. Eğer bir veri kümesi aşırı basık ise, yani verilerin değer aralığı birbirinden çok uzak değerler taşımaktaysa, bu, veri kümesinde daha fazla aykırı değer olabileceğini gösterebilir. Veri bilimcileri bu aykırı değerlere dikkat edebilirler. Bir veri setinde basıklık değerleri, veri bilimcilerinin ve analistlerin veri dağılımlarını anlamalarına, verileri uygun bir şekilde işlemelerine ve doğru sonuçlar elde etmelerine yardımcı olan önemli bir araçtır. Basıklık, verilerin özgül özelliklerini değerlendirirken ve analizler yaparken dikkate alınmalıdır. Ancak basıklık, tek başına değerlendirilmemeli, diğer istatistiksel ölçütler ve analizlerle birlikte kullanılmalıdır. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin, -2 ile +2 arasında olması beklenmektedir (Kline, 2011.63) ve bu çerçevede ölçek verilerinin normal dağılıma sahip olduğu sonucu bulunmuştur.

4. ÇALIŞMANIN BULGULARI ve YORUMLAR

Araştırmanın bu son kısmında, örnekleme oluşturan ve 4 farklı işletmede çalışmakta olan toplam 428 çalışanın bazı demografik özellikleri incelenerek tablolar halinde verilmiştir. Yine bu kısımda korelasyon analizi sonuçları verilmiş, geçerlilik ve yapısal modeli analiz sonuçları yorumlanmıştır.

4.1. Demografik Bulgular

Cinsiyet	Sayı	Yüzdeler	Yaş Dağılımı	Sayı	Yüzdeler
Kadın	69	16%	18-25	94	22%
Erkek	359	84%	26-33	107	25%
Medeni Durum	Sayı	Yüzdeler	34-41	Sayı	Yüzdeler
Evli	247	58%	42-49	76	18%
Bekar	181	42%	50-57	16	4%
Eğitim	Sayı	Yüzdeler	Çalışma Süresi	Sayı	Yüzdeler
İlkokul	134	31%	0-5 Yıl	226	53%
Ortaokul	118	28%	6-10 Yıl	101	24%
Lise	154	36%	11-15 Yıl	95	22%
Üniversite	22	5%	16+ Yıl	12	1%
Toplam Çalışma Süresi	Sayı	Yüzdeler	Çalışılan Pozisyon	Sayı	Yüzdeler
0-5 Yıl	136	32%	İşçi	328	77%
6-10 Yıl	92	22%	Uzman-Mühendis-Tekniker	55	13%
11-15 Yıl	69	16%	İdari Personel	18	4%
16-20 Yıl	65	15%	Şef-Usta	12	3%
21-25 Yıl	35	8%	Orta Düzey Yönetici	7	1%
26+ Yıl	31	7%	Diğer	8	2%

Tablo 22. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcıların demografisinde, toplam çalışma süresinin çoğunlukla 0-10 yıl arasında değiştiği, büyük çoğunluğun ilk ve orta dereceli okullardan mezun olduğu, unvan olarak ta işçi ve teknikser, uzman, mühendis ağırlıklı olduğu göze çarpmaktadır. Çalışanların %84 gibi büyük bir kısmı kadınlardan oluşmakta ve 40 yaş altı katılımcılar çoğunluğu oluşturmaktadır.

4.2. Korelasyon Analizi

Araştırma verileri üzerinde gerçekleştirilen Korelasyon analiziyle değişkenler arasında var olan korelasyon tespit edilmiş ve ulaşılan bulgular Tablo 23.'de gösterilmiştir:

Çevresel Faktörler	0,218	0,357	0,301	0,407	0,499	0,154	0,116	0,281	0,241	0,386	0,281	0,366	0,336
Normatif Bağlılık	0,148	0,234	0,246	0,132	0,418	0,162	0,137	0,280	0,288	0,016	0,098	0,470	0,227
Devam Bağlılığı	0,277	0,360	0,345	0,401	0,568	0,168	0,123	0,406	0,273	0,334	0,184	0,419	0,347
Duyusal Bağlılık	0,214	0,199	0,280	0,259	0,638	0,145	0,046	0,318	0,211	0,221	0,200	0,429	0,251
Sos.Sor. ve Kur.Vatandaşlık	0,218	0,357	0,301	0,407	0,499	0,154	0,116	0,281	0,241	0,386	0,281	0,366	0,336
Ürün ve Hizmet Kalitesi	0,588	0,671	0,646	0,542	0,369	0,566	0,266	0,455	0,602	0,744	0,588	0,685	1,000
Vizyon ve Liderlik	0,443	0,386	0,524	0,349	0,440	0,604	0,175	0,531	0,568	0,447	0,580	1,000	0,685
Kurumsal Çevre	0,348	0,430	0,379	0,439	0,492	0,660	0,187	0,448	0,548	0,592	1,000	0,580	0,588
Finansal Performans	0,582	0,716	0,654	0,658	0,438	0,574	0,061	0,447	0,583	1,000	0,592	0,447	0,744
Duyusal Çekicilik	0,476	0,602	0,511	0,448	0,476	0,744	0,308	0,601	1,000	0,583	0,548	0,568	0,602
Etkinlikler	0,198	0,348	0,348	0,403	0,468	0,622	0,188	1,000	0,601	0,447	0,448	0,531	0,455
İnformal İletişim	0,097	0,151	0,042	0,199	0,209	0,217	1,000	0,188	0,308	0,061	0,187	0,175	0,266
Formal İletişim	0,386	0,505	0,512	0,572	0,585	1,000	0,217	0,622	0,744	0,574	0,660	0,604	0,566
İnternet	0,352	0,454	0,478	0,665	1,000	0,585	0,209	0,468	0,476	0,438	0,492	0,440	0,369
Sosyal Medya	0,451	0,705	0,647	1,000	0,665	0,572	0,199	0,403	0,448	0,658	0,439	0,349	0,542
Görsel İletişim	0,752	0,668	1,000	0,647	0,478	0,512	0,042	0,348	0,511	0,654	0,379	0,524	0,646
Sözlü İletişim	0,631	1,000	0,668	0,705	0,454	0,505	0,151	0,348	0,602	0,716	0,430	0,386	0,671
Yazılı İletişim	1,000	0,631	0,752	0,451	0,352	0,386	0,097	0,198	0,476	0,582	0,348	0,443	0,588

S.Sorum.ve K.Vatanda şlık	0,982	0,510	0,714	0,454	1,000
Duygusal Bağlılık	0,510	0,582	0,571	1,000	0,454
Devam Bağlılık	0,714	0,571	1,000	0,571	0,714
Normatif Bağlılık	0,454	1,000	0,571	0,582	0,510
Çev.Faktör ler	1,000	0,454	0,714	0,510	0,982
	0,336	0,251	0,347	0,227	0,336
	0,366	0,429	0,419	0,470	0,366
	0,281	0,200	0,184	0,098	0,281
	0,386	0,221	0,334	0,016	0,386
	0,241	0,211	0,273	0,288	0,241
	0,281	0,318	0,406	0,280	0,281
	0,116	0,046	0,123	0,137	0,116
	0,154	0,145	0,168	0,162	0,154
	0,499	0,638	0,568	0,418	0,499
	0,407	0,259	0,401	0,132	0,407
	0,301	0,280	0,345	0,246	0,301
	0,357	0,199	0,360	0,234	0,357
	0,218	0,214	0,277	0,148	0,218

Tablo 23. Korelasyon Analizi Sonuç Tablosu

Korelasyon sonuçlarını değerlendirdiğimizde;

Yazılı İletişim ile Etkinlikler ve Normatif Bağlılık arasında,
Sözlü İletişim ile İnfomal İletişim ve Duygusal Bağlılık arasında,
Görsel İletişim ile İnfomal İletişim arasında,
Sosyal Medya ile Normatif Bağlılık ve İnfomal İletişim arasında,
Formal iletişim ile Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık arasında,
İnfomal İletişim ile Yazılı İletişim, Sözlü İletişim, Görsel İletişim, Sosyal Medya,
Etkinlikler, Finansal Performans, Kurumsal Çevre, Vizyon ve Liderlik, Sosyal Sorumluluk
ve Kurumsal Vatandaşlık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık
arasında,
Etkinlikler ile Yazılı İletişim ve İnfomal İletişim arasında,
Finansal Performans ile Normatif Bağlılık arasında,
Kurumsal Çevre ile İnfomal İletişim, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık arasında,
Vizyon ve Liderlik ile İnfomal İletişim arasında,
Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Vatandaşlık ile
Duygusal Bağlılık ile Sözlü İletişim, Formal İletişim ve İnfomal İletişim arasında,
Devam Bağlılığı ile Kurumsal Çevre Formal İletişim ve İnfomal İletişim arasında,
Normatif Bağlılık ile Yazılı İletişim, Sosyal Medya, Formal İletişim, İnfomal İletişim,
Finansal Performans ve Kurumsal Çevre arasında,
Çevresel Faktörler ile İnfomal İletişim arasında, anlamlı ilişki bulunamamıştır.

4.3. Hipotez Testleri Bulguları

Araştırma kapsamında toplanan verilerinin analizi için, ölçüm modellerinin yanı sıra yapısal modelleri de test etmek amacıyla SmartPLS istatistik yazılım programından faydalanılmıştır. SmartPLS, en küçük kareler SEM (Yapısal Eşitlik Modellemesi) (KEKK-YEM) [partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)] yazılımı özelliği taşımakta ve keşfedici (exploratory) bir yaklaşımla karmaşık modellerin test edilebilmesine olanak tanımaktadır. Ayrıca, SmartPLS, değişik ölçüm çeşidindeki (measurement mode ve scale of measurement) ölçme araçlarının birlikte analizini de yapabilmekte, bunun yanı sıra tek bir göstergedan (single-item) mütetekkil ölçme araçlarıyla da çalışabilmekte ve normal dağılım varsayımına ihtiyaç duymamaktadır (Doğan, 2018:17-18).

PLS-YEM algoritması kullanılarak gizli değişkenler aracılığı ile Path modellemesi yanı sıra yazılımı standart sonuç değerlendirme kriterlerini hesaplar ve ek istatistiksel analizleri destekler. (Örn. doğrulayıcı tetrad analizi, önem-performans harita analizi, segmentasyon, çoklu grup gibi). SmartPLS, Java yazılım dili ile programlandığından dolayı, Windows ve Mac gibi farklı işletim sistemlerinde yürütülebilir ve çalıştırılabilir ver Kısmi en küçük kareler yol modellemesi, Kısmi en küçük kareler regresyonu, temel bileşenler analizi gibi yöntemler kullanır (Temme, 2010:745).

PLS-SEM modelinde, ilk aşamada (Aşama 1) ölçme modelini değerlendirilmekte, daha sonraki aşamada ise (Aşama 2) araştırmanın Yapısal modeli değerlendirilmektedir. 1.aşamada ayrıca hazırlanan modelin bir takım güvenilirlik ve geçerlilik analizleri de yapılmaktadır. Bu analizler ise güvenilirlik katsayısı, gösterge güvenilirliği, iç tutarlılık, ayırt edici geçerlilikten ve yakınsak geçerlilikten analizlerini içermektedir. Bu ilk aşamada, modelin değişkenlerinin (variables) güvenilirlik katsayılarını incelemek için yapıdaki her bir değişkenin Chronbach Alfa (α) değerinin 0,7 ve CR (composite reliability; birleşik güvenilirlik) değerinin 0.70 olması ve gösterge varyanslarının %50'sinin ya da daha fazlasının değişken tarafından açıklanabilmesini sağlamak için; ortalama açıklanan varyans; birleşme geçerliliği) değerinin de 0.50'nin üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd., 2019:4).

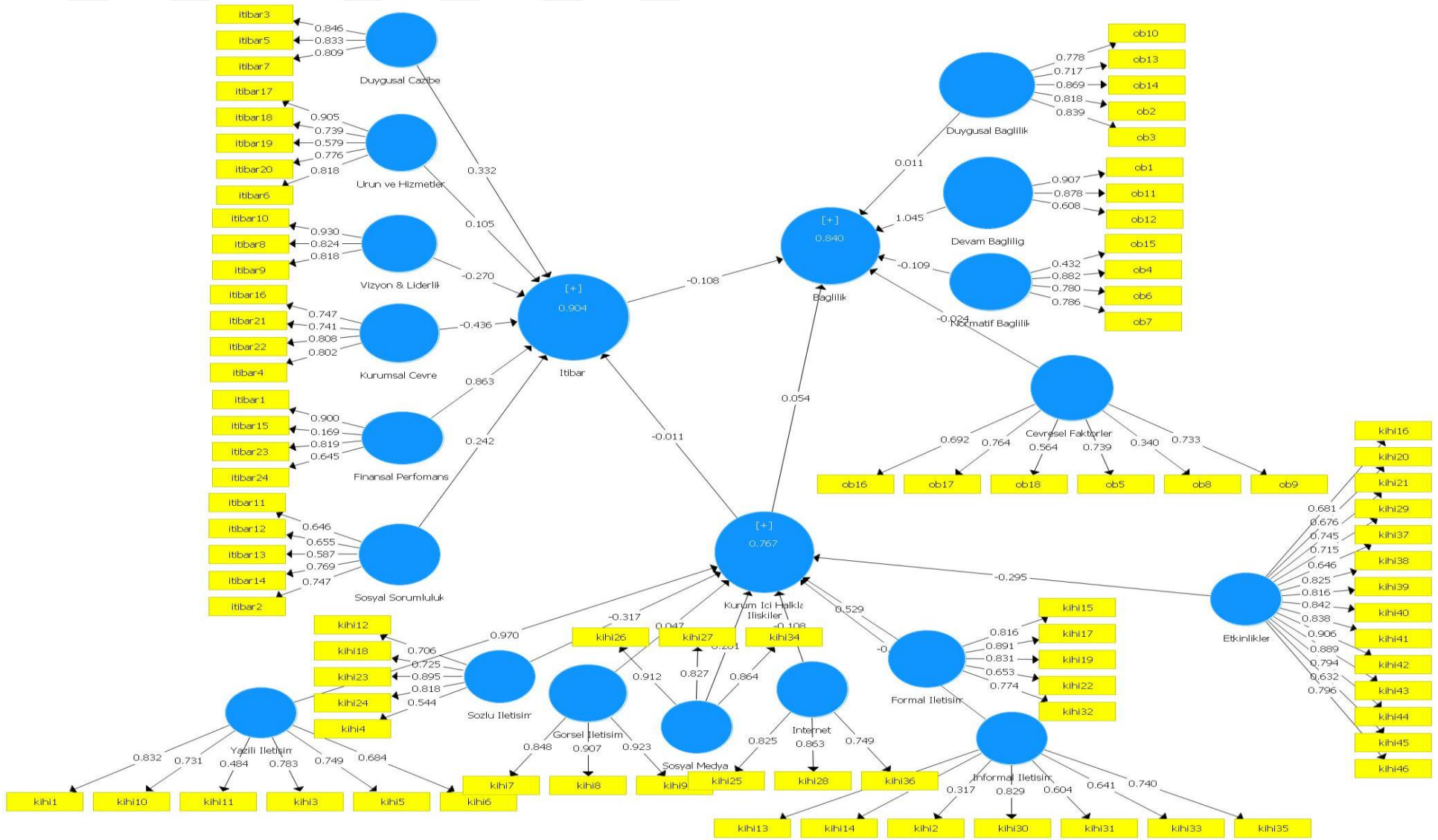
Analizin ikinci aşamasında ise, yapısal modelin değerlendirilmesi yapılarak çoklu bağlantı analizi, öngörücü ilgi düzeyi, determinasyon katsayısı, etki büyüklüğü analizi, yol katsayısı analizi ve PLS Predict analizi aşamalarına yer verilmiştir. PLS-SEM modeli, toplanan verilerin dağılımlarını incelenmesine ihtiyaç duyulmadan birçok yapı ve değişken ile yapısal yolun tahmin edilebilmesine olanak sağlayabileceği gibi tahminlerin kesinliği, bootstrapping yöntemiyle elde edilen standart hatalar yardımıyla da incelenmektedir.

Dolayısıyla bu yaklaşım, hem normal dağılım varsayımı gerektirmemekte, hem de örneklemin küçük olduğu durumlarda da kullanılabilir (Wong, 2013:7).

4.4. Ölçüm Modelinin Analizi

Araştırmada kapsamında, işletme çalışanları tarafından algılanan Kurumsal İtibarın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, kurum içi kalkla ilişkiler uygulamalarının düzenleyici etkisini belirlemek amacıyla bir ölçme modeli oluşturulmuştur. Bu bağlamda, ölçme modeli düzey belirleyici yapıda olan algılanan kurumsal itibar değişkeni bağımsız yapı olarak atanırken, çeşitli kurum içi halkla ilişkiler uygulamaları düzenleyici değişken (moderatör), örgütsel bağlılık değişkeni ise bağımlı yapılar olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın ölçme modelini değerlendirmek için dışsal gösterge yükleri ve anlamlılıkları, içsel tutarlılık güvenilirlikleri, birleşim geçerliliği ve ayrışım geçerliliği değerlendirilmiştir. Buna göre, ölçüm modeli Şekil 24'te gösterilmiştir.



Şekil 24. Ölçüm Modeli (Kurumsal İtibar, Örgütsel Bağlılık, Kurum İçi Halkla İlişkiler)

4.5. Güvenilirlik ve Birleşim Geçerliliği

Araştırma kapsamındaki ölçme modelinin analizinde, yapıların içsel tutarlılık güvenilirlikleri, Cronbach's alfa katsayısı (α), rho_A katsayısı, birleşik güvenilirlik katsayısı (CR) ve açıklanan ortalama varyans (AVE) ele alınmıştır. Analizde, içsel tutarlılık güvenilirlik sağlandıktan sonra kontrol edilmesi gereken diğer bir husus birleşme geçerliliğidir (Hair vd., 2019:5-6).

Birleşme geçerliliği (CR), açıklanan ortalama varyans (AVE) katsayısı üzerinden ayrıca kontrol edilebilmekte, bu durumda da AVE katsayılarının 0.50 ve üzerinde olması gerekmektedir. Gösterge güvenilirliğinin sağlanması için dışsal gösterge yükleri, 0.70'den yüksek olması istenirken, 0.40 - 0.70 aralığındaki göstergelerin modelden çıkarılması durumunda birleşik güvenilirlik ve AVE katsayılarında bir iyileşme olup olmadığının gözlenmesi gerekmektedir. Eğer iyileşme olmuyorsa bu göstergelerin korunması, AVE katsayılarının da 0.50 ve üzerinde olması gerekmektedir (Karababa, 2021:108).

Bu kapsamda, araştırmanın ölçme modelindeki değişkenler ve bunların alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik ve birleşim geçerliliği verileri Tablo 24'te gösterilmektedir.

