

## Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma

Hülya Gündüz Çekmecelioğlu<sup>a</sup>

Güler Dinçel<sup>b</sup>

**Özet:** İşletmenin stratejik kaynaklarından birisi olarak kabul edilen kurumsal itibar, firmaya değer katan ve uzun vadeli getirileri olan bir işletme varlığıdır. Kurumsal itibar, artan bu öneminden dolayı, son yıllarda gerek iş dünyasının gerekse akademisyenlerin ilgisini çeken bir konu haline gelmiştir. Bu araştırmanın amacı, Doğu Marmara Bölgesi plastik ambalaj sanayisinde faaliyet gösteren işletmelerin kurumsal itibarlarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığını ve bu algıların örgütsel kıvanç, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemektir. Bu kapsamda hazırlanan anket formu 273 çalışan üzerinde uygulanmıştır. Verilerin analizinde IBM SPSS STATISTICS 20 paket programı kullanılmış ve değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için, faktör analizi, korelasyon ve çoklu regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçları kurumsal itibarı oluşturan boyutların çalışanlar tarafından farklı algılandığını göstermektedir. Çalışanlar, işletme ile üretilen mal ve hizmetleri kaliteli ve çekici bulmakta, işletmenin sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerinin ise yeterli olduğuna ilişkin tereddüt içinde bulunmaktadır. Doğu Marmara Bölgesi Plastik ambalaj sektörüne ilişkin değerlendirme raporu incelendiğinde de, bu konuda benzer bir algı olduğu ve çalışanların işletmelerinin sosyal sorumluluk faaliyetlerini yetersiz buldukları görülmektedir. Bunun yanı sıra, kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutunun iş ve ücret tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel kıvançtan oluşan tüm iş tutumları üzerinde pozitif etkiye sahip, güçlü bir değişken olduğu görülmektedir. Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunma boyutunun ise, örgütsel kıvanç ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkilerinin olduğu saptanmıştır. Kurumsal itibarın işletme ile ürettiği mal ve hizmetler boyutunun ise ücret tatmini üzerinde negatif bir etkisinin olduğu görülmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Kurumsal itibar, örgütsel kıvanç, örgütsel bağlılık, iş tatmini.

**JEL Sınıflandırması:** M14, M19

## Employee Perceptions of Corporate Reputation and Impact of The Perceptions on Organizational Pride, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Study on the East Marmara Region Plastic Packaging Industry

**Abstract:** Corporate reputation accepted as one of the strategic sources is corporate assets which add value to firm and has long-term benefits. Due to the increasing importance, in the recent years, corporate reputation has been an interesting subject for academicians along with the business world. The aim of this study is to examine how employees perceive the corporate reputation of the enterprises operating in plastic packaging industry and the impact of these perceptions on organizational pride, job satisfaction and organizational commitment as well. Questionnaire prepared in this context was applied to 273 employees. The package programme of IBM SPSS STATISTICS 20 was used in analyzing the data and in order to reveal relations among variables, the factor analysis,

<sup>a</sup> Assoc. Prof., Kocaeli University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration, Kocaeli, Türkiye, hulyagunduz@kocaeli.edu.tr

<sup>b</sup> PhD., Kocaeli University, Hereke Ömer İsmet Uzunyol Vocational School, Kocaeli, Türkiye, gulerd@kocaeli.edu.tr

*correlation and multiple regression analysis was benefited from. Research results have showed that dimensions forming corporate reputation were perceived differently by employees. The employees have believed that is attractive the businesses with goods and services produced however, they have doubts about adequacy of social responsibility activities of the company. Also when evaluation report of plastic packaging sector was analyzed, it was observed there is a similar perception in this ground and employees care about it. The results of research have showed working environment dimension of corporate reputation have affected the attitudes, like job and wage satisfaction and organizational commitment on the one hand, executing social responsibility activities of businesses increases organizational pride and organizational commitment on the other. A negative effect was observed on wage satisfaction dimension of businesses with produced goods and services of corporate reputation.*

**Keywords:** Corporate reputation, organizational pride, organizational commitment, job satisfaction.

**JEL Classification:** M14, M19

## 1. Giriş

Globalleşme, bilgiye ulaşım hızının artması, iletişim araçlarının çeşitliliği, reklâm doyunluğu, ürünün metalaşması, paydaşların giderek daha seçici ve hareketli olması gibi çevresel değişkenlerde meydana gelen değişim, kurumsal itibarın tüm işletmeler açısından giderek öneminin artmasında etkili olmaktadır (Fombrun, Van Riel, 2003). Kurumsal itibar ile ilgili yapılan son araştırmalar, kurumsal itibarın işletmenin önemli stratejik kaynaklarından biri olduğunu (Flanagan, Shaughnessy, 2005) ve örgütsel performansı arttırdığını göstermektedir (Fombrun, Stanley, 1990; Roberts, Dowling, 2002; Shאיםie, 2003). Kurumsal itibar, örgütün çeşitli alanlardaki niteliklerine bağlıdır (Ager, Piskorski, 2001; Teece vd., 1997). Bu nitelikler işletmelerin “mal ve hizmetler, çalışma ortamı, liderlik ve vizyon, sosyal sorumluluk, işletmenin duygusal çekiciliği ve finansal performans gibi” alanlardaki özellikleri ve çalışmalarından oluşmaktadır. Bütün bu özellikler, örgütün çekiciliğini sağlamakta ve insan kaynağı açısından işletmeyi çalışılmaya değer kılmaktadır. İşletmenin dış paydaşları, daha çok mal ve hizmetin kalitesi ile finansal performans açısından değerlendirme yaparken, iç paydaşlar olarak çalışanlar, daha çok örgütün kimlik özelliklerine (yönetimin tutumları, çalışma ortamı) ilişkin değerlendirmeler yapmaktadır (Carmeli, 2005).