Değişkenler	Alt Boyutlar	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	0.867	0.889	0.902	0.650
	Devam Bağlılığı	0.760	0.942	0.847	0.655
	Normatif Bağlılık	0.745	0.908	0.821	0.547
	Çevresel Faktörler	0.737	0.784	0.811	0.530
	Duygusal Cazibe	0.775	0.785	0.869	0.688
Kurumsal İtibar	Finansal Performans	0.622	0.941	0.756	0.512
	Kurumsal Çevre	0.786	0.822	0.857	0.601
	Sosyal Sorumluluk	0.771	0.869	0.813	0.518
	Urun ve Hizmetler	0.841	0.941	0.878	0.594
	Vizyon ve Liderlik	0.844	1.065	0.893	0.737
Kurum İçi Halkla İlişkiler	Yazılı İletişim	0.837	0.966	0.863	0.517
	Sözlü İletişim	0.801	0.852	0.860	0.558
	Sosyal Medya	0.847	0.976	0.902	0.754
	Görsel İletişim	0.873	0.885	0.922	0.798
	Formal İletişim	0.858	0.895	0.896	0.635
	İnternet	0.750	0.783	0.854	0.662
	İnformal İletişim	0.795	0.785	0.849	0.526
Etkinlikler	0.950	0.963	0.955	0.603	

Tablo 24. Güvenilirlik ve Birleşim Geçerliliği Verileri

Tablo 24'e baktığımızda, alt boyutlar araştırma verileri çerçevesinde değerlendirildiğinde, tüm alt değişkenlerin Cronbach Alpha (α), rho-A, CR katsayılarının

0,70'den büyük ve her değişkenin AVE katsayısı da 0,50'den büyük değerlerde bulunduğundan dolayı içsel tutarlılık güvenilirliği ve birleşme geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir.

4.6. Ayrışım Geçerliliği

Çapraz yükleme analizi kriterine göre ayrışma geçerliliğinin sağlanabilmesi için, bir değişkenin kendisine ait olan gösterge yüklerinin diğer yapılardaki gösterge yüklerinden daha yüksek olması gerekmektedir (Karababa, 2021:109). Hazırlanan ölçme modeli kapsamında incelediğimiz yapıların ayrışım geçerliliğini incelemek amacıyla yapılan analizde, çapraz yükleme verileri (EK.3.), Fornell-Larcker ve Heterotrait-Monotrait oranlarına (HTMT) ilişkin ölçütler (EK.4. ve EK.5.) yer almaktadır.

EK.3.'e baktığımızda, her üç değişkene ilişkin alt boyutların (Örgütsel Bağlılık, Kurumsal İtibar ve Kurum İçi Halkla İlişkiler) yapılarının kendilerine ait gösterge yüklerinin diğer yapılardaki yüklerden daha yüksek olduğu görülmüş ve analiz kapsamında yapılan ayrışım geçerliliğinin sağlandığı sonucuna varılmıştır.

Fornell-Larcker tarafından geliştirilen ölçüte göre, araştırma kapsamında bir değişkenin açıkladığı ortalama varyans (AVE) değerinin karekökünün, diğer değişkenlerle olan korelasyon katsayısından büyük olması ($\sqrt{AVE} > r$) ve kriter olarak ise bir örtük değişkenin AVE değerinin karekökü, yapıdaki diğer tüm örtük değişkenlerle olan korelasyonundan daha büyük olmasına bakılmaktadır. Bu değerler, buldukları satır ve sütunlardaki diğer değerlerden (örtük değişkenlerin diğer örtük değişkenlerle olan korelasyon katsayıları) büyük olduğu ayırt edici geçerliliğin sağlandığı veriler koyu renk ile ifade edilmektedir (Karababa, 2021:110). Analize ilişkin Fornell-Larcker ölçüt verileri EK.4.te yer almaktadır.

EK.3.'e baktığımızda, Kurumsal İtibar Değişkeninin alt boyutlarından olan Çevresel Faktörler, Finansal Performans ve Sosyal Sorumluluk alt boyutlarının düşük seviyede, diğer değişkenlere ilişkin alt boyutların ise kabul edilebilir seviyede ayrışım geçerliliğini sağladıkları görülmektedir.

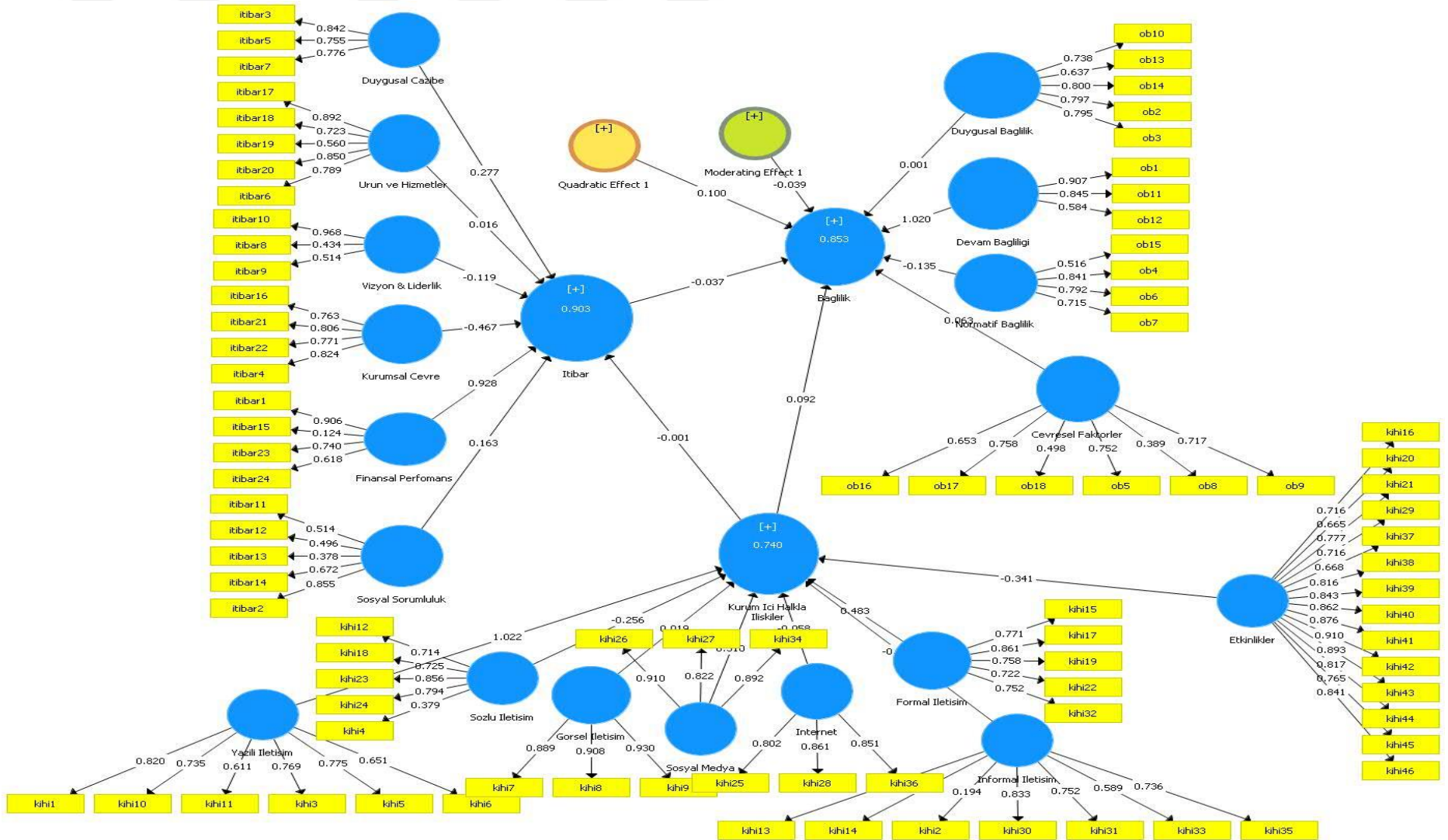
Yapısal Modelleme kapsamında bulunan bir diğer sonuç olan Heterotrait-Monotrait oranı (HTMT), var olan bir modeldeki tüm yapılara ait göstergelerin korelasyon ortalamalarının, aynı yapıya ait göstergelerin korelasyonlarının geometrik ortalamasına oranını vermekte ve 1 değerini içermeyen (1'den küçük olan) HTMT oranı, bize analiz sonucunda ayrışım geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Henseler ve arkadaşları (2016), HTMT ölçütü için 0.90 ve altı bir değeri, ayrıca araştırma kapsamında ölçülen

yapılar kuramsal olarak birbirleriyle benzemeyen yapılar için 0.85 ve altı bir değerin dikkate alınmasını tavsiye etmişlerdir (Karababa, 2021:110). Araştırma kapsamındaki değişkenlere ilişkin ayrışım geçerliliğinin diğer bir göstergesi olan Heterotrait-Monotrait oranı (HTMT) ölçütüne yönelik veriler EK.5.'te verilmiştir.

EK.5.'e baktığımızda, her üç değişkenin yapılarına ilişkin ait HTMT oranları kabul edilebilir oran olan ($<.85$) üzerinde de olduğu için ayrışım geçerliliği kısmen sağlanmıştır. Dolayısıyla yapıların birbirlerinden farklılık göstermesi kabul edilebilir oran olan ($<.85$) altındaki değerler çerçevesinde geçerlidir.

4.7. Yapısal Model Analizi

Ölçüm modeli analizinden tatmin edici sonuçların alındığı yapısal model analizinde, yeniden/ türev örnekleme (bootstrapping) yöntemi kullanılmaktadır. Yanlılığı düzeltilmiş ve hızlandırılmış güven aralığı yöntemi ile %5 güven düzeyi temel alınarak uygulanan yeniden örnekleme yönteminde, Hair ve arkadaşları (2017) ile Henseler ve arkadaşları (2016) tarafından önerilen 5000 türev örnekleme sayısı tercih edilmiştir (Karababa, 2021:111). Araştırma kapsamında hazırlanan Yapısal Model aşağıda Şekil 19.'da verilmiştir.

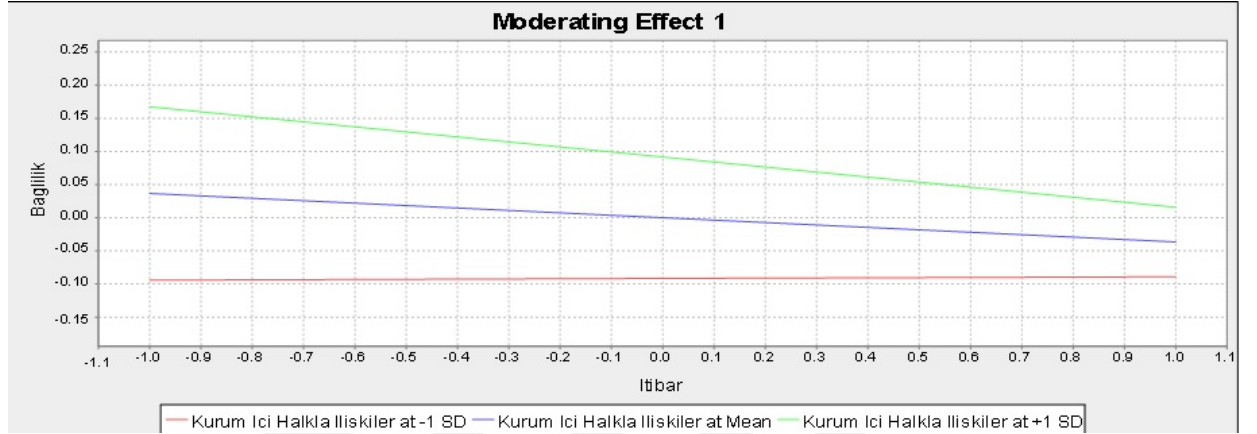


Not: kihi: Kurum İçi Halkla İlişkiler, itibar: Örgütsel İtibar, ob: Örgütsel Bağlılık

Şekil 25. Yapısal Model

Yapısal modele baktığımızda, Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık üzerinde düşük düzeyli ama pozitif katsayılı (Quadratic Effect=0.100) etkisi olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H₁ Hipotezi kabul edilmiştir.

Yine Yapısal modelde görüleceği üzere, Kurum İçi Halkla İlişkilerin düzenleyici Etkisi (Moderating Effect=-0,039) Negatif ve düşük katsayıda bulunmuş ve H₃ Hipotezi ise reddedilmiştir. (Şekil 26.Kurum İçi Halkla İlişkilerin Düzenleyici Etkisi)



. Şekil 26.Kurum İçi Halkla İlişkilerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 20.'ye bakıldığında, moderatör değişken olan kurum içi halkla ilişkilerin, örgütsel bağlılık ve kurumsal itibar ile çift yönlü etki değerlerinin negatif çıkması, ilgili hipotezin reddine yol açmaktadır. Etki analizinde, değişkenler arasındaki tek yönlü ilişki (Quadratic Effect) görüleceği üzere düşük katsayılı ama pozitif sonuçlar verirken, düzenleyici değişken olarak ele alınan kurum içi halkla ilişkilerin, hem örgütsel bağlılık hem de kurumsal itibar ile olan çift yönlü ilişkisi (Moderating Effect), yine düşük katsayılı ama bu defa negatif değerli çıktığından dolayı ilgili hipotezin de reddi söz konusudur.

Maddeler	β	x	s	t	p	Yanlılık	Güven Aralığı (2,5)	Güven Aralığı (97,5)
Kİ >> OB	0,129	0,143	0,09	2,29	0,024*	0,009	0,018	0,247
Kİ >> OB +	0,157	0,161	0,07	2,39	0,017*	-0,023	-0,069	0,237
KİHİ >> Kİ ve OB	-0,04	-0,04	0,07	0,81	0,387	-0,039	0,029	0,269
Kİ >> OB KİHİ(mod)	0,173	0,188	0,04	2,87	0,005*	0,013	0,069	0,261

Tablo 25. Yapısal Model Yol Analiz Tablosu

Araştırma hipotezlerinin sonuçlarına yönelik özetlenmiş bilgiler Tablo 26'da yer almaktadır.

Hipotezler	Sonuç
Kurumsal İtibar, çalışanların Örgütsel Bağlılık düzeyini H ₁ etkilemektedir.	Kabul
Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisinde, H ₂ Kurum İçi Halkla İlişkiler, düzenleyici bir role sahiptir.	Ret

Tablo 26. Hipotez Sonuç Tablosu

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

“Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının Düzenleyici Rolü” başlıklı çalışmada, kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık ile kurum içi halkla ilişkiler uygulamaları olmak üzere 3 farklı değişken yer almaktadır.

Çalışmada, söz konusu üç değişken ile ilgili literatüre öncelikle göz atılmıştır ve bu alanlarda yapılan çalışmalar ele alınmıştır. Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık ile kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının ilişkilendirildiği çalışmaların nicelik olarak az olduğu gözlemlenmiştir. “İtibar ve Bağlılık” konusunda yapılan çalışmaların sayıca fazla olmalarına rağmen, her iki değişken arasındaki etki oranına ilişkin çalışma sayısı azdır ve ilgili ya da benzer çalışmalarda “halkla ilişkiler uygulamaları”nın yüzeysel olarak yer aldığı da görülmektedir.

Kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğuna dikkate çeken çalışmalar incelendiğinde, araştırmacıların birey bazında itibar kavramının önemini, tutumlar ve davranışlar üzerindeki etkisini incelediklerini, farklı modellemeleri ile kavramları ilişkilendirdikleri tespit edilebilir. Kavramlar arasındaki ilişkiye işaret eden yaklaşımların, 1960’lı yıllarda March ve Simon tarafından irdelendiği, 1980’li yıllarda Meal Ashforth tarafından sosyal kimlik kuramının örgüt yazınına aktarımı ile biçimlendiği ve 1990’lı yıllara gelindiğinde Dutton vd. tarafından sosyal kimlik yaklaşımı bağlamında tartışıldığı, 2000’li yıllarda Carmeli tarafından kimlik yaklaşımından kısmen de olsa, bağımsız olarak ele alındığı, 2000’li yılların sonunda ise, Fuller tarafından, mübadele ilişkisi bağlamında çözümlendiği görülmektedir. Çalışmaların ortak noktaları kurumsal itibarı, birey ile örgüt arasındaki duygusal ilişkide önemli bir değişken olarak ele almalarıdır. Başka bir ifade ile, kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık ilişkisi sözü edilen araştırmacılar tarafından kurulmakta, araştırmalar ilişkiyi oluşturan kavramların tanımlamaları ve dayanakları bağlamında farklılaşmaktadırlar (Çiftçioğlu, 2008: 76). Kurum içerisinde etkili iç iletişimin, kurumsal başarı için olmazsa olmaz olduğu farklı araştırmalarda vurgulanmıştır. Çalışmalarda, kurum içi iletişimin etkili biçimde var olduğu kurumlarda tehditler ve fırsatlar konusunda daha yüksek bir farkındalığın oluşturduğu; diğer yandan, iletişimin zayıf yönetildiği kurumlarda ise, risklerin ortaya çıkabildiği gözlemlenmiştir. Yine sağlıklı bir iç iletişim süreci, bir kuruluşun

üretkenliğine, performansına ve dış müşteri odaklılığına katkıda bulunabilir, dolayısıyla örgütsel bağlılığa da etki edebilir (Vercic, 2021:2).

Kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştıran bazı araştırmalarda (Perçin ve Arslangül, 2020; Kavas ve Sinan, 2015; Kalaycı v.d., 2018; Yurt ve Bozkurt, 2015), farklı sektör ve meslek gruplarındaki çalışanların, kamu veya özel sektör fark etmeksizin, işyerlerinin sahip olduğu “kurumsal itibar”ın, onların kurumlarına olan bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Çiftçioğlu (2008) ve Yurt (2012) başta olmak üzere, yine kimi benzer çalışmalarda, hem örgüt içinde çalışanların hem de örgüt dışında yer alan müşterilerin kurumsal itibar algılarının, çalışan bağlılığı ve diğer örgütsel etkinlikler üzerinde geniş anlamda etkili olduğu çıkarımı yapılmıştır.

Örgütsel bağlılık kavramına yakın kavramlar arasında yer alan örgütsel vatandaşlık, örgütsel sadakat v.b. kavramların da kurumsal itibara olan etkisini araştıran çeşitli araştırmalar da mevcuttur (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014:80, Bayar, 2018:23, Gül, 2019; Korkmazer ve Saydan, 2018). Bu araştırmalarda da, yine kurumsal itibarın hem örgütsel bağlılık hem de benzeri kavramlar üzerinde genel olarak olumlu etki taşıdığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Çalışmanın veri analizi için oluşturulan modelde, C.Fombrun tarafından geliştirilen ve 6 bileşenden oluşan Kurumsal İtibar modelinin Allen-Meyer tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık modelinin 3 alt boyutunu etkilediği ve bu etkileme sürecinde de işletme içerisindeki halkla ilişkiler uygulamalarının düzenleyici rol üstlenip üstlenmediği (moderatör) araştırılmaktadır. Her üç değişkenle ilgili geniş çaplı literatür taramasının ardında, daha önce yapılan araştırmalardan hareketle özgün bir araştırma modeli oluşturulmuştur.

Araştırma kapsamında, aşağıda yer alan hipotezler test edilmiştir.:

H1: Kurumsal itibar çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini etkilemektedir.

H2: Kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, kurum içi halkla ilişkiler uygulamaları düzenleyici bir role sahiptir.

Araştırma için evren tekstil imalat endüstrisi olarak tercih edilmiştir. Bunun nedeni çalışmanın tekstil konusunda etkili olan Gaziantep’te gerçekleştiriliyor olmasıdır ve Gaziantep’in ülke ekonomisinde tekstil üretiminde (özellikle makine halısı imalatı alanında) önemli bir yere sahip olmasıdır.

Araştırmanın örnekleme bu doğrultuda, Gaziantep Organize Sanayii’de kurulu ve halı imalatı alanında faaliyet gösteren 4 farklı tekstil işletmesinde çalışan personel oluşturmaktadır. Gaziantep ilinde kurulu Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi (GOSB) ve

Gaziantep İhracatçı Birlikleri (GAİB) İstatistiklerinden sağlanan bilgiler çerçevesinde, İl genelinde halı imalat sektöründe çalışan sayısı yaklaşık 44.000-45.000'dir. Çalışan sayısı konusunda kesin rakamlar verilmemesinin nedeni, sektörde faaliyet gösteren işletme sayısının özellikle 2020-2021 yıllarındaki pandemi döneminde değişmesi ve buna bağlı olarak çalışan sayısının da etkilenmesidir. Gaziantep'te kurulu Organize Sanayi 5 farklı bölgeden oluşmakta ve araştırma evreni olarak belirlenen toplam 146 Orta ve Büyük Ölçekli halı firmasının farklı bölgelerde yer almasıdır. Örneklem belirlenmesinde işletmelerin toplam çalışan sayısı temel kriter olarak belirlenmiş ve 18.11.2005 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" in 5.maddesinde belirtilen küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin sınıflandırılması ilkesi esas alınmıştır. Bu maddeye göre, çalışan sayısının 50-250 arasında olduğu işletmeler Orta Ölçekli, 250 üzerindeki işletmeler ise Büyük Ölçekli olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında belirlenen 146 halı imalat işletmesinden 47'sine e-mail gönderilerek bu işletmelerden araştırma izni talep edilmiş ve mail'e olumlu dönüş yapan 1 orta ve 3 büyük ölçekli işletmede araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin kullanılmasında kolaylık sağlanması amacıyla işletmeler, A,B,C,D olarak isimlendirilmiştir. Araştırma kapsamında düzenleyici değişken niteliğindeki "Kurum İçi Halkla İlişkiler" değişkeni için, bu konuda yerli ve yabancı literatürde özgün ve kapsamlı bir ölçek bulunmadığı için yeni bir ölçek geliştirilmiştir. "Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeğinin" geliştirilmesinde ağırlıklı olarak, 2014 yılında Mehmet Taşdelen tarafından geliştirilen ve ülkemizdeki özel sağlık kuruluşlarından uygulanan "İç ve Dış Halkla İlişkiler Anketi" ile Shane Hooper tarafından hizmet işletmelerine dönük olarak geliştirilen ve 2006 yılında Z.Seda Kılıç tarafından çeviri ve uyarlaması yapılan "Halkla ilişkiler Ölçeği" başta olmak üzere çok sayıda ilgili ölçeğin madde havuzu ve ifadelerinden faydalanılmıştır.

Charles J. Fombrun ve ekibi tarafından 1999'da ileri sürülen İtibar Katsayısı Ölçeği; paydaşlar üzerinde yapılan bir kurumsal itibar ölçümü hedefler. Fombrun ve ekibi aralarında Fortune's Global Most Admired Companies, Far Eastern Economic Review ve Financial Times'ın da bulunduğu en bilinen sekiz itibar ölçüm kriterlerini bir araya getirerek 27 maddelik bir liste oluşturmuşlardır. Literatür taraması, akademisyen ve uygulamacıların önerdiği maddeler ile araştırma ortağı olan Harris Interactive'in önerileri eklenip mükerrer olanlar çıkarıldıktan sonra son halini almıştır.

Dünyada ve ülkemizde yapılan konu ile ilgili araştırmalarda son derece yaygın bir şekilde kullanılan ve ilk kez 1993 yılında Allen, Meyer ve Smith tarafından geliştirilen 3

boyutlu Örgütsel Bağlılık ölçeği. Ölçek, örgütsel bağlılığı diğerlerinden farklı olarak çok boyutlu olarak incelemiştir. 1993 yılında uygulandıktan sonra 2002 yılında yine Allen, Stanlay, Herscovitch ve Topolnytsky adındaki akademisyenlerce geliştirilmiş ve normatif boyuta eklemeler yapılmıştır. Ülkemizde farklı araştırmacılar tarafından hem çeviri ve uyarlamaları hem de geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Araştırmada kullanılmak üzere özgün olarak hazırlanan Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeğiyle beraber diğer iki ölçeğin de, örneklem üzerinde uygulanmadan önce pilot uygulaması gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulamada esas olarak sorduğumuz maddelerin tam olarak anlaşılıp anlaşılmadığı ve verilmesi muhtemel cevapların yeterliliğinin kontrol edilebilmesi amaçlanmıştır. Literatüre bakıldığında, pilot uygulamanın çoğu kez yeni geliştirilen ölçeklere uygulandığı görülmekle birlikte, daha önceden uygulanmış ölçekler üzerinde de pilot test yapılması tavsiyelerinin yoğunluğu da söz konusu olabilmektedir. Bu yolla, her bir araştırmanın uygulanacağı farklı evren ve örneklemelerde farklı etkiler görülmesi gibi bir riskin ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır.

Pilot uygulama olarak 134 kişilik bir çalışan kitlesine ulaşılmış ve ölçeğin tüm maddeleri bu kişilere uygulanmıştır. Uygulama tamamlandıktan sonra ise 126 adet uygulama kağıdı değerlendirme alınmış, kalan 8 ölçek çeşitli eksik ve hatalardan dolayı pilot uygulama değerlendirmesine dahil edilmemiştir.

Pilot uygulama için belirlenen örneklem üzerinde gerçekleştirilen testte, ölçekte yer alan değişkenleri ölçmek için kullanılan her bir maddenin, faktör yapısını ve ilgili maddelerin hangi veya faktörler faktörler altında toplandığının tespit edilebilmesi amacıyla, Keşfedici Faktör Analizi (KFA) yapılmıştır.

Araştırmanın pilot uygulama sonuçlarının elde edilmesinin ardından asıl araştırma sürecine başlanmıştır. Ölçekte, Yazılı İletişim, Sözlü İletişim, Görsel İletişim, Sosyal Medya, İnternet, Formal İletişim, İnfomal İletişim ve Etkinlikler olmak üzere 8 boyut bulunmaktadır.

Araştırma kapsamında Keşfedici faktör analizi (KFA) neticesinde ulaştığımız faktör yapılarını doğrulamak için ayrıca “Doğrulayıcı Faktör Analizi de (DFA)” uygulanmıştır. Geliştirilmeye çalışılan ölçeğin güvenilirlik düzeyi, Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı yardımı ile hesaplanmıştır. Hesaplanan Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,969$ olarak bulunmuştur. Hesaplanan $\alpha = 0,969$ ’luk güvenilirlik katsayısı ölçeği oluşturan maddeler arasında yüksek düzeyde bir iç tutarlılık olduğunu ifade etmektedir. Araştırmada kullanılan verilen Normal Dağılıma uygunluğunu anlamak için tüm değişkenlerin Çarpıklık ve Basıklık

(Skewness ve Kurtosis) değerleri bulunmuştur. Araştırma kapsamında kullanılan her üç ölçeğin de yapısal doğruluğunu test etmek amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılıma uyup oymadıkları da SPSS 21 paket programında test edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin, -2 ile +2 arasında olması beklenmektedir ve ölçek verilerinin normal dağılıma sahip olduğu sonucu bulunmuştur. Araştırmada kapsamında, işletme çalışanları tarafından algılanan Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisinde, Kurum içi Halkla İlişkiler uygulamalarının düzenleyici etkisini belirlemek amacıyla bir ölçme modeli oluşturulmuştur. Bu bağlamda, ölçme modeli düzey belirleyici yapıda olan algılanan Kurumsal itibar değişkeni bağımsız yapı olarak atanırken, çeşitli Kurum içi Halkla ilişkiler uygulamaları düzenleyici değişken (moderatör), Örgütsel Bağlılık değişkeni ise bağımlı yapılar olarak belirlenmiştir.

Araştırma kapsamındaki ölçme modelinin analizinde, yapıların içsel tutarlılık güvenilirlikleri, Cronbach's alfa katsayısı (α), rho_A katsayısı, birleşik güvenilirlik katsayısı (CR) ve açıklanan ortalama varyans (AVE) ele alınmıştır. Yapısal modele baktığımızda, Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık üzerinde düşük düzeyli ama pozitif katsayılı (Quadratic Effect=0.100) etkisi olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H1 Nolu Hipotez kabul edilmiştir. Yine Yapısal modelde görüleceği üzere, Kurum İçi Halkla İlişkilerin düzenleyici Etkisi (Moderating Effect=-0,039) Negatif ve düşük katsayıda bulunmuş ve H2 Hipotezi ise reddedilmiştir.

5.2. Öneriler

Araştırmamızda, kurumsal itibar algısının örgütsel bağlılık üzerinde görülen etkilerinde, kurum için halkla ilişkiler uygulamalarının düzenleyici rolü araştırılmış, hem kurumsal itibar, hem de örgütsel bağlılık değişkenleri çeşitli alt boyutları ile analiz edilerek verilerden elde ettiğimiz bulgular açıklanmıştır. Araştırmanın bu kısmında ise, araştırmadan elde edilen bulgular çerçevesinde, araştırmacılar ve uygulayıcılar için bir takım öneriler yer almaktadır.

Bu araştırma, aynı veya benzer ölçeklerle farklı sektörler üzerinde de gerçekleştirilerek bir karşılaştırma sağlayabilir. Araştırmada yer alan değişkenleri kullanarak farklı bir ölçek ile de araştırma yapılabilir veya değişkenleri değiştirerek aynı ölçek kullanılabilir. Araştırmamız kapsamında, özellikle özgün olarak geliştirilen "kurum için halkla ilişkiler" ölçeği, gerek müstakil olarak gerekse de yapılacak araştırmalar kapsamında ilgili olan diğer ölçeklerle birlikte harmanlanarak kullanılabilir. Yine geliştirilen bu ölçek, farklı araştırmacılar tarafından, ihtiyaç halinde farklı şekillerde de geliştirilebilir.

İşletme bilimleri ile İletişim bilimlerinin farklı alanlarında yapılan interdisipliner çalışmaların özellikle son yıllarda artmasının yanı sıra kapsamlarının genişlemesine de şahit olmaktayız. Bu çalışmanın da, her iki alanın ortak ve benzer konularına ilişkin boyutların ölçümü ve ortaya çıkarılması açısından sonraki araştırmalar için yol gösterici olması beklenmektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların, işletme ve organizasyonlara da yön vermesi umulmaktadır. Rekabetin hızla arttığı günümüz piyasa koşullarında, işletmelerin varlıklarını sürdürmelerinin yolu en başta karlılıklarını korumaktan geçmekte, bunun koşullarından biri de çalışanların örgüte olan bağlılıklarını korumak olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların örgüte bağlılıklarında ise kurum içi iletişime ilişkin süreçler çok önemli bir yer tutmaktadır. Örgütün karlılığının, kurumsal itibarının bir uzantısı olduğu gerçeğine, çalışmamız içerisinde yer yer değinilmiştir.

Bu tür çalışmaların sonuçları, işletmelerin personelin demografik özelliklerini de göz önünde bulundurmasını sağlayabilir, bakış açısını değiştirebilir ve işgücü verimliliğini artırma politikası oluşturabilir. Kurumsal İtibar, karlılık, süreklilik, örgütsel bağlılık gibi, ticari işletmeler açısından çok önemli olan faktörlerin birbirleri ile olan ilişkileri her ne kadar uzun süreli projeksiyonlar sonucunda ortaya çıksa da kısa vadeli ölçümler de hem ana hem de geleceğe ışık tutması açısından önemli görülmelidir.

KAYNAKLAR

- Abratt R., ve Kleyn N. (2011), Corporate identity, corporate branding and corporate reputations, Reconciliation and integration, European Journal of Marketing, Vol. 46 No. 7/8, 2012, pp. 1048-1063.
- Acar, E. (2012), *Görünmeyi Muteber Kılmak: İtibar Yönetimi*, Kerasus İtibar Atölyesi Kitaplığından, İstanbul.
- Acar, N.V.(2015), *İnsan İlişkileri – İletişim*, Nobel Akademik Eğitim Yayıncılık,6. Baskı, Ankara.
- Adeosun, L.P.K. ve Ganiyu R.A. (2013), Corporate Reputation as a Strategic Asset, International Journal of Business and Social Science Vol. 4 No. 2; February 2013.
- Akbaba, A. İ. (2016). İşletmenin Diğer Bilim Dalları İle İlişkisi – Amaçları ve Sınıflandırılması. Serkan Naktiyok (Ed.), *İşletme Bilimlerine Giriş* içinde (s. 13-31), Gazi Yayınevi, Ankara.
- Akkirman, A. D. (2004). *Sanal İşyerinde Örgütsel Davranış*, Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Akyazı, E. Ve Aslan P (2013) Halkla İlişkiler Uygulamaları Açısından Sosyal Medya, Editörler: Can Bilgili ve Gülüm Şener, Kitle İletişiminde Yaşanan Değişimler Sosyal Medya Ve Ağ Toplumu-1, Reklam Yaratıcıları Derneği, İstanbul, ss.92-115.
- Alison, T. (2006). *Halkla İlişkiler El Kitabı*, Murat Yaz (Çev.), Mediacat, İstanbul
- Allen, N. J. ve Grisaffe, Douglas B. (2001). “Employee Commitment To The Organization And Customer Reactions: Mapping The Linkages”, Human Resource Management Review. Vol:1, Issue:3
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). "The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization", Journal Of Occupational Psychology, Vol:63, No:1
- Alnehabi, M. (2024), The Mediating Role of Employee Performance in the Relationship Between Organizational Identification, Organizational Commitment, and Corporate Reputation Among Saudi Bank Employees, Corporate Reputation Review <https://doi.org/10.1057/s41299-023-00176-w>.
- Almeida, M.G.C. ve Coelho A.M. (2017), The Impact of Corporate Reputation in a Dairy Company, Business and Economics Journal, Bus Eco J 2017, 8:4.
- Alnıaçık, U., E. Cığerim, K. Akçin, and O. Bayram, (2011), Independent And Joint Effects

- Of Perceived Corporate Reputation, Affective Commitment And Job Satisfaction On Turnover Intentions. *Procediasocial And Behavioral Sciences* 24: 1177–1189.
- Alova, E. (2013), *Latince Türkçe Sözlük*, Sosyal Yayınları, 5. Baskı, İstanbul.
- Alsop, R. J. (2004), *Immutable Laws Of Corporate Reputation*, Ny:Wall Street Journal Book. Usa.
- Altunışık, R. Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Spss Uygulamalı* (6. Bs.), Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Argon, T. ve Dilekçi, Ü. (2014). Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları Ve Kurumsal İtibara Yönelik Algıları Arasındaki İlişki. *Turkish Studies – International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish Or Turkic* Volume 9/2 Winter 2014, P. 161-181, Ankara.
- Argüden, Y. (2003), *İtibar Yönetimi*, Bzd Yayın Ve İletişim Hizmetleri, İstanbul.
- Arklan Ü. Ve Taşdemir E. (2010), *Kurum İçi Halkla İlişkiler*, Literatürk Yayınları, No: 21, Konya.
- Arora, N., Saggar R. ve Singh B. (2021), Nexus between risk disclosure and corporate reputation: a longitudinal approach, *Journal of Strategy and Management*, Vol. 14 No. 4, 2021, pp. 529-544
- Asna, A. (1998), *Halkla İlişkiler, P.R., Düünden Bugüne Bir Sanat-Meslek Öyküsü*, Mısır Matbaacılık, İstanbul.
- Aşıkoğlu, M. (1986), İşgören Yönetiminde İletişim Ve Şişe-Cam Endüstrisinde Bir Uygulama Örneği, Anadolu Ü. İibf Yayınları, Eskişehir.
- Atabek, N. (2000). *Siyasi Partilerde Örgütsel İletişim: Bazı Siyasi Partilerin Eskişehir İl Kongre Delegeleri Üzerine Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Atak, M. (2009), Öğrenen Örgüt Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Atılğan, H. Kan, A. ve Doğan, N. (2017), *Eğitimde Ölçme Ve Değerlendirme*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Aydede, C. (2002), *Teorik Ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları*, Mediacat Kitapları, 4.Baskı, İstanbul.
- Aydemir, A.B., (2008), “İşletmelerin Yeni Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar”, İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:10, Sayı:2, Nisan,29-45.
- Aydoğan, D. (2018). *Halkla İlişkiler*. Ş. Esen, ve A. Aytekin İçinde, İşletme Bilimine

- “Giriş (S. 393-420). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Badawi, A. Jufri., T. Prasetyo, P.D. Yulianty, I. Hadiwibowo, A. Nurudin Muafi, and T.A. Gusman. (2022), The linkage of perceived CSR, corporate reputation, organizational commitment, and purchase intention. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. Vol 11 No 2 March 2022.
- Bakan, Ç.(2005), *Kurumsal İmaj*, Tablet Kitabevi, Konya.
- Balay, R. (2000). *Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Baraz, B. (2011), *Kurumsal İtibar Ve Sosyal Sorumluluk*, Ed.Nurhan Şakar, Kurumsal İtibar Ve Paradigmalar, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Barnett, M.L., Jermier, J.M., Lafferty B.A., (2006), Corporate Reputation: The Definitional Landscape, *Corporate Reputation Review* Volume 9 Number 1.
- Baruah, L., Panda N.M. (2020), Measuring corporate reputation: a comprehensive model with enhanced objectivity, *Asia-Pacific Journal of Business Administration* Vol. 12 No. 2, 2020 pp. 139-161.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1.Basım. İstanbul: Kariyer Yayıncılık
- Baskin, O. Ve Aronoff C. (1988), *Public Relations The Profession And The Practice*, 3rd Edition, Wcb Publishers,
- Baykul, Y.(1979). “Örtük Özellikler Ve Klasik Test Kuramları Üzerine Bir Karşılaştırma” (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Bayrak, S.(2001), *Ahlak Ve Sosyal Sorumluluk*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, Sayı 59, Ekim-Aralık.
- Beck, U. (2019), *Risk Toplumu: Başka Bir Modernliğe Doğru*, Çev.:K.Özdoğan, B.Doğan, İthaki Yayınları, İstanbul.
- Bekiş, T. Bayram A. Şeker M. (2013), Kurumsal İtibarın İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Yıl:2013, C:5, S:2, S. 19-27, Antalya.
- Bektaş, M. Ve Erdem R. (2015), Örgütlerde İnförmel İletişim Süreci, Kavramsal Bir Çerçeve, *Akü İibf Dergisi- Cilt Xvıı Sayı:1 Yıl:Haziran 2015 Ss.:125-139*, Afyonkarahisar.