Kurumsal itibar, işletmenin paydaşlarla etkili iletişiminin sonucunda oluşur ve itibarın yönetilmesinde çalışanlar önemli bir yere sahiptir. İşletmenin kurumsal itibarı ile çalışanları arasındaki ilişkiler aslında iki yönlüdür. Çalışanlar işletme paydaşlarının algılarının biçimlendirilmesinde etkili olduğu gibi, diğer yandan işletmenin kamu tarafından algılanan itibarından da etkilenirler. Kamuda belirli bir itibara ve statüye sahip bir işletmede çalışmak, çalışanların kendilerine duydukları saygıyı etkileyerek (Turban, Cable, 2003) işe ilişkin tutum ve davranışlarını etkiler. Kurumsal itibar ile çalışanlar arasındaki ilişkinin diğer yönü ise, kurumsal itibarın oluşturulmasında çalışanların rolünün önemsenmesi ve bu yolla çalışanların kamu ile etkili iletişiminden yararlanarak, işletmede güçlü bir kurumsal itibarın inşa edilmesidir. Bu nedenle, kurumsal itibarın oluşturulmasında, çalışanların katılımlarının sağlanması, işe ilişkin tutum ve davranışlarının dikkate alınması önemlidir (Helm, 2011). Bu düşünce ve davranışlar çalışanların, müşteriler ve kamu ile kurduğu iletişimin niteliğine yansiyacaktır. Çalışanların işletme ve iş ortamına ilişkin olumlu iş tutum ve davranışları, müşterilere daha kaliteli hizmet vermelerini ve işletmelerinden kıvançla bahsetmelerini sağlayabilecektir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanların müşteriler ile kurdukları iletişimin niteliğinden dolayı çalışanlar, işletmenin kurumsal itibarın inşasında önemli bir rol oynarlar. Kurumsal varlık ya da değer yaratılmasında, çalışanların rolü özellikle pazarlamada içsel marka

yönetimi literatüründe vurgulanmakta ve bu rol çalışanların marka ile ilgili davranışları ve paydaşlara verilen marka sözünün yerine getirilmesi ile ilgili süreç olarak tanımlanmaktadır. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin kurumsal itibar ile ilgili özellikleri farklı olacağından paydaşların bu işletmelere ilişkin kurumsal itibar algılayışları da farklı olacaktır. Paydaşların kurumsal itibara ilişkin değerlendirmeleri sonucunda, olumlu bir kurumsal itibarın oluşması ise, çalışanların örgütle özdeşleşmelerini sağlayarak örgütlerinden kıvançla bahsetmelerine (Dutton, Dukerich, 1991; Cialdini vd., 1976; Carmeli, 2005) iş tatmini ve örgüte bağlılık duymalarına ve beraberinde örgütün performansının bir bütün olarak artarak, rekabet avantajı sağlamasına katkıda bulunacaktır.

Türkiye’de kurumsal itibar ile ilgili araştırmalar incelendiğinde, konu ile ilgili bazı araştırmalar olduğu görülmektedir. Bu araştırmalardan biri olan, Kamaşak ve Bulutlar (2008), tarafından yapılan araştırmada, iletişim iklimi ile algılanan kurumsal itibar ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü incelenmiş, çalışanların iletişim iklimine ilişkin pozitif algılarının iş tatmini düzeyini yükselterek, kurumsal itibara yönelik algıyı güçlendirdiği saptanmıştır. Diğer yandan, Alnıaçık ve arkadaşları (2012) tarafından Türkiye’de devlet üniversitelerinde okuyan 420 öğrenci üzerinde yapılan bir araştırmada kurumsal itibarın liderlik ve vizyon, işyerinin çalışma şartları, finansal performans, ürün ve hizmet kalitesi, sosyal ve çevresel sorumluluk boyutlarının, öğrencilerin istihdam niyetleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, kurumsal itibarın çalışma şartları boyutuna ilişkin algının, öğrencilerin istihdam niyetini etkilediğini göstermiştir. Üniversitelerde çalışan 220 akademik personel üzerinde yapılan diğer bir araştırmada, algılanan kurumsal itibarın iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediği saptanmıştır (Alnıaçık