- Berens, G. (2004), *Corporate Branding: The Development Of Corporate Associations And Their Influence On Stakeholder Reactions*, Erasmus Research Institute Of Management (Erim) Rotterd Am School Of Management, Rotterdam.
- Bıçakçı, İ. (2002), *İletişim Ve Halkla İlişkiler “Eleştirel Bir Yaklaşım”*, Güncellenmiş 5. Baskı, Medicat Kitapları, İstanbul.
- Blau, G.J. (1985), *The Measurement And Prediction Of Career Commitment*, *Journal Of Occupational Psychology*, 1985,58, Pp. 277-288.
- Bossmann, A.A.A. (2020), *Role of Public Relations in Corporate Reputation Management: A Study of PR Practitioners in Selected Multinational Organisations in Ghana*, *Corporate Reputation Review* · October 2020.
- Bourrouk, K., Bousfiha A. (2022), *Organizational Commitment Dimensions as Predictors of Employee Communication Behavior in Moroccan Private Organizations*, *African Scientific Journal* ISSN : 2658-9311 Vol : 3, Numéro 10, Mars 2022.
- Boylu, Y. Pelit, E. Güçer, E. (2007) *Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*, *Ege Akademik Bakış*, 44 (511) 53-74.
- Boztepe, H. (2014). *Kurumsal Çekicilik Kavramı Ve Kurumsal Çekicilik Unsurlarının Algılanan Önemi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 46, 1-21.
- Budak, G. Ve Budak G. (1998), *Halkla İlişkiler Davranışsal Bir Yaklaşım*, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir.
- Budak, G. Ve Budak G. (2014). *İmaj Mühendisliği Vizyonundan Halkla İlişkiler*, 6. Basım. Ankara: Nobel Yayınları.
- Bulunmaz, B.(2011), *Yeni Medya Eski Medyaya Karşı: Savaşı Kim Kazandı Veya Kim Kazanacak*, *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 4, Sayı: 7, Ss.22-29.
- Cable, D. ve Turban D.B. (2003), *The value of organizational reputation in the recruitment context: a brand-equity perspective*. *Journal of Appl. Soc. Psychol.*;33 (11): 2244–66.
- Carmeli, A, Freund A. (2002), *The relationship between work and workplace attitudes and perceived external prestige*. *Corp Reputation Rev.* 5:51–68.
- Carmeli, Abraham, (2005), *“Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors”*, *Organization Studies*, Vol.26(3) 443-464.
- Caroll, B. Archie, (1991), *“The Pyramid Of Corporate Social Responsibility”*, *Business*

Horizon, July-August, Usa.

- Carriere J. ve Bourque C. (2008), The effects of organizational communication on job Satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction, *Career Development International* Vol. 14 No. 1, 2009, pp. 29-49 q Emerald Group Publishing Limited 1362-0436, DOI 10.1108/13620430910933565
- Can, İ. (2018), “Güven Araştırmaları Güvenilir Mi ?: Sosyal Güven Araştırmalarının Yöntemine İlişkin Eleştirel Bir Yaklaşım, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 2, Ss.481-497.
- Ceylan, G.Ü. (2019), *Ankaradaki Tıp Fakülteleri Kütüphanelerinde Halkla İlişkiler*, Yayınlanmamış Y.Lisans Tezi, Ankara Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Chen, C.M., Nguyen B., Melewar T.C. (2015), An investigation of the uses of corporate reputation A managerial perspective in the Taiwanese pharmaceutical industry, *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 19 No. 3, 2016, pp. 357-376.
- Chun., R. (2005), “Corporate Reputation: Meaning And Measurement”, *International Journal Of Management Reviews*, Vol. 7, Issue 2, S: 91-109.
- Cintamür, İ.G., Yüksel C.A.(2018), Measuring customer based corporate reputation in banking industry: Developing and validating an alternative scale, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 36 No. 7, 2018, pp. 1414-1436
- Coelho, C.S., Coelho A., Marques A. (2022), The greenwashing effects on corporate reputation and brand hate, through environmental performance and green perceived risk, *Asia-Pacific Journal of Business Administration* Vol. 16 No. 3, 2024 pp. 655-676.
- Cohen, A. (2007), Dynamics Between Occupational And Organizational Commitment İn The Context Of Flexible Labor Markets: A Review Of The Literature And Suggestions For A Future Research Agenda, *Itb-Forschungsberichte-2007*, Pp. 1-22.
- Coşkun C. Ve Başok N. (2014), *Sanal Ortamda Halkla İlişkiler Yönetiminin İnsan Kaynakları Seçim, Yerleştirme Ve Geliştirme Süreçlerine Etkisi*, Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergi, Mart 2014, Cilt: 2, Sayı: 3, Ss.270-299.
- Coşkun M. (2011), *Kurumsal İtibar Ve Finansal Performans*, Ed. Nurhan Şakar, Kurumsal İtibar Ve Paradigmalar, Beta Yayınevi, İstanbul.

- Cristia, J.F.E. ve Yan X., Kumari K., Cioca L.I. (2022), Relationship between Corporate Social Responsibility, Organizational Trust, and Corporate Reputation for Sustainable Performance, *Sustainability* **2022**, *14*, 8737.
<https://doi.org/10.3390/su14148737>.
- Çağlar, İ., (1996), İşletmelerde Çevre Yönetimi Ve Çevre Yönetimini Yaygınlaştıran Dinamiklerin Belirlenmesi. Standart Dergisi, No. 419, Ss. 86-95.
- Çağlar, İ. Ve Kılıç, S. (Ed.). (2014), *Genel, Teknik Ve Etkili İletişim*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çakırkaya, M. (2016), *İtibar Yönetimi: Perakende Sektöründe İtibar Yönetimi*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Çatar, R. Ö. (2010). Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Ve Yönetimi İki Özel Hastane Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi. Sağlık Bilimler Enstitüsü.
- Çekmecelioğlu, H.G. Dinçel, G. (2013). Çalışanların İş Tutum ve Davranışlarının Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkileri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi www.esosder.org Electronic Journal of Social Sciences ISSN:1304-0278 Guz- 2013 Cilt:12 Sayı:47 (125-139) Autumn-2013 Volume:12 Issue:47
- Çelik M. ve Demirağ B. (2019), “Lider Davranış Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Issn: 130-1387, Cilt: 11, Sayı: 27, Mart 2019, Ss.1-21.
- Çelik M. ve Turunç Ö. (2010), “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek Ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme Ve İş Performansına Etkisi”, Yönetim Ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Manisa, Cilt: 17,Sayı: 2, Ss.183-206.
- Çelik, V. (1997), *Okul Kültürü Ve Yönetimi*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Çetin, M. ve Kayır H. (2010), Örgütsel Bağlılık Ve Halkla İlişkiler, Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi, Vol: 45, (1): 40-64
- Çetin, M.Ö. (2004), *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çetindaş, A. (2018), İmalat İşletmelerinde Tedarik Zinciri Entegrasyonunun Lojistik Performansına Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Düzenleyici Rolü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Gaziantep.
- Çınaroğlu, S. (2011). Kurumsal İtibar ve İmajın hastanelerin Performansı İle İlişkisi.

- Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Çiftçioğlu, B. A. (2008). Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Çiftçioğlu, B.A. (2009), *Kurumsal İtibar Yönetimi*, Bursa, Dora Yayıncılık.
- Çöl, G. (2004), Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:6, Sayı:2.
- Çötök, N.A. “Giddens Sosyolojisinde Toplumsal Dönüşümün Temel Kavramları Ve Bağlantılar: Yapılanma, Modernite Ve Küreselleşme”, Sosyal Ve Kültürel Araştırmalar Dergisi (The Journal Of Socialand Cultural Studies), Cilt/Volume: 11, Sayı/Issue: 5, Yıl/Year: 2017, Ss. 189-207.
- Dalton, J. ve Croft, S. (2003), *Managing Corporate Reputation: A Specially Commissioned Report*, London, UK: Thorogood
- Dea,l T.E. Ve Key M.K. (2001), *Kurum İçi Halkla İlişkiler: Kutlamalar, Ritüeller, Törenler, Ödüller*, Çev. Özgür Emir, Mediat Kitapları, Ankara.
- Debra, L. Nelson J. C. Quick, L. P, (1994), Livingston; Organizational Behavior, West Publishing, New York.
- Demirağ, B. Ve Çelik M. (2019), Lider Davranış Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 11, Sayı:27, Mart 2019, Issn:1309-1387, Ss.1-21.
- Demir, Ö. (2013), *Din Ekonomisi: İnanç, Zenginlik Ve Mutluluk*, Ankara: Sentez Yayıncılık
- Deneçli, S. (2012), Marka Genişlemesinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Rolü, Marmara Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dok. Tezi, İstanbul.
- Dietrich, G. (2016), *Dürüstlük Çağı: Dijital Dünyada İletişim ve İtibar Yönetimi*, Çev. Banu Adıyaman, The Kitap, İş Ve Ekonomi Yayınları, İstanbul.
- Dinçel, G.. (2012,) Kurumsal İtibar İle Örgütsel Kıvanç, Duygusal Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Araştırma Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2012.
- Doğan, D. (2018), *Smartpls İle Veri Analizi*, Zet Yayınları, İstanbul.
- Dolphin, R.R. (2004), *Corporate reputation - a value creating strategy*, Corporate

Governance, Vol. 4 No. 3 2004, pp. 77-92, Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1472-0701.

- Donnelly, J. H. Gibson, James L. And Ivancevich, J. M. (1984). **Fundamentals Of Management**. Texas: Business Publication, USA.
- Dowling, G.R. (2016), Defining And Measuring Corporate Reputations, *European Management Review*, Vol. 13, 207–223, (2016)
- Dowling, G. R. (2004), Corporate Reputations: Should You Compete On Yours? *California Management Review*, Vol. 46, No. 3, 19-36.
- Dökmen, Ü. (2005). *İletişim Çatışmaları Ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Durul, S.S.(2020), *İletişim Nedir, İletişimin İşleyişi ve Boyutları*, Bütün Yönleri İle Sağlık İletişimi içerisinde, Editör: İsmail Çalışkan, Literatürk Akademia Yayıncılık, Yayın No: 275, Konya.
- Dutton, J. E.Dukerich ve, J. M. Harquail, C. V. (1994). Organizational Images Ve Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 2, S. 239-263.
- Eckert, C. (2017), Corporate reputation and reputation risk Definition and measurement from a (risk) management perspective, *The Journal of Risk Finance* Vol.18 No. 2, 2017, pp. 145-158.
- Elden, M. (2009), *Reklam Ve Reklamcılık*. 1.Basım, Say Yayınları, İstanbul.
- Er G. (2008), *Sanal Ortamda İtibar Yönetimi, Kurumsal İtibar Yönetimi Ve İnternette İtibarı İzlemenin, Korumanın Ve Güçlendirmenin Yolları*, Cinius Yayınları,İstanbul.
- Erdoğan, İ. (1997), *İletişim, Egemenlik, Mücadeleye Giriş*, İmge Kitabevi, Ankara.
- Erdoğan, İ. (1999), *İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2002), *İletişimi Anlamak*, Erk Yayınları, Ankara.
- Erdoğan, İ. Ve Alemdar K. (2005), *Popüler Kültür Ve İletişim*, Erk Yayınları, Geliştirilmiş 2.Baskı, Ankara.
- Erdoğan, İ. Ve Yaşlıoğlu, M. Müşterilerle Uzun Dönemli İlişki Geliştirmek İçin Kurumsal İtibar Yönetimi, Ed. Sumer, H. Ve Pernsteiner, İtibar Yönetimi, Reputation Management, İstanbul: Beta Basım Yayım, S:84-110, 2014.
- Eryılmaz, M. E. (2008), Örgüt İtibar Kavramı Ve Yönetimi İle İlgili Bazı Sorunlar, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Vol. 8, No. 1, Ss. 155-174.
- Esen, E. (2011), “Türkiye’deki Ve Dünya’daki İtibar Ölçümlerinin Karşılaştırılması”, *Marmara Üniversitesi İibf Dergisi*, 31, (2), 289-306.

- Etzioni, A. (1961). *A Comparative Analysis Of Complex organizations: On power, Involvement, And their correlates*, New York, Free press,
- Ewing, M. T. Caruana, A. Ve Loy E. R. (1999), *Corporate reputation and perceived Risk In Professional Engineering Services*, *Corporate Communications: An International Journal* vol. 4, No: 3, 122.
- Feldman, P.M., Bahamonde R.A, Bellido I.V., (2013), *A New Approach For Measuring Corporate Reputation*, *RAE - Revista de Administração de Empresas* ISSN: 0034-7590.
- Fidan, M. (2011), *Halkla İlişkiler Gelişim Süreci*, Editör: Ahmet Kalender Ve Mehmet Fidan, *Halkla İlişkiler*, Tablet Yayınları, Konya.
- Fombrun, C.J. Gardberg, N.A. Ve Sever, J.M. (1999), “The Reputation Quotient: A Multi-Stakeholder Measure Of Corporate Reputation. *Journal Of Brand Management*, Cilt. 7, No. 4, Ss. 241-25, Palgrave And Mcmillan, Us.
- Fombrun, C.J. Ve Van Riel, C.(1997), *The Reputational Landscape*. *Corporate Reputation*, Cilt. 1, No. 1-2, Ss. 5-13, Us.
- Fombrun, C.J. (1996), *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*, Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J. Naomi A. Gardberg Ve Joy Sever. M. (2000). *The Reputation Quotient: A Multi – Stakeholder Measure Of Corporate Reputation*. *The Journal Of Brand Management*, Vol.7, No.4, 241–243.
- Fombrun, C.J. ve Shanley, M. (1990) *What Is in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy*. *Academy of Management Journal*, 33, 233-259.
<http://dx.doi.org/10.2307/256324>
- Fombrun, C.J. Ve Van Riel, C. *Fame And Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, Upper Saddle River, Nj: Pearson Education, 2004.
- Foroudi, P., Hafeez K., Foroudi M.M. (2015), *Evaluating the impact of corporate logos towards corporate reputation: A case of Persia and Mexico*, *Qualitative Market Research: An International Journal* Vol. 20 No. 2, 2017, pp. 158-180, © Emerald Publishing Limited 1352-2752
- Fu, H., Y. Li, ve Y. Duan. (2014), *Does employee-perceived reputation contribute to citizenship behavior?: The mediating role of organizational commitment*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 26: 593–609.
- GAİB (Gaziantep İhracatçı Birlikleri), (2020), *2020 Yılı Halı Sektörü Analizi*, GAİB Eğitim

- ve Ekonomik Araştırmalar Őubesi Yayını, Nisan 2020, Gaziantep.
- Geçikli, F. (2008), *Halkla İlişkiler ve İletişim*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Geçikli, F. Erciş, 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, Cilt: 20, Sayı:4, Ss.1549-1562.
- Gee, B.(1995) ,Creating A Million Dolar Image Foryour Business, Usa: Page Mill Press.
- Georgy, B. Ve Margaret, A. N, (1990), "Organizational Behavior - A Management Challenge", The Dryden Press, New York.
- Giddens, A. (1998), *Modernliğin Sonuçları*, Çev. Ersin Kuşdil, Ayrıntı, İstanbul.
- Gidens, A. (2000). *Sosyoloji* (1.Baskı), Ayraç Yayınevi, Ankara.
- Goldhaber, G. M. (1990). *Organizational Communication*, Dubuque, Ia: Wm. C.
- Goldring, D. (2014), Reputation orientation Improving marketing performance through corporate reputation building, Marketing Intelligence ve Planning, Vol. 33 No. 5, 2015, pp. 784-803.
- Grunig, J. E. ve Grunig, L. A. (2008). Excellence Theory in Public Relations: Past, Present and Future. A. Zerfass, B. van Ruler ve K. Sriramesh (Ed.) içinde, Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations (s. 327-347), Netherlands. Brown.Publ..N.J. Usa.
- Gökçe, O. (2005), *İletişim Bilimine Giriş: İnsanlar Arası İlişkilerin Sosyolojik Bir Analizi*, Turhan Kitabevi, 6. Bası, Ankara.
- Göksel, A. B. Ve Yurdakul N. B.(2010), Temel Halkla İlişkiler Bilgileri, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, No: 15, İzmir.
- Graham, R. Sayers F. Bingaman C.E. Ve Wheeler M. (1993), *Yöneticilikte İletişim*, Çev. Doğan Őahiner, Rota Yayın Yapım Tanıtım, 1. Baskı, İstanbul.
- Guserl, R. (2014), *Corporate Reputation And Credit Management*, "İtibar Yönetimi, Ed. Helmutt Pernsteiner Ve Haluk Sümer, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Güçlü, H. (2006), *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgüsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 1681, Eskişehir.
- Gül, H, (2002), Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirilmesi, Ege Akademik Bakış Dergisi, 2, (2),1, 37-55.
- Gülsoy, T. (1998), *Reklam Terimleri Ve Kavramları Sözlüğü*. İstanbul: Adam Yayınları.
- Gültekin, B. (2006), *Halkla İlişkilerde Etkinlik Yoluyla İmaj Oluşturulması*, Nobel

- Yayın, Ankara.
- Gümüş, M.-Öksüz, B. (2009). *Turizm İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Gümüş, M. (2009), Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü, *Journal Of Yaşar University*, No:16, Volume:4, İzmir, 2009.
- Gündal, K. (2020), Anthony Giddens'ta Süreksizlikler Ve Ontolojik Kaygı: Geç Modern Çağda Varlıksal Güvenlik Problemi , Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Gündoğdu, A., ve H. Şeşen. (2022), Mediating effect of corporate reputation on the relationship between corporate social responsibility and organizational commitment. *İş ve İnsan Dergisi* Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Ana Bilim Dalı, Aydın, 2015.
- Güneş, R. Ve Otlu, F. Muhasebe Uygulayıcılarının Sosyal Sorumluluk Anlayışı Üzerine Bir Araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, Cilt: 5, No. 2, 2003.
- Güney, S. (2012), *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara.
- Gürbüz, S. Ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (3.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürel, T. (2009). Hizmet İçi Eğitimlerin Kurum İçi İletişim Aracı Olarak Kullanımına Yönelik Bir Öneri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (3), 19-34, Erzurum.
- Gürgen, H.(1997), *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul.
- Gürgen, H. Kirel, Ç. Uztuğ, F. Ve Orhon, N. (2003). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. Ed. Ferruh Uztuğ, Anadolu Ün. Aöf Yayınları, Eskişehir.
- Gürüz, D.V.D. (1997), *Halkla İlişkiler Yönetimi*, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, No:10, İzmir.
- Güzelcık, E. (1999), *Küreselleşme Ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Güzelcık, E.U. (2002), "İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliğinde Kurum İçi Halkla İlişkilerin Önemi Ve Bir Uygulama", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, Sayı.1, Cilt: 1.
- Hair, J. F. Risher, J. J. Sarstedt, M. ve Ringle, C. M. (2019). When To Use And How To Report The Results Of Pls-Sem. *European Business Review*, 31(1), 2-24. Doi: 10.1108/Ebr-11-2018-0203.
- Hardin, R. (2006), *Trust*, 1.Edition, Polity Press, Cambridge, UK.

- Hatch, M.J. Ve Schultz, M. (2000), *Scaling The Tower Of Babel: Relational Differences Between Identity, Image, Culture İn Organizations, The Expressive Organization Linking Identity, Reputation And The Corporate Brand*, Chapter:2, Edt. By Schultz, M.Hatch, M.J. Ve Larsen M.H. Oxford University Press, New York.
- Helm, S. (2006), “The Role of Corporate Reputation in Propelling Employee Pride and Commitment”, *Organizational Behavior Conference Paper Abstrcts*, ss.59-78.
- Helm, S. (2010), *Employees' awareness of their impact on corporate reputation*, *Journal of Business Research* 64 (2011) 657–663.
- Hopkins, M. (2004). *Corporate Social Responsibility: An Issues Paper*. Policy Integration Department World Commission On The Social Dimension Of Globalization International Labour Office, No. 27, Geneva, Switzerland
- Houqe, M.N., Michael M., Ali M.J., Rahman D. (2024), *Company reputation and dividend payout*, *Meditari Accountancy Research* Vol. 32 No. 6, 2024 pp. 2261-2297 © Emerald Publishing Limited 2049-372X DOI 10.1108/MEDAR-12-2023-2249.
- Hutton, J. G. Goodman, M. B. Alexander, J. B. ve Genest, C. M. (2001). *Reputation Management: The New Face Of Corporate Public Relations?. Public Relations Review*, 27, 247–261.
- İcil, A. (2008), “Akademik Örgütlerde Kurumsal İtibar Ve İletişim İlişkisi Akdeniz Üniversitesi Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Anabilim Dalı.
- İlsev, A. (1997), *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara
- İnce, M. Ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma. Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Yayıncılık, Konya.
- İşcan, Ö.F. Ve Timuroğlu M. K. (2007). *Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 119-135.
- İşçi, M. (2002), *Halkla İlişkiler*, Der Yayınları, 2002, İstanbul.
- Kadıbeşgil, M.S. (1986), *Halkla İlişkilerin Temel İlkeleri*, Tükelmata.Ş. Yayıncılık, İzmir.
- Kadıbeşgil, M. S. (2006), *İtibar Yönetimi*, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Kalajdzic, M.A. ve Zabkar V. (2017), *Hold me responsible The role of corporate social*

- responsibility and corporate reputation for client-perceived value, *Corporate Communications: An International Journal* Vol. 22 No. 2, 2017 pp. 209-219.
- Kanter, R.M. (1968), *Commitment And Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities*, *American Sociological Review*, Vol. 33, No. 4 (Aug. 1968), Pp. 499-517.
- Kapferer, J.N. (1992), *Dedikodu Ve Söylenti*, Çev. Işın Gürbüz, İletişim Yayınları, İstanbul
- Kara, Z. Sarıkaya M. Ve Temizel F. (2009). Yatırımcı İlişkileri Yönetiminde Güven Ve Ekonomiye Etkisi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi* 11(1): 279-307.
- Karababa, A.G. (2021), *Kadın Çalışanların Algıladıkları Sosyal Desteğin, İş İle Yaşam Doyumları Üzerinde İş-Aile Yaşam Ve Aile-İş Yaşam Çatışmasının Düzenleyici Rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Gaziantep.
- Karafakıoğlu, M. (2006), *Pazarlama İlkeleri*. 2. Basım, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Karaköse, T. (2007), *Kurumların Dna'sı: İtibar Ve Yönetimi*, 1.Basım. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karatepe, S. (2008), *İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma*, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:7, Sayı:23, Malatya.
- Kaur, A., Joshi M., Singh G. (2024), *Impact of corporate reputation on market risk: Indian evidence*, *The Bottom Line*, Emerald Publishing Limited 0888-045X DOI 10.1108/BL-10-2023-0284.
- Kavas, E., Sinan Y. (2015), *Örgütseel Bağlılıkta Kurumsal İtibarın Rolü*, *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 10/6 Spring 2015, p. 833-854, DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/>, TurkishStudies.8213, ISSN: 1308-2140
- Kaya, B. (2003), *Bütünleşik Kurumsal İletişim*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Kazancı, M. (2004), *Kamuda Ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Keller, K. L. (2008), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, And Managing Brand Equity*, 3. Basım. New Jersey: Pearson
- Kent, M. L. ve Taylor M. (2007). "Beyond Excellence: Extending The Generic Approach

- To International Public Relations The Case Of Bosnia”, *Public Relations Review*, 33: 10–20.
- Kılıç, T. “Kurum Kültürü: Bir Kamu Kuruluşunda Mevcut Ve Arzulanan Kurum Kültürü Üzerine Bir Araştırma”, *Toros Üniversitesi İktisadi, İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, İisbfsbd*, Cilt/Volume: 2 Sayı/Issue: 4, Aralık/December: 2015, Ss.57-74.
- Kiessling, W. Ve Spannagl P (1996), *Corporate Identity*, Alling: Sandman, Pp.159-160.
- Kim, J. N. Bach, S.B. ve Clelland, I. J. (2007). Symbolic or Behavioral Management? Corporate Reputation in High-Emission Industries. *Corporate Reputation Review*, 10 (2), 77–98.
- Kim, J., Song H.J., Lee C.K. (2015), Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions, *International Journal of Hospitality Management* 55 (2016) 25–32.
- Kiriş, Y. (2020), The Concept of Trust and Factors Affecting Trust into Political News in Mass Media, *The Journal of Academic Social Science Studies* Yıl: 13 - Sayı: 79 , s. 197-210, Bahar 2020.
- Kitchen, P. (2002), *Public Relations Principles And Practice*, London Thomson Publishing, London, Uk.
- Kıyat, B.D. (2012), “Kurumsal İtibar Katsayısı Ve Marka Sadakati İlişkisi: Telekomünikasyon Sektöründe Faaliyet Gösteren Kurumlar Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kline, R. B. (2011), *Principles and practice of structural equation modeling*. London: Guilford publications.
- Koporčić, N., Halinen A. (2018), Interactive Network Branding Creating corporate identity and reputation through interpersonal interaction, *IMP Journal* Vol. 12 No. 2, 2018, pp. 392-408.
- Korankye, B., Hao Y., Borah P.S., Odai L.A., Ahakwa I., (2024), Transformational leadership, ESG performance, corporate reputation and competitive advantage: a serial mediation model, *Business Process Management Journal*, Emerald Publishing Limited 1463-7154 DOI 10.1108/BPMJ-08-2024-0692.
- Kramer, R. M. Ve Tyler, T.R. *Trust In Organizations, Frontiers Of Theory And Research Sage Publications*, Thousand Oaks, London, New Delhi, 1996.

- Kocaay, F. (2020), Bir Fakülte Çalışanlarının İş Sağlığı Ve Güvenliği Yeterlilik Algılarına İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Ün, Sağlık Bil. Enst. Ankara.
- Koçel ,T. (2005), *İşletme Yöneticiliği (Yönetim Ve Organizasyon - Organizasyonlarda Davranış-Klasik-Modern-Çağdaş Ve Güncel Yaklaşımlar)*, 10. Bası, Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti. İstanbul.
- Köktürk, M.S., Yalçın M., ve Çobanoğlu E. (2008), Kurum İmajı, Oluşumu Ve Ölçümü, Beta Yayınları, 1.Baskı, İstanbul.
- Kula, S.(2011), Occupational Stress And Work-Related Wellbeing Of Turkish National Police (Tnp) Members. Doctoral Dissertation, Public Affairs İn The College Of Health And Public Affairs At The University Of Central Florida Orlando, Florida (Unpublished Dissertation).
- Lazar, J. (2001), *İletişim Bilimi*, Çev. Cengiz Anık, Vadi Yayınları, Ankara.
- Leblebici, D.N.(2012). Impact Of Work Place Quality On Employee’s Productivity: Case Study Of A Bank İnturkey. Journal Of Business, Economics ve Finance, 1(1), 38-49
- Liou, S.R. (2008), An Analysis Of Theconcept Of Organizational Commitment, Nursing Forum, Vol. 43, No. 3, July-September 2008.
- Lloyd, M (2007), Corporate Reputation: Ontology An Measurement, Phd Thesis Submitted to Aut, University school Of Business, New Zealand.
- Loke, R.E., Lam-Lion R. (2021), A Company’s Corporate Reputation through the Eyes of Employees Measured with Sentiment Analysis of Online Reviews, In Proceedings of the 10th International Conference on Data Science, Technology and Applications (DATA 2021), pages 378-385 ISBN: 978-989-758-521-0, Doi: 10.5220/0010620603780385.
- Maduro, S., Fernandes P.O., Alves A. (2017), Management design as a strategic lever to add value to corporate reputation competitiveness in higher education institutions, Competitiveness Review: An International Business Journal Vol. 28 No. 1, 2018, pp. 75-97.
- Meb Megep. (2012), *Halkla İlişkiler Ve Organizasyon Hizmetleri. Kurum İçihalkla İlişkiler Kavramı*, Ankara (Çevrimiçi), [Http://Megep.Meb.Gov.Tr/Mte_Program_Modul/Moduller_Pdf/Halkla%20C4%B0li%C5%9fkiler%20kavram%C4%B1.Pdf](http://Megep.Meb.Gov.Tr/Mte_Program_Modul/Moduller_Pdf/Halkla%20C4%B0li%C5%9fkiler%20kavram%C4%B1.Pdf), (Erişim Tarihi: 18.08.2019).
- Mestçi, A.(2006), “Türkiye’de İnternet Raporu 2005” Başlıklı Basılı Bildiri, Akademik

- Bilişim: Bilgitek Iv Sempozyumu, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Michelotti, P.P., Michelotti M. (2009), The role of the stakeholder perspective in measuring corporate reputation, *Marketing Intelligence ve Planning* Vol. 28 No. 3, 2010, pp. 249-274.
- Money, K., Saraeva, A. Garnelo-Gomez, I., Pain, S. ve Hillenbrand, C. (2017) Corporate reputation past and future: a review and integration of existing literature and a framework for future research. *Corporate Reputation Review*, 20 (3-4). pp. 193-211. ISSN 1479-1889 doi: <https://doi.org/10.1057/s41299-017-0034-3>.
- Morrow, P.C. Ve Mc Elroy, J.C. (1986), "Research Notes On Assessing Measures Of Work Commitment", *Journal Of Vocational Behaviors*, Vol.7, 139-145.
- Mowday, R.T.Lyman W. Porter Ve Richard M. Steers (1982). *Employee- Organization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism, And Turnover*, Newyork, Academicpress.
- Mowday, R.T. ve Mcdade, T.W.İ, (1979), Linking Behavioral And Attitudinal Commitment: A Longitudinal Analysis Of Job Choice And Job Attitudes, *Academy Of Management Proceedings*, Vol. 1979, No. 1, Pp. 84-88.
- Mucuk, İ. (2013), *Modern İşletmecilik*, (18. Basım). İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- Narteh, B., Braimah M. (2019), Corporate reputation and retail bank selection: the moderating role of brand image, *International Journal of Retail ve Distribution Management*, Vol. 48 No. 2, 2020, pp. 109-127.
- Nazik, M. H. Ve Bayazıt, A. (2005), *İnsan İlişkiler Ve İletişim*, Yapa Yayınları, İstanbul.
- Nuortimo, K., Harkonen J. ve Breznik K. (2024), Exploring corporate reputation and crisis communication, *Journal of Marketing Analytics*, <https://doi.org/10.1057/s41270-024-00353-8>
- Oktay, M. (1996), *Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem Ve Araçları*, Der Yayınları, İstanbul.
- Olkun, S. (1996), Örgütsel Değişimin Yönetimi, *Eğitim Yönetimi Dergisi* 2 (4) 565-574
- Omar, M., Williams R.L.J., Lingelbach D., (2009), Global brand market-entry strategy to manage corporate reputation, *Journal of Product ve Brand Management*, 18/3 (2009) 177–187.
- O'reilly, C.veCaldwell, D. (1981), The Commitment And Job Tenure Of New Employees: Some Evidence Of Post Decisional Justification. *Administrative Science Quarterly*, 26 (4), 597-616.

- O'reilly, C. A. Ve Chatman, J. A. (1986), Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification And Internalization On Prosocial Behavior, Journal Of Applied Psychology, 71, Pp.492-499.
- Oskay, Ü. (1992), *İletişimin A B C'si*, Simavi Yayınları, İstanbul.
- Oyinlade, A.O. Christo Z.J.(2020), Path Analysis between Organizational Size and Forms of Organizational Commitment, American Journal of Industrial and Business Management, 2020, 10, 1655-1680.
- Öncer, A.Z. ve Yıldız, M.L. (2012). The Impact Of Ethical Climate On Relationship Between Corporate Reputation And Organizational Identification. *Social And Behavioral Sciences*, 58, ss. 714 – 723
- Örs, F. (2003). Meslek Yüksekokullarının Toplumsal İşlevi Bir Meslek Yüksek Okulunun Kurumsal İmaj Araştırması, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Bahar, Sayı:10, Ss:1-16.
- Öz, E. ve Bulutlar, F. (2009). Algılanan Kurumsal İtibar ve Kurumdan Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Bir Ara Değişken Olarak Özdeşleşmenin Rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 9, No. 1, ss. 35-52.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal Emek ve Kadın İş/Erkek İş. *Çalışma ve Toplum Dergisi* 2. Sayı. S.15-24.
- Özdemir,, M. Ç. “Toplumsal Değişme Karşısında Aile Ve Okul”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Bahar 2007, 5(2), 185-198.
- Özdemir, S. ve Erdem R. (2016), Sosyal Medyanın Örgüt İçi İletişimdeki Rolü, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 3.
- Özgen, E. (2006), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri*, 1.Basım, Maviyağaç Yayıncılık, İstanbul.
- Özgen, E. (2014), Sosyal Medyaya Kuramsal Yaklaşım Ve Halkla İlişkiler Disiplini Açısından Sosyal Medyada İtibar Yönetimi, Editör: Haluk Sümer, Helmut Pernsteiner, İtibar Yönetimi, 1.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Öztürk,G. (2006). Logonun Kurum Kimliği Üzerindeki Etkisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:5, Sayı:9.
- Öztürk, M. (2003), *Fonksiyonlar Açısından İşletme Yönetimi*, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Öztürk, M.C.(2009), *İnternetin Sunduğu Halkla İlişkiler Uygulamaları, Düünden Bugüne Halkla İlişkiler*, Editör: M. Işık, M.Akdağ, Eğitim Akademi Yayınları, Konya.

- Özüpek, M.N. (2005), *Kurum İmajı Ve Sosyal Sorumluluk*, Tablet Yayınları, Konya.
- Özüpek, M.N. (2011), *Sosyal Sorumluluk*, Editör: Ahmet Kalender Ve Mehmet Fidan, Halkla İlişkiler, Tablet Yayınları, Konya.
- Peltekoğlu, F. (2006), *Halkla İlişkilere Giriş*, Marmara Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Penley, L.E. Ve Gould, S. (1984), "Career Strategies And Salary Progression: A Study Of Their Relationship İn A Municipal Bureaucracy", *Organizational Behavior And Human Performance*, Vol. 34, 244-265
- Peterson, D.K. (2018), Enhancing corporate reputation through corporate philanthropy, *Journal of Strategy and Management*, Vol. 11 No. 1, 2018, pp. 18-32.
- Pinheiro, A.B., Prado N.B., Moraes G.H.S.M., Corrado W.B.W.H.C. (2024), Corporate reputation in Brazil: do board characteristics matter?, *RAUSP Management Journal* Vol. 59 No. 4, 2024 pp. 350-365 Emerald Publishing Limited 2531-0488 DOI 10.1108/RAUSP-01-2024-0002.
- Pires, V. ve Trez G., (2018), Corporate reputation A discussion on construct definition and measurement and its relation to performance, January 2018, *Revista de Gestão*, 25(1):47-64.
- Ramayah, T., Falahat M., Soto-Acosta P., (2006), Effects of corporate social responsibility on employee commitment and corporate reputation: Evidence from a transitional economy, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(7),doi: [10.1002/csr.2297](https://doi.org/10.1002/csr.2297)
- Rashid, S., Mustafa H. (2020), Antecedents of corporate reputation with employees in higher education institutions: a systematic review, *International Journal of Educational Management*, Vol. 35 No. 1, 2021, pp. 297-309.
- Rasnick, J. T. (2004), Corporate reputation: Managing corporate reputation - applying rigorous measures to a key asset, *Journal Of Business Strategy*, Vol. 25 No. 6 2004, Pp. 30-38, Emeraldgroup Publishing Limited, Issn 0275-6668 Doi.10.1108/02756660410569175.
- Rawlins, B.L. (2007), *Trust And Pr Practice*, Published By The Institute For Public Relations, December.
- Rayner, J. (2003), *Managing Reputational Risk. Curbing Threats, Leveraging Opportunities*, New York, Wiley ve Sons.
- Regenthal, G., (1992), *Identitaet Und Image-Praxishilfen Für Das Management İn*

- Wirtschaft, Bildung Und Gesellschaft, Köln: Wirtschaftsverlag Bachem,s.14 Akt:
Ayla Okay, Kurum Kimliği, 5.Basım, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.,
2005, s.241.
- Reichers, A. E, (1985), A Review And Reconceptualization Of Organizational
Commitment, Academy Of Management Review, 10(3), 465-476
- Rekom, V. J. “Deriving An Operatioanl Measure Of Corporate Identity”, European
Journal Of Marketing, 31, 5/6, 410-422, 1997.
- Remke, R. (2013). Corporate Reputation And The Discipline Of Organizational
Communication, (Edited By: Craig E. Carroll). The Handbook Of Communication
And Corporate Reputation. Chicester: Wiley, 30-39.
- Rindova, V. P. Williamson, I. O. Petkova, A. P. ve Sever, J. M. (2005). Being Good Or
Being Known: An Empirical Examination Of The Dimensions, Antecedents, And
Consequences Of Organizational Reputation. Academy of Management Journal,
48(6), 1035-1037.
- Robbins, S. (1994), *Örgütsel Davranışın Temelleri*, (S. A. Öztürk, Çev.) Eskişehir:
Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Roberts, P. W. Ve G. R. Dowling, Corporate Reputation And Sustained Superior
Finanical Performance. Strategic Management Journal. Vol. 23. 1077-1093, 2002
- Romenti, S. (2010), Reputation and stakeholder engagement: an Italian case study, Journal
of Communication Management, Vol. 14 No. 4, 2010, pp. 306-318.
- Rutitis, D.Batraga, A. Muizniece, L. Ve Ritovs, K. (2012). Management Of Corporate
Identity Dimensions In The Health Care. Procedia – Social And Behavioral Sciences,
Cilt. 58, Ss. 995-1003, Usa.
- Sabuncuoğlu, Z.(2001), *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Ezgi Kitabevi Yayınları, 5.
Baskı, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz M. (1998), *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Yayınları, 3. Baskı,
Bursa.
- Salancik, G.R. (1977), Commitment İs Too Easy, Organizational Dynamics, Summer,
Pp. 62-82.
- Saldamlı, A. (2009), *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*, Detay
Yayıncılık, Ankara.
- Saylı, H. Ağca, V. Kızıldağ, D. Uğurlu, Y. (2009). Etik, Kurumsal İtibar ve Kurumsal

- Performans İlişkinini Belirlemeye Yönelik İlk 500 İşletme İçinde Yapılmış Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. C.14, S.2, 171-180.
- Schein, H.E. (1976), *Örgütsel Psikoloji*, Eskişehir İktisadi Ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, Eskişehir.
- Sears, D. O.Replau, L. A. Freedman, J. L. Taylor, S. E, (1988), *Social Psychology*, 6th Edition, New Jersey, Prenticehall.
- Sever, N.S. (2016), *Ölçemediğin İtibar Senin Değildir: Bir Kurumsal İtibar Ölçüm Önerisi*, Literatürk Academia Yayınları, Konya.
- Sheldon, M.E. (1971), Investments and Involvements As Mechanisms Producing Commitment To The Organization, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, No. 2 (Jun. 1971), Pp. 143-150.
- Sherman, M. L. (1999), Reputation: Rhetoric Versus Reality”, London Published For The Institute Of Directors And Aig Europe (Uk).
- Sheyigari, S.R., Abraham O.A., Abigail A. (2001), Managing Corporate Reputation, Stakeholder Relations, and Corporate Social Responsibility Using Best Practice Public Relations Strategy: A Nigerian Perspective, *Texila International Journal of Academic Research* ISSN: 2520-3088 DOI: 10.21522/TIJAR.2014.10.04.Art020.
- Sias, P. M. (2014), Work Place Relationships, (Edited by: Linda L. Putnam ve Dennis K. Mumby). *The Sage Handbook Of Organizational Communication: Advances In Theory, Research, And Methods*. Los Angeles: Sage, 375-399.
- Silva, A.J., Dias H. (2022), The relationship between employer branding, corporate reputation and intention to apply to a job offer, *International Journal of Organizational Analysis* Vol. 31 No. 8, 2023, pp. 1-16.
- Simmel, G. (1950), *The Sociology Of Georg Simmel*, Trans. ve Ed. K. H. Wolff. New York: Free Press
- Sinan, Y. Ve Kavas E. (2015), Örgütsel Bağlılıkta Kurumsal İtibarın Rolü, *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish Or Turkic* Volume 10/6 Spring 2015, P. 833-854, Ankara.
- Singh, H. (2024), Is corporate reputation associated with voluntary cybersecurity risk reporting?, *Meditari Accountancy Research* © Emerald Publishing Limited 2049-372X DOI 10.1108/MEDAR-02-2024-2329.
- Soeling, P.D. Arsanti S.D.A. Indrati F. (2022), Organizational Reputation: Does It

- Mediate The Effect Of Employer Brand Attractiveness On İntention To Apply İn Indonesia?, Heliyon Vol.8, Agust 01, E09208.
- Solmaz, B.(2012), “Özel Sağlık Kurumlarında İtibar Yönetimi Ve Bir Uygulama Örneği”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Konya, 2012.
- Solmaz, B. (2011), *Kurumsal İletişim Yönetimi*, 2. Baskı, Tablet Yayınları, Konya.
- Solomon, M, G.Bamossy,S. Askegaard Ve M. K. Hogg. (2006). Consumer Behaviour: A European Perspective. 3.Basım. İtalya: Prenticehall
- Stateman, A. (2004).Harvard On Health Care: “Trust Is A Universal Driver" Public Relations Strategist, 10(2): 9-9
- Svensson, G. (2001), “Extending Trust And Mutual Trust İn Business Relationship Towards A Synchronised Trust Chain İn Marketing Channels, Management Decision, Vol. 39, No. 6, Pp. 431–440.
- Swailes, S.(2002), Organizational Commitment: A Critique Of The Construct And Measures, International Journal Of Management Reviews, Vol. 4, Iss. 2, 155-178.
- Solomon, M, G.Bamossy,S. Askegaard Ve M. K. Hogg. (2006). Consumer Behaviour: A European Perspective. 3.Basım. İtalya: Prenticehall
- Sürücü, L. Ve Maşlakçı A. (2018), Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, International Journal Of Management And Administration (Ijma), Year:2, Volume:2, Number:3 / Yıl:2, Cilt:2, Sayı:3.
- Şahin, A. (2007). Türk Kamu Yönetiminde Yönetmelik İletişim Ve Bu Konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları. Maliye Dergisi, (152), 81- 102, Ankara.
- Şan, M. K. (2007), “Sosyal Bilimlerde Yıldızı Yükselen Yeni Bir Kavram: Sosyal Sermaye Ve Türkiye”, Sosyoloji Yazıları I, Sakarya Üniversitesi Sosyoloji Bölümü Ortak Çalışması, Der: M.K. Şan, Kızılelma Yay. İstanbul. S. 282-323.
- Şencan, H. (2005), *Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlilik Ve Güvenilirlik*. 1.Basım. Ankara. Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, Ş. (1999), *Yönetim Ve Organizasyon*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Şişman, M. (2002), *Örgütler Ve Kültürler*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Tamer, İ. (2015), *Kurumsal İtibar Yönetimi, Örgüt Yönetimi: Bir Derleme*, Nobel Yayınları, İstanbul.
- Taş, İ.E. ve Kestelloğlu G.(2011), Halkla İlişkilerde İnternetin Yeri Ve Önemi,

- Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cit: 1, Sayı:, Ss.73-92.
- Taşkın, Ç., Akat, Ö. (2010), *Araştırma Yöntemlerinde Yapısal Eşitlik Modelleme*, , 2.bölüm:16-26, Bursa, Ekin Yayınevi.
- TDK *Türkçe Sözlük* (2005), 10. Baskı. Ankara Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Tekarslan, E., Kılınç T., Şencan H. ve Can A. B. (2000), *Davranışın Sosyal Psikolojisi*, İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayınları.
- Tekçam, M. (2015), Kurum İçi İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Gübre Sektöründe Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı, İstanbul.
- Tekin, A. (2002), İşletmelerde Örgütsel Bağlılık Ve Bir Karşılaştırma (Türkiye-Pakistan) Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Tellan, D.(2009), Kurumiçi Halkla İlişkiler Faaliyetleri Kapsamında Personel Yetkilendirme (Empowerment) Yaklaşımı, Erciyes İletişim Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, Ss.54-64, Kayseri.
- Temme, D. Kreis, H. ve Hildebrandt, L. (2010). A Comparison Of Current Pls Path Modeling Software: Features, Ease-Of-Use, And Performance, İn: V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, ve H. Wang (Eds.), *Handbook Of Partial Least Squares: Concepts, Methods And Applications*, Springer: Berlin-Heidelberg, Pp. 737-756, P.745.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk Y. (2016), *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Seçkin Yayınları, 4. Bası, Ankara.
- Tezcan, E.T.(2017), Bir Halkla İlişkiler Uygulama Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Change.Org, Zeytin Hayattır Kampanyası İncelemesi, E-Journal Of New Media / Yeni Medya Elektronik Dergi – Ejnm January 2017 Volume 1 Issue 1, Ss.47-52.
- Thanh, P.T., Ha N.T., Ngoc P.T.H., Ha L.T.T. (2023), Corporate social responsibility, corporate reputation and intention to apply for a job: evidence from students in an emerging economy, *International Journal of Organizational Analysis* Vol. 32 No. 1, 2024, pp. 17-34.
- Theaker, A. (2006), *Halkla İlişkilerin El Kitabı*, Çev: Murat Yaz, Mediacat Yayınları, 1.Baskı, İstanbul.

- Tikveş, Ö. (2005), *Halkla İlişkiler Ve Reklamcılık*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Tonus H.Z.(2011), *Kurumsal İtibar Yönetiminde Halkla İlişkilerin Rolü*, Ed.Nurhan Şakar, Kurumsal İtibar Ve Paradigmalar, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Tortop, N. (2006), *Halkla İlişkiler*, Yargı Kitapevi, Ankara.
- Trombetta, J.J., ve Rogers, D.P. (1988). “Communication Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment: The Effects of Information Adequacy, Communication Openness, and Decision Participation”, *Management Communication Quarterly*, Vol. 1, No. 4, pp. 494–514.
- Trujillo, A.M.G., Ocampo J.V., Perez M.A.G., (2020), A literature review on the causality between sustainability and corporate reputation: What goes first?, *Management of Environmental Quality: An International Journal* Vol. 31 No. 2, 2020i pp. 406-430.
- Tunçoğlu, M., Bayramoğlu Y. (2008), “Kurumsal İtibar Yönetiminde Yeşil Pazarlama Kavramı”, 13.Ulusal Pazarlama Kongresi, Çukurova Üniversitesi, 30 Ekim-01 Kasım 2008.
- Tutar, H. (2003), *Örgütsel İletişim*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Türk, M.S. Ve Arslan G.(2009), *İnteraktif Pazarlama Ve Halkla İlişkiler, Dünden Bugüne Halkla İlişkiler*, Editör: M. Işık, M.Akdağ, Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
- Türkoğlu, H. (2011), İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi Ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ural, E.G. (2012), Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibar Endeksi Ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye’de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme, *Ajit-E: Online Academic Journal Of Information Technology*, 2012 Bahar/Spring 2012 – Cilt/Vol: 3 - Sayı/Num:7.
- Unctad (United Nations Conference On Trade And Development), (2001). “Social Responsibility”, New York Andgeneva, United Nations.
- Ülgen, H.Ve Mirze, K. (2013), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 6. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ülger, B. (2003), *İşletmelerde İletişim Ve Halkla İlişkiler*, Der Yayınları, İstanbul.
- Varol, M. (1993). *Halkla İlişkiler Açısından Kurum Sosyolojisine Giriş*, Ankara, Ankara Üniversitesi Yayınları, No: 2.
- Vural ,Z.B.A. Ve Bat M. (2008), Kurum Kültürü Analizi: Reklam Hizmet Ajansına Yönelik Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, Cilt:5, Sayı: 2, Ss.35-60, Konya.

- Vercic, A.T., (2021), The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction, *Public Relations Review* 47 (2021) 102009.
- Videira, D.P, Salmazio F.C.A. (2023), Internal Organizational Communication Scale: a guide to analyze the influence of communication on organizational commitment, *Início / Arquivos / v. 20 n. 42 (2023): Mensuração e Avaliação em Comunicação Organizacional e Relações Públicas.*
- Yanık, A. (2016), Yeni Medyalarla Birlikte Yükselen Gözetimin Örgütsel Güven Ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri, Ed.Fuat Ustakara, İletişimin Yörüngesinde Kuram Ve Pratik: Kuramsal Perspektiften İletişime Yansımalar, *Literatürk Academia Yayınları*, No:96, Konya.
- Yaşlıoğlu, M.M. (2017), Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi Ve Geçerlilik: Keşfedici Ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Vol/Cilt: 46, Special Issue/Özel Sayı 2017, 74-85, Issn: 1303-1732
- Yenen, V.Z., Öztürk M.H., Kaya Ç. (2014), The Effects Of Organizational Communicaton On Organizational Commitment And An Application, *Australian Journal of Business and Management Research*, New South Wales Research Centre Australia (NSWRCA), Vol.4 No.3, June-2014 ISSN: 1839 – 0846.
- Yıldırım, İ. Ve Yüksekbilgili Ö. (2016), Sağlık Personelinin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 9 Sayı: 44 Volume: 9 Issue: 44 Haziran 2016 June 2016, Issn: 1307-9581, Ss.1293-1305.
- Wallace, J.E. (1995), Organizational And Professional Commitment İn Professional And Non-Professional Organization, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40, No. 2, (Jun. 1995), Pp. 228-255.
- Wang, C.Y. (2018), Cross-over effects of corporate reputation and store image: role of knowledge and involvement, *Management Decision*, Vol. 57 No. 11, 2019, pp. 3096-3111.
- Wasti, A. (2012), *Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncül Ve Sonuçları, Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*, Edit: Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür, 2.Basım, İznik, Umuttepe Yayınları, Ağustos 2012, Ss.21-45.
- Wiedmann, K.P.Fombrun, C.J. Van Riel, C. B. M. (2005). Reputation Measure And Compare: The Reputation Quotient Of German Companies İn International Comparison, *Wertschöpfung Dutch Kommunikation*, Ss. 48- 59.

- Worcester, S.R. (2009), Reflections on corporate reputations, Management Decision, Vol. 47 No. 4, 2009, pp. 573-589.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2012). Kurumsal İtibar Ve İşletmelerde Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi: Otomotiv Sektöründe Uygulanması. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Yatkın, A. Ve Yatkın Ü.N. (2015), *Halka İlişkiler ve İletişim*, Nobel Yayıncılık, 4.Basım, Ankara.
- Yener ,M. Ve Ergun S. (2014), İtibar Yönetimi: Tanım, Ölçüm Ve Teori, “İtibar Yönetimi, Ed. Helmutt Pernsteiner Ve Haluk Sümer, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Yeşilyurt, S. Ve Çapraz C. (2018), A Road Map For The Content Validity Used İn Scale Development Studies, Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 1, Ss.251-264.
- Yeygel, S, Temel, A. (2006), İşletmelerin Kurumsal İmajlarının Hedef Kitlelere İletilmesinde Bir Araç Olarak Kurum Web Siteleri, Iı.Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu 21. Yüzyılda Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler, Sorunlar Ve Çözümler, Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi,27-28 Nisan 2006.
- Yılmaz, E. (2009), *Yeni Medya Ve Halkla İlişkiler: Hedef Kitleye Ağ Üzerinden Erişmek, Düünden Bugüne Halkla İlişkiler*, Editör: M. Işık, M.Akdağ, Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
- Youness, C., Florence P.V., Assaf C. (2023), Global corporate reputation: a projective qualitative approach from a customer perspective, Qualitative Market Research: An International Journal, Vol. 27 No. 1, 2024, pp. 108-128.
- Yurdugül, H. (2005). Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Kapsam Geçerliği İçin Kapsam Geçerlik İndekslerinin Kullanılması, Xıv. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 28–30 Eylül Denizli,
- Yücel, R. (2010), Merkez Ve Çevre İlişisine Bağlı Örgütsel Yapı Ve Performans, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Zaccaro, S.J. ve Dobbins, G.H. (1989), Contrasting Group And Organizational Commitment: Evidence For Differences Among Multilevel Attachments, Journal Of Organizational Behavior, Vol. 10, No. 3 (Jul. 1989), Pp. 267-273
- Zhang Y. Ve Schwaiger M. (2009), An empirical research of corporate reputation in

China, Schriften zur marktorientierten Unternehmensführung, No. 4,
LudwigMaximilians-Universität München, Institut für Marktorientierte
Unternehmensführung.

Zmerli, S. Newton, K. (2008). "Winners, Losers And Three Types Of Trust".

Politicaltrust: Why Context Matters. Ed. M. Hooghe ve S. Zmerli. United Kingdom:
Ecpr. Press 67-94.



EK.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Faktör Analizi – Faktör Yükleri

Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği Faktör Analizi – Faktör Yükleri								
Madde	Yazılı İletişim	Sözlü İletişim	Görsel İletişim	Sosyal Medya	İnternet	Formal İletişim	İnformal İletişim	Etkinlikler
KİHİ1	0,572							
KİHİ3	0,699							
KİHİ5	0,566							
KİHİ6	0,651							
KİHİ10	0,548							
KİHİ11	0,464							
KİHİ4		0,492						
KİHİ12		0,538						
KİHİ18		0,694						
KİHİ23		0,645						
KİHİ24		0,691						
KİHİ7			0,571					
KİHİ8			0,609					
KİHİ9			0,622					
KİHİ26				0,597				
KİHİ27				0,783				
KİHİ34				0,663				
KİHİ25					0,728			
KİHİ28					0,666			
KİHİ36					0,701			
KİHİ15						0,680		
KİHİ17						0,775		
KİHİ19						0,664		
KİHİ22						0,765		
KİHİ32						0,696		
KİHİ2							0,518	
KİHİ13							0,634	
KİHİ14							0,666	
KİHİ33							0,702	
KİHİ35							0,784	
KİHİ30							0,682	
KİHİ31							0,668	
KİHİ16								0,797
KİHİ20								0,666
KİHİ21								0,792
KİHİ29								0,804
KİHİ37								0,585
KİHİ38								0,699
KİHİ39								0,652
KİHİ40								0,650
KİHİ41								0,704
KİHİ42								0,748

KiHi43	0,755
KiHi44	0,658
KiHi45	0,543
KiHi46	0,688



EK.2. Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği maddelerine ilişkin tanımlayıcı değerler

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kihi1	126	1	5	3,55	1,372
kihi2	126	1	5	2,71	1,426
kihi3	126	1	5	3,47	1,424
kihi4	126	1	5	3,82	1,209
kihi5	126	1	5	2,83	1,459
kihi6	126	1	5	2,61	1,338
kihi7	126	1	5	3,06	1,522
kihi8	126	1	5	3,44	1,371
kihi9	126	1	5	3,35	1,422
kihi10	126	1	5	3,04	1,439
kihi11	126	1	5	3,13	1,286
kihi12	126	1	5	3,19	1,367
kihi13	126	1	5	3,03	1,442
kihi14	126	1	5	3,88	1,262
kihi15	126	1	5	3,61	1,326
kihi16	126	1	5	3,53	1,325
kihi17	126	1	5	3,53	1,337
kihi18	126	1	5	3,48	1,407
kihi19	126	1	5	3,64	1,323
kihi20	126	1	5	2,87	1,466
kihi21	126	1	5	3,39	1,414
kihi22	126	1	5	3,29	1,492
kihi23	126	1	5	3,90	1,255
kihi24	126	1	5	3,60	1,291
kihi25	126	1	5	3,20	1,309
kihi26	126	1	5	3,00	1,523
kihi27	126	1	5	3,33	1,270
kihi28	126	1	5	3,37	1,336
kihi29	126	1	5	3,44	1,197
kihi30	126	1	5	3,36	1,335
kihi31	126	1	5	3,25	1,211
kihi32	126	1	5	3,59	1,292
kihi33	126	1	5	2,73	1,280
kihi34	126	1	5	3,25	1,313
kihi35	126	1	5	3,13	1,411
kihi36	126	1	5	3,67	1,213
kihi37	126	1	5	3,17	1,490
kihi38	126	1	5	2,64	1,483
kihi39	126	1	5	2,38	1,379

kihi40	126	1	5	2,48	1,522
kihi41	126	1	5	2,52	1,511
kihi42	126	1	5	2,45	1,484
kihi43	126	1	5	2,33	1,408
kihi44	126	1	5	2,45	1,489
kihi45	126	1	5	2,98	1,383
kihi46	126	1	5	2,93	1,471
Valid N (listwise)	126				



EK.3. Çapraz yükleme analizi sonuçları

	Baglilik	Cevresel Faktorler	Devam Bagliligi	Duygusal Baglilik	Duygusal Cazibe	Etkinlikler	Finansal Performans	Formal Iletisim	Gorsel Iletisim	Informal Iletisim	Internet	Itibar	Kurum Ici Halkla Iliskiler	Kurumsal Cevre	Normatif Baglilik	Sosyal Medya	Sosyal Sorumluluk	Sozlu Iletisim	Urun ve Hizmetler	Vizyon ve Liderlik	Yazili Iletisim
itibar1	0.559	0.545	0.697	0.737	0.681	0.354	0.900	0.642	0.415	0.498	0.422	1.000	0.335	0.525	0.681	0.376	0.697	0.527	0.593	0.359	0.336
itibar10	0.596	0.436	0.640	0.643	0.581	0.340	0.543	0.552	0.231	0.400	0.397	0.411	0.343	0.606	0.616	0.237	0.667	0.591	0.678	0.930	0.464
itibar11	0.489	0.370	0.505	0.450	0.593	0.295	0.435	0.497	0.063	0.247	0.428	0.267	0.189	0.647	0.487	0.263	0.646	0.421	0.643	0.745	0.238
itibar12	0.369	0.365	0.408	0.349	0.539	0.318	0.354	0.435	0.274	0.268	0.279	0.274	0.439	0.741	0.439	0.246	0.655	0.391	0.537	0.522	0.401
itibar13	0.307	0.314	0.353	0.422	0.451	0.468	0.330	0.509	0.160	0.344	0.445	0.210	0.216	0.503	0.382	0.431	0.587	0.435	0.474	0.594	0.280
itibar14	0.517	0.423	0.596	0.561	0.528	0.311	0.517	0.493	0.160	0.367	0.237	0.402	0.284	0.750	0.498	0.142	0.769	0.483	0.682	0.617	0.322
itibar15	-	0.010	0.003	0.066	0.089	0.089	0.169	0.039	0.087	0.037	0.048	0.088	0.096	0.115	0.000	0.101	0.126	0.123	0.135	0.085	0.141
itibar16	0.273	0.505	0.300	0.423	0.389	0.507	0.474	0.503	0.109	0.436	0.449	0.237	0.213	0.747	0.401	0.280	0.622	0.476	0.553	0.533	0.280
itibar17	0.633	0.539	0.673	0.672	0.739	0.376	0.597	0.589	0.213	0.431	0.436	0.545	0.356	0.728	0.593	0.355	0.749	0.519	0.905	0.656	0.304
itibar18	0.509	0.370	0.489	0.471	0.554	0.188	0.288	0.357	0.059	0.233	0.239	0.143	0.180	0.700	0.429	0.174	0.575	0.430	0.739	0.623	0.181
itibar19	0.307	0.350	0.336	0.303	0.300	0.291	0.361	0.317	0.023	0.313	0.255	0.239	0.009	0.304	0.243	0.286	0.341	0.191	0.579	0.453	0.085
itibar2	0.473	0.482	0.619	0.713	0.578	0.436	0.774	0.581	0.453	0.521	0.501	0.773	0.335	0.529	0.668	0.356	0.747	0.534	0.530	0.322	0.457
itibar20	0.635	0.371	0.509	0.515	0.476	0.405	0.380	0.458	0.188	0.380	0.398	0.296	0.266	0.505	0.329	0.352	0.501	0.350	0.776	0.495	0.269
itibar21	0.511	0.458	0.473	0.327	0.571	0.188	0.449	0.276	0.122	0.222	0.153	0.325	0.296	0.741	0.419	0.286	0.561	0.198	0.594	0.459	0.229
itibar22	0.471	0.465	0.538	0.548	0.540	0.238	0.572	0.434	0.230	0.299	0.215	0.432	0.285	0.808	0.523	0.118	0.653	0.393	0.616	0.585	0.355
itibar23	0.473	0.450	0.591	0.619	0.553	0.461	0.819	0.558	0.344	0.394	0.446	0.546	0.413	0.752	0.602	0.276	0.707	0.561	0.547	0.622	0.511
itibar24	0.372	0.506	0.438	0.544	0.301	0.366	0.645	0.314	0.191	0.342	0.411	0.357	0.117	0.473	0.521	0.117	0.499	0.310	0.440	0.429	0.289
itibar3	0.505	0.369	0.506	0.492	0.846	0.182	0.545	0.421	0.040	0.156	0.229	0.596	0.176	0.577	0.554	0.319	0.598	0.356	0.559	0.543	0.163
itibar4	0.558	0.445	0.626	0.654	0.750	0.452	0.621	0.615	0.330	0.416	0.457	0.525	0.482	0.802	0.684	0.386	0.816	0.660	0.598	0.520	0.519
itibar5	0.526	0.357	0.599	0.555	0.833	0.215	0.649	0.575	0.293	0.334	0.364	0.612	0.460	0.731	0.604	0.224	0.740	0.540	0.718	0.587	0.400
itibar6	0.599	0.495	0.695	0.692	0.635	0.336	0.664	0.642	0.264	0.544	0.447	0.655	0.297	0.648	0.619	0.361	0.758	0.591	0.818	0.563	0.360
itibar7	0.502	0.358	0.445	0.510	0.809	0.287	0.509	0.482	0.318	0.335	0.398	0.466	0.527	0.574	0.572	0.370	0.586	0.439	0.549	0.469	0.372

itibar8	0.375	0.272	0.349	0.341	0.519	0.180	0.276	0.352	0.066	0.183	0.258	0.095	0.255	0.551	0.364	0.086	0.520	0.367	0.575	0.824	0.361
itibar9	0.360	0.465	0.385	0.421	0.573	0.379	0.438	0.490	0.065	0.335	0.476	0.242	0.152	0.589	0.486	0.314	0.588	0.487	0.560	0.818	0.289
kihi1	0.431	0.279	0.443	0.382	0.455	0.444	0.383	0.534	0.649	0.526	0.435	0.335	1.000	0.440	0.435	0.435	0.433	0.529	0.330	0.307	0.832
kihi10	0.332	0.249	0.333	0.335	0.119	0.482	0.205	0.359	0.582	0.530	0.402	0.046	0.364	0.286	0.312	0.224	0.346	0.531	0.191	0.340	0.731
kihi11	0.230	0.315	0.317	0.190	0.092	0.355	0.288	0.366	0.282	0.441	0.196	0.134	0.160	0.344	0.290	0.072	0.354	0.397	0.218	0.232	0.484
kihi12	0.540	0.150	0.532	0.418	0.304	0.434	0.282	0.594	0.446	0.569	0.402	0.249	0.369	0.363	0.326	0.385	0.386	0.706	0.320	0.278	0.557
kihi13	0.575	0.375	0.617	0.498	0.190	0.501	0.404	0.583	0.568	0.736	0.433	0.352	0.379	0.355	0.383	0.430	0.436	0.594	0.451	0.261	0.596
kihi14	0.459	0.526	0.577	0.620	0.445	0.522	0.495	0.764	0.574	0.752	0.587	0.548	0.428	0.363	0.566	0.420	0.489	0.802	0.502	0.407	0.468
kihi15	0.665	0.414	0.707	0.678	0.609	0.552	0.602	0.816	0.508	0.653	0.558	0.626	0.538	0.526	0.554	0.425	0.667	0.767	0.640	0.520	0.582
kihi16	0.551	0.506	0.665	0.770	0.521	0.681	0.678	0.809	0.537	0.695	0.703	0.617	0.400	0.587	0.624	0.471	0.731	0.783	0.646	0.498	0.558
kihi17	0.452	0.416	0.608	0.620	0.451	0.706	0.548	0.891	0.506	0.679	0.694	0.582	0.498	0.437	0.480	0.664	0.566	0.673	0.464	0.344	0.489
kihi18	0.380	0.455	0.509	0.616	0.363	0.589	0.469	0.724	0.238	0.596	0.623	0.278	0.207	0.537	0.542	0.289	0.632	0.725	0.530	0.665	0.425
kihi19	0.465	0.374	0.575	0.677	0.595	0.585	0.612	0.831	0.323	0.515	0.613	0.526	0.375	0.617	0.597	0.483	0.672	0.725	0.526	0.539	0.414
kihi2	0.052	0.138	0.045	0.041	0.062	0.002	0.038	0.004	0.156	0.317	0.005	0.079	0.367	0.064	0.099	0.023	0.062	0.101	0.014	0.007	0.403
kihi20	0.176	0.346	0.246	0.354	0.160	0.676	0.297	0.539	0.189	0.498	0.546	0.235	0.196	0.268	0.222	0.567	0.374	0.418	0.252	0.281	0.316
kihi21	0.461	0.609	0.588	0.578	0.465	0.745	0.570	0.806	0.508	0.760	0.663	0.570	0.523	0.531	0.489	0.736	0.605	0.604	0.538	0.367	0.528
kihi22	0.422	0.585	0.515	0.550	0.273	0.699	0.504	0.653	0.312	0.678	0.662	0.367	0.219	0.436	0.463	0.431	0.567	0.630	0.536	0.513	0.450
kihi23	0.522	0.467	0.573	0.640	0.543	0.524	0.525	0.767	0.441	0.611	0.616	0.474	0.509	0.543	0.631	0.402	0.589	0.895	0.524	0.556	0.529
kihi24	0.479	0.399	0.634	0.724	0.528	0.520	0.604	0.726	0.629	0.592	0.711	0.559	0.485	0.460	0.611	0.468	0.586	0.818	0.469	0.498	0.579
kihi25	0.335	0.308	0.430	0.551	0.215	0.654	0.432	0.652	0.471	0.602	0.825	0.278	0.365	0.260	0.358	0.458	0.433	0.601	0.351	0.441	0.556
kihi26	0.287	0.309	0.311	0.338	0.262	0.651	0.220	0.448	0.461	0.497	0.583	0.263	0.499	0.192	0.216	0.912	0.244	0.338	0.236	0.173	0.434
kihi27	0.448	0.456	0.542	0.542	0.373	0.741	0.414	0.708	0.388	0.703	0.709	0.399	0.279	0.433	0.417	0.827	0.505	0.575	0.474	0.314	0.388
kihi28	0.354	0.383	0.404	0.499	0.415	0.623	0.472	0.613	0.476	0.558	0.863	0.408	0.414	0.415	0.484	0.616	0.500	0.576	0.384	0.377	0.436
kihi29	0.450	0.554	0.552	0.611	0.361	0.715	0.452	0.749	0.426	0.790	0.746	0.325	0.397	0.510	0.537	0.597	0.570	0.731	0.533	0.560	0.566
kihi3	0.558	0.393	0.628	0.625	0.524	0.553	0.509	0.684	0.555	0.630	0.593	0.413	0.613	0.542	0.547	0.490	0.609	0.740	0.488	0.639	0.783
kihi30	0.509	0.527	0.585	0.510	0.214	0.568	0.420	0.583	0.568	0.829	0.558	0.412	0.308	0.292	0.423	0.579	0.396	0.590	0.398	0.247	0.499
kihi31	0.234	0.321	0.320	0.321	0.060	0.611	0.306	0.460	0.341	0.604	0.621	0.193	0.102	0.238	0.188	0.562	0.337	0.435	0.286	0.240	0.365
kihi32	0.419	0.394	0.489	0.504	0.357	0.571	0.400	0.774	0.464	0.725	0.670	0.378	0.379	0.423	0.441	0.481	0.495	0.711	0.528	0.456	0.458

kihi33	0.223	0.316	0.375	0.434	0.085	0.701	0.377	0.604	0.290	0.641	0.599	0.295	0.201	0.284	0.244	0.665	0.368	0.495	0.294	0.304	0.343
kihi34	0.397	0.422	0.472	0.446	0.355	0.667	0.364	0.564	0.370	0.649	0.576	0.383	0.268	0.382	0.274	0.864	0.429	0.459	0.495	0.294	0.327
kihi35	0.273	0.486	0.386	0.476	0.254	0.781	0.383	0.684	0.372	0.740	0.725	0.312	0.401	0.394	0.294	0.697	0.472	0.516	0.465	0.375	0.452
kihi36	0.456	0.326	0.528	0.496	0.323	0.612	0.304	0.676	0.448	0.662	0.749	0.346	0.252	0.325	0.346	0.683	0.443	0.576	0.524	0.287	0.346
kihi37	0.316	0.266	0.342	0.358	0.002	0.646	0.211	0.423	0.588	0.486	0.433	0.143	0.432	0.125	0.219	0.499	0.150	0.444	0.068	0.081	0.573
kihi38	0.120	0.160	0.188	0.304	0.078	0.825	0.183	0.512	0.452	0.523	0.637	0.089	0.337	0.187	0.104	0.631	0.292	0.412	0.170	0.202	0.472
kihi39	0.304	0.203	0.293	0.324	0.138	0.816	0.225	0.499	0.348	0.467	0.550	0.161	0.306	0.235	0.101	0.699	0.298	0.377	0.236	0.181	0.361
kihi4	0.444	0.464	0.487	0.439	0.137	0.316	0.309	0.451	0.310	0.622	0.245	0.299	0.266	0.287	0.426	0.225	0.340	0.544	0.385	0.304	0.471
kihi40	0.063	0.286	0.102	0.239	0.062	0.842	0.241	0.394	0.282	0.434	0.532	0.098	0.221	0.223	0.055	0.609	0.281	0.259	0.175	0.213	0.326
kihi41	0.158	0.396	0.218	0.306	0.074	0.838	0.315	0.502	0.213	0.541	0.491	0.183	0.115	0.332	0.146	0.555	0.387	0.341	0.316	0.279	0.288
kihi42	0.194	0.373	0.249	0.371	0.166	0.906	0.345	0.556	0.389	0.545	0.609	0.237	0.302	0.332	0.213	0.646	0.403	0.414	0.264	0.266	0.392
kihi43	0.187	0.354	0.217	0.327	0.076	0.889	0.284	0.517	0.391	0.575	0.598	0.155	0.303	0.268	0.199	0.602	0.351	0.417	0.240	0.275	0.451
kihi44	0.030	0.304	0.096	0.263	0.012	0.794	0.187	0.423	0.305	0.451	0.543	0.073	0.253	0.208	0.113	0.486	0.242	0.296	0.160	0.144	0.334
kihi45	0.160	0.217	0.215	0.241	0.112	0.632	0.287	0.371	0.233	0.334	0.404	0.186	0.055	0.295	0.121	0.470	0.330	0.279	0.212	0.086	0.182
kihi46	0.276	0.316	0.314	0.365	0.202	0.796	0.297	0.538	0.290	0.537	0.470	0.253	0.247	0.345	0.151	0.587	0.397	0.369	0.411	0.299	0.313
kihi5	0.356	0.279	0.429	0.361	0.046	0.374	0.319	0.343	0.568	0.519	0.434	0.176	0.394	0.263	0.340	0.145	0.352	0.475	0.163	0.304	0.749
kihi6	0.161	0.257	0.200	0.130	0.056	0.342	0.199	0.172	0.574	0.420	0.228	0.131	0.413	0.072	0.179	0.287	0.108	0.269	0.031	0.055	0.684
kihi7	0.509	0.232	0.532	0.495	0.186	0.444	0.316	0.505	0.848	0.577	0.517	0.301	0.538	0.242	0.426	0.348	0.368	0.603	0.274	0.171	0.700
kihi8	0.216	0.274	0.347	0.431	0.202	0.474	0.341	0.460	0.907	0.554	0.518	0.327	0.544	0.252	0.361	0.398	0.336	0.531	0.156	0.150	0.647
kihi9	0.293	0.291	0.388	0.393	0.279	0.514	0.470	0.500	0.923	0.586	0.494	0.468	0.647	0.267	0.354	0.517	0.359	0.456	0.194	0.157	0.701
ob1	1.000	0.459	0.907	0.739	0.616	0.374	0.596	0.618	0.375	0.527	0.453	0.559	0.431	0.612	0.621	0.408	0.638	0.635	0.713	0.559	0.509
ob10	0.488	0.582	0.622	0.778	0.439	0.506	0.637	0.584	0.494	0.488	0.590	0.550	0.358	0.452	0.678	0.490	0.563	0.608	0.483	0.508	0.499
ob11	0.633	0.555	0.878	0.770	0.494	0.388	0.737	0.625	0.435	0.575	0.443	0.712	0.371	0.537	0.703	0.378	0.699	0.599	0.641	0.462	0.469
ob12	0.316	0.463	0.608	0.595	0.360	0.445	0.524	0.634	0.399	0.555	0.508	0.455	0.213	0.452	0.585	0.421	0.576	0.623	0.373	0.405	0.383
ob13	0.430	0.605	0.542	0.717	0.462	0.578	0.606	0.720	0.453	0.604	0.517	0.514	0.457	0.557	0.638	0.426	0.600	0.656	0.471	0.484	0.467
ob14	0.571	0.578	0.742	0.869	0.380	0.486	0.636	0.681	0.407	0.630	0.532	0.625	0.229	0.441	0.671	0.392	0.603	0.705	0.579	0.436	0.367
ob15	0.085	0.600	0.253	0.368	0.193	0.446	0.497	0.348	0.141	0.443	0.298	0.403	0.142	0.332	0.432	0.192	0.411	0.259	0.364	0.273	0.264
ob16	0.279	0.692	0.291	0.308	0.259	0.412	0.371	0.404	0.068	0.505	0.259	0.280	0.166	0.372	0.424	0.292	0.350	0.368	0.380	0.320	0.265

ob17	0.170	0.764	0.266	0.407	0.186	0.468	0.389	0.350	0.106	0.456	0.298	0.334	0.144	0.362	0.461	0.346	0.362	0.258	0.391	0.266	0.218
ob18	0.156	0.564	0.119	0.314	0.223	0.521	0.347	0.443	0.243	0.514	0.364	0.236	0.352	0.405	0.342	0.253	0.370	0.358	0.356	0.298	0.423
ob2	0.748	0.394	0.741	0.818	0.678	0.357	0.642	0.567	0.339	0.395	0.479	0.603	0.296	0.622	0.661	0.384	0.712	0.584	0.698	0.445	0.352
ob3	0.650	0.583	0.749	0.839	0.505	0.403	0.713	0.572	0.341	0.466	0.462	0.661	0.265	0.576	0.691	0.291	0.692	0.571	0.680	0.584	0.386
ob4	0.689	0.563	0.739	0.786	0.677	0.249	0.660	0.576	0.432	0.457	0.397	0.675	0.485	0.584	0.882	0.252	0.687	0.637	0.607	0.465	0.466
ob5	0.445	0.739	0.605	0.630	0.490	0.158	0.577	0.335	0.181	0.303	0.225	0.532	0.167	0.596	0.766	0.117	0.605	0.403	0.511	0.450	0.258
ob6	0.361	0.791	0.479	0.508	0.480	0.297	0.569	0.426	0.153	0.375	0.346	0.452	0.152	0.585	0.780	0.219	0.579	0.450	0.489	0.545	0.331
ob7	0.393	0.576	0.583	0.667	0.513	0.342	0.573	0.508	0.402	0.350	0.472	0.455	0.348	0.525	0.786	0.335	0.591	0.564	0.383	0.560	0.424
ob8	0.147	0.340	0.148	0.234	0.052	0.164	0.124	0.134	0.132	0.114	0.131	0.139	-0.134	0.155	0.162	0.176	0.088	0.141	0.090	0.162	0.054
ob9	0.369	0.733	0.480	0.493	0.263	0.401	0.400	0.383	0.385	0.495	0.387	0.403	0.312	0.302	0.548	0.537	0.351	0.347	0.383	0.288	0.317

EK.4. Formell-Larcker Ölçütü Verileri

	Baglilik	Cevresel Faktörler	Devam Bagliligi	Duygusal Baglilik	Duygusal Cazibe	Etkinlikler	Finansal Performans	Formal İletişim	Gorsel İletişim	İnformel İletişim	İnternet	İtibar	Kurum İçi Halk İlişkiler	Kurumsal Çevre	Normatif Baglilik	Sosyal Medya	Sosyal Sorumluluk	Sozl u İletişim	Urun ve Hizmetler	Vizyon ve Liderlik	Yazılı İletişim	
Cevresel Faktörler	0.459	0.656																				
Devam Bagliligi	0.907	0.578	0.809																			
Duygusal Baglilik	0.739	0.661	0.855	0.806																		
Duygusal Cazibe	0.616	0.435	0.630	0.626	0.830																	
Etkinlikler	0.374	0.489	0.459	0.556	0.269	0.776																
Finansal Performans	0.596	0.610	0.742	0.802	0.690	0.460	0.694															
Formal İletişim	0.618	0.520	0.734	0.760	0.595	0.759	0.667	0.797														

Gorsel İletişim	0.375	0.299	0.469	0.488	0.253	0.536	0.426	0.546	0.893												
İnformal İletişim	0.527	0.597	0.644	0.622	0.326	0.757	0.527	0.801	0.641	0.678											
İnternet	0.453	0.417	0.540	0.629	0.392	0.769	0.507	0.781	0.569	0.729	0.814										
Kurumsal Çevre	0.612	0.592	0.661	0.663	0.761	0.439	0.700	0.606	0.285	0.440	0.412	0.525	0.440	0.775							
Normatif Bağlılık	0.621	0.770	0.756	0.825	0.695	0.366	0.751	0.632	0.423	0.507	0.494	0.681	0.435	0.687	0.740						
Sosyal Medya	0.408	0.430	0.472	0.479	0.359	0.774	0.352	0.624	0.477	0.674	0.701	0.376	0.435	0.347	0.324	0.868					
Sosyal Sorumluluk	0.638	0.593	0.763	0.794	0.778	0.533	0.799	0.739	0.396	0.559	0.563	0.697	0.433	0.875	0.769	0.412	0.684				
Sozlu İletişim	0.635	0.500	0.732	0.764	0.538	0.629	0.599	0.875	0.587	0.779	0.712	0.527	0.529	0.584	0.685	0.493	0.673	0.747			
Ürün ve Hizmetler	0.713	0.575	0.747	0.740	0.739	0.427	0.666	0.668	0.231	0.540	0.495	0.593	0.330	0.761	0.629	0.417	0.810	0.586	0.771		
Vizyon ve Liderlik	0.559	0.482	0.592	0.605	0.648	0.377	0.540	0.576	0.178	0.399	0.460	0.359	0.307	0.674	0.616	0.276	0.708	0.601	0.712	0.859	
Yazılı İletişim	0.509	0.393	0.560	0.499	0.371	0.584	0.458	0.603	0.764	0.695	0.555	0.336	0.832	0.477	0.510	0.449	0.525	0.688	0.351	0.448	0.719

EK.5.Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT) Ölçütüne İlişkin Sonuçlar

	Baglilik	Cevresel Faktörler	Devam Bagliligi	Duygusal Baglilik	Duygusal Cazibe	Etkinlikler	Finansal Perfomans	Formal İletisim	Gorsel İletisim	Informal İletisim	İnternet	İtibar	Kurum İci Halkla İlişkiler	Kurumsal Cevre	Normatif Baglilik	Sosyal Medya	Sosyal Sorumluluk	Sozlu İletisim	Urun ve Hizmetler	Vizyon ve Liderlik	Yazili İletisim	
Cevresel Faktörler	0.463																					
Devam Bagliligi	0.906	0.668																				
Duygusal Baglilik	0.768	0.784	1.046																			
Duygusal Cazibe	0.698	0.500	0.763	0.745																		
Etkinlikler	0.324	0.619	0.500	0.568	0.282																	
Finansal Perfomans	0.655	0.790	0.983	0.993	0.854	0.577																
Formal İletisim	0.656	0.691	0.934	0.896	0.699	0.802	0.799															
Gorsel İletisim	0.406	0.354	0.605	0.583	0.318	0.516	0.508	0.613														
Informal İletisim	0.547	0.776	0.866	0.759	0.368	0.870	0.682	0.985	0.723													
İnternet	0.540	0.566	0.776	0.792	0.516	0.863	0.694	1.013	0.707	1.016												

Kurumsal Cevre	0.65 5	0.74 9	0.78 9	0.75 4	0.91 7	0.49 0	0.97 9	0.72 6	0.30 5	0.53 9	0.53 6	0.54 9	0.46 1							
Normatif Baglilik	0.58 9	1.05 1	0.96 6	0.97 5	0.81 1	0.48 4	1.05 9	0.79 7	0.47 2	0.68 2	0.66 3	0.76 4	0.43 3	0.85 2						
Sosyal Medya	0.46 9	0.58 2	0.65 8	0.60 1	0.47 2	0.84 6	0.47 2	0.77 2	0.53 4	0.92 2	0.92 0	0.43 3	0.43 3	0.46 4	0.44 7					
Sosyal Sorumluluk	0.67 9	0.66 4	0.91 6	0.83 9	0.95 3	0.55 8	0.92 2	0.86 6	0.37 5	0.63 8	0.68 6	0.60 7	0.46 1	1.11 7	0.87 9	0.53 1				
Sozlu Iletisim	0.70 8	0.65 6	0.96 8	0.92 4	0.63 6	0.66 1	0.80 6	1.06 5	0.67 0	0.97 7	0.90 8	0.55 6	0.55 0	0.70 7	0.83 8	0.62 2	0.80 5			
Urun ve Hizmetler	0.74 8	0.64 9	0.80 2	0.77 5	0.85 2	0.42 2	0.79 8	0.72 3	0.25 1	0.60 0	0.59 5	0.52 4	0.30 9	0.91 6	0.69 9	0.50 9	0.95 6	0.66 7		
Vizyon ve Liderlik	0.55 3	0.54 0	0.63 9	0.63 0	0.78 2	0.35 6	0.70 8	0.65 1	0.17 5	0.42 6	0.53 4	0.31 1	0.31 2	0.82 2	0.71 0	0.31 4	0.94 4	0.68 9	0.83 5	
Yazili Iletisim	0.50 8	0.52 9	0.66 8	0.54 7	0.39 5	0.58 5	0.63 6	0.66 5	0.84 6	0.81 7	0.64 6	0.30 3	0.72 3	0.51 2	0.61 3	0.47 1	0.56 1	0.83 5	0.37 2	0.48 7

EK.6.**KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI ÖLÇEĞİ**

Bu Anket, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan *“Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamalarının Düzenleyici Rolü: Bir Araştırma”* başlıklı Doktora tezi çalışmasında kullanılmak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma haricinde başka bir amaçla kesinlikle kullanılmayacak olup sonuçları itibariyle de katılımcılar açısından herhangi bir sorumluluk içermemektedir.

Lütfen aşağıda yer alan soruları, kendinizi ifade eden en uygun seçeneği işaretleyerek cevaplayınız. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

	Aşağıdaki ifadelerin karşısında yer alan en doğru seçeneği kendi düşüncenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda yürütülen işler, çoğunlukla yazılı belgeler üzerinden gerçekleştirilir	1	2	3	4	5
2	Kurumumda, çalışanlar arasında işyeri ile ilgili dedikodu yaygındır.	1	2	3	4	5
3	Bu kurumdaki işler, yöneticiler ve tüm çalışanlar arasında hoşgörü ve anlayış çerçevesinde yürütülür	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurumda, yürütülen işler için genellikle sözlü iletişime başvurulur.	1	2	3	4	5
5	Kurumda yayınlanan dergiler ve bültenler; Kurum içinde iletişimi kolaylaştırmaktadır.	1	2	3	4	5
6	Bu kurumda, yürütülen işlerde yazılı mektuplara başvurulmaktadır.	1	2	3	4	5
7	Kurumumda bulunan afişler işyerinde yapılanlar ve yapılacaklar hakkında yeterince bilgilendiricidir.	1	2	3	4	5
8	Kurumumda bulunan ilan panoları, işyerinde yapılanlar ve yapılacaklar hakkında yeterince bilgilendiricidir.	1	2	3	4	5
9	Bu kurumda yürütülen işlerden haberdar olmak ve onları öğrenmek için kurum içindeki çeşitli pano ve şemalardan faydalanırım.	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım kurumda yayınlanan çeşitli rapor, ajanda ve yıllıklar, bana kurumumla ilgili gerekli bilgileri verir.	1	2	3	4	5
11	Çalıştığım kurumda yayınlanan çeşitli kitap ve yayınlar, yaptığım iş ve işyerimle ilgili olması açısından faydalıdır.	1	2	3	4	5
12	Çalıştığım kurumda, dahili telefon hatları sıklıkla kullanılır.	1	2	3	4	5

13	Çalıştığım kurumda bulunan şikayet ve dilek kutularının faydalı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14	Bu kurumda çalışanlar, yöneticilerle doğrudan iletişime geçebilirler.	1	2	3	4	5
15	Bu kurumda, iş ile ilgili konularda çalışanlar kendi aralarında çeşitli toplantılar yaparlar.	1	2	3	4	5
16	İş ile ilgili düzenlenen toplantıların yeterince bilgilendirici ve faydalı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım kurumda, zaman zaman alanında uzman kişilerce konferans ve seminerler düzenlenmektedir.	1	2	3	4	5
18	Bu kurumda, çalışanlar ile yöneticiler iş ile ilgili konularda çeşitli toplantılar yaparlar.	1	2	3	4	5
19	Bu kurumda, personelin çeşitli sorunları ile ilgilenen bir birim mevcuttur.	1	2	3	4	5
20	Çalıştığım kurumda personele dönük olarak çeşitli sosyal aktiviteler (konser, gezi, piknik vs.) düzenlenir.	1	2	3	4	5
21	Düzenlenen sosyal aktiviteler çalıştığım kuruma bağlılığı arttırmaktadır.	1	2	3	4	5
22	Çalıştığım kurumda yöneticilerimiz, düzenli olarak birimimizi ziyaret ederler.	1	2	3	4	5
23	Çalıştığım kurumda birimimdeki yöneticiyle doğrudan iletişim kurabilirim.	1	2	3	4	5
24	Çalıştığım kurumda tepe yönetimle doğrudan iletişim kurabilirim.	1	2	3	4	5
25	Bu kurumun başarısına ilişkin bilgiler, yöneticilerimiz tarafından bizimle paylaşılır.	1	2	3	4	5
26	Bu kurumun sosyal medya uygulamalarını zaman zaman kullanırım.	1	2	3	4	5
27	Bu kurumun sosyal medya hesaplarının yeterince bilgilendirici olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
28	Web sitesi ve sosyal medya hesaplarının bu kurumu dışarıya doğru yansıttığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
29	Bu kurumda işe yeni başlayan personel için iş ile ilgili eğitimler düzenlenir.	1	2	3	4	5
30	Kurumumca düzenlenen gezi, fuar, piknik gibi faaliyetlere katılmayı genelde isterim.	1	2	3	4	5
31	Bu kurumda yapılan sosyal ve kültürel faaliyetler yeterlidir.	1	2	3	4	5
32	Bu kurumda çalışan tüm personele iş ile ilgili eğitimler düzenlenir.	1	2	3	4	5
33	Kuruma yeni başlayan veya emekli olup ayrılan personel için törenler düzenlenir.	1	2	3	4	5
34	Kurumda düzenlenen iş harici faaliyetler (gezi, piknik, spor karşılaşması, törenler vs.) kuruma olan bağlılığı artırır.	1	2	3	4	5

35	Bu kurumda yapılacak sosyal ve kültürel faaliyetlerden önceden haberdar olurum.	1	2	3	4	5
36	Bu kurumun web sitesinin, yapılan işler ve kurum hakkında verdiği bilgileri yeterli buluyorum.	1	2	3	4	5

	Kurumunuzda düzenlenen veya kurumunuzun iştirak ettiği etkinliklere ne sıklıkta katıldığınızı lütfen belirtiniz.	Hiç	Seyrek	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
37	Hizmet içi Eğitim	1	2	3	4	5
38	Seminer, Konferans	1	2	3	4	5
39	Piknik	1	2	3	4	5
40	Gezi	1	2	3	4	5
41	Tören ve kutlamalar (Emeklilik, ödüllendirme vb.)	1	2	3	4	5
42	Sportif Faaliyetler	1	2	3	4	5
43	Şenlik ve Konser	1	2	3	4	5
44	Fuar ve sergiler	1	2	3	4	5
45	Sosyal medya hesaplarının takibi	1	2	3	4	5
46	Diğer faaliyetler	1	2	3	4	5

1. Cinsiyetiniz

1-() Kadın 2-() Erkek

2. Medeni Haliniz

1.() Evli 2.() Bekar

3. Yaşınız

1.() 18-25 yaş 2.() 26-33 yaş 3.() 34-41 yaş 4.() 42-49 yaş
5.() 50-57 6.() 58 yaş ve üzeri

4. Eğitiminiz

1-() İlkokul 2-() Ortaokul 3-() Lise 4-() Üniversite

5. Unvan - Pozisyonunuz

- 1.() İşçi 2. () Uzman-Mühendis-Tekniker 3. () İdari Personel
4.() Şef-Usta 5. () Orta Düzey Yönetici 6.() Üst Düzey Yönetici
7.() Diğer (Lütfen Belirtiniz)

6. Şuanda çalışmış olduğunuz birimdeki çalışma süreniz?

- 1-() 0-5 yıl 2-() 6-10 yıl 3-() 11-15 yıl 4-() 16-20 yıl 5-() 21-25 yıl
6-() 26 yıl ve üzeri

7. Toplam Mesleki tecrübeniz kaç yıl ?

- 1-() 0-5 yıl 2-() 6-10 yıl 3-() 11-15 yıl 4-() 16-20 yıl 5-() 21-25 yıl
6-() 26 yıl ve üzeri

8. Çalıştığınız Birim



EK.7.

ALLEN-MEYER 3 BOYUTLU ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ (5'li Likert)

(1990 yılında Allen ve Meyer tarafından geliştirilen , “Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği”)

Aşağıdaki ifadelerin karşısında yer alan en doğru seçeneği kendi düşüncenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Kariyerimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
2-Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.	1	2	3	4	5
3-Bu kurumun benim için özel bir anlamı vardır.	1	2	3	4	5
4-Şu anda , bu kurumda kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	1	2	3	4	5
5-Şu anda , istesem bile bu kurumdan ayrılmam benim için çok zordur.	1	2	3	4	5
6-Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	1	2	3	4	5
7-Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
8-Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.	1	2	3	4	5
9-Bu kurumdan ayrılmamanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.	1	2	3	4	5
10-Kurumuma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
11-Menfaatime olsa bile, kurumdan ayrılmamanın doğru olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12-Bu kurumdan şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
13-Bu kurum, benim bağlılığımı hak ediyor.	1	2	3	4	5
14-Çalıştığım kurumdan hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.	1	2	3	4	5
15-Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
16-Bu kuruma kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
17-Kurumda kendimi “ailenin parçası” gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
18-Kuruma güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum.	1	2	3	4	5

EK 8. KURUMSAL İTİBAR ÖLÇEĞİ

(2008 yılında Baygöl tarafından C.Fombrun'un (2001) Kurumsal İtibar Ölçeğinden Türkiye'ye özgü olarak uyarlanan "Kurumsal İtibar Ölçeği")

Aşağıdaki ifadelerin karşısında yer alan en doğru seçeneği kendi düşüncenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Bu kuruma güveniyorum.	1	2	3	4	5
2-Bu kurum tüketici haklarına saygılıdır.	1	2	3	4	5
3-Bu kurum vaatlerini yerine getirmektedir.	1	2	3	4	5
4-Bu kurum garanti vermekte; sunduğu hizmetlerin arkasında durmaktadır.	1	2	3	4	5
5-Bu kurumun hizmet sundukları ile doğrudan ilişki kuran görevlileri düzgün (saygılı, yardımcı, güler yüzlü) davranışlar sergilemektedir.	1	2	3	4	5
6-Bu kurumun ürün/hizmetleri kalitelidir.	1	2	3	4	5
7-Bu kurumun çalışanları kurumun bir parçası olmaktan mutluluk duymaktadırlar.	1	2	3	4	5
8-Bu kurum çalışanlarını eğitmekte, onlara yatırım yapmaktadır.	1	2	3	4	5
9-Bu kurum eğitimli ve kalifiye çalışanlara sahiptir.	1	2	3	4	5
10-Bu kurumun terfi mekanizması iyi ve adaletlidir.	1	2	3	4	5
11-Bu kurum yoksullara yardım etmektedir.	1	2	3	4	5
12-Bu kurum sivil toplum örgütleriyle, yardım dernekleriyle işbirliği yapmaktadır.	1	2	3	4	5
13-Bu kurum ürettiklerinin bir kısmını ihtiyacı olanlara dağıtmaktadır.	1	2	3	4	5
14-Bu kurum çevreyi kirletmemektedir.	1	2	3	4	5
15-Bu kurum vergilerini ödemektedir.	1	2	3	4	5
16-Bu kurum devletin yetersiz olduğu konularda toplumdaki açıkları kapatmaya çalışmaktadır.	1	2	3	4	5
17-Bu kurum ürün/hizmetlerinde yenilikler yapar; yenilikçidir.	1	2	3	4	5
18-Bu kurum ürün/hizmetlerinde çeşitlilik sunmaktadır.	1	2	3	4	5
19-Bu kurumun ürün/hizmetleri rakipleri tarafından taklit edilmektedir.	1	2	3	4	5
20-Bu kurumun ürün/hizmetleri başkaları tarafından da beğenilmektedir.	1	2	3	4	5
21-Bu kurum reklam yapmaktadır.	1	2	3	4	5
22-Bu kurum kampanya ve promosyonlar yapmaktadır.	1	2	3	4	5
23-Bu kurum uzun süredir var olan, köklü bir kurumdur.	1	2	3	4	5
24-Bu kurum üretim ve hizmette ülkemizin öz kaynaklarını kullanmaktadır.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Yusuf YILDIZ
Uyruğu : Türkiye Cumhuriyeti

EĞİTİM

Derece	Adı	Bitirme Yılı
Lisans	Hacettepe Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi	2000
Y.Lisans	Gaziantep Üniversitesi SBE İşletme ABD	2006
Doktora	Hasan Kalyoncu Üniversitesi SBE İşletme	Devam etmekte

YABANCI DİLLER

İngilizce, B2

YAYINLAR

Yıldız Y., Kalkan G. (2024), Micromanagement In Management Literature: A Conceptual Framework, The International Journal of Economics, Finance and Trade, Vol.2, No:1.

Yıldız Y., Kalkan G. (2024), Topluluk Temelli Yenilenebilir Enerji: Örgütsel Modelleri Ve Finansman Mekanizmaları, Sosyal, İktisadi, Beşeri ve Yönetim Alanları Perspektifinde Sorunlara Bakış 2, Ed.Ömer Faruk Aslan, Efe Akademi Yayınları.

Yıldız Y., Ustakara F. (2020), Örgüt Kuramının Bir Parçası Olan Sistem Yaklaşımı Çerçevesinde Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak Halkla İlişkiler Ve Önemi, Simetrik İletişim Araştırmaları Dergisi, Yıl 2020, Cilt: 1 Sayı: 4, 180 – 194.

Yıldız Y., Yalçın Ö., Değirmenci Ş. (2018), Karma Finansal Piyasalarda Faizsiz Bankacılık Sisteminin Gelişimi ve Türkiye Örneği, I. Uluslararası Sigortacılık, Bankacılık ve Finans Sempozyumu İİBF 2018, Katılım Finansın Ekonomi Politikası Bildiri Özet Kitapçığı, Ed: Prof. Dr. Ganite KURT, Dr. Zülfi Umut ÖZKARA, Gazi Kitabevi, Ankara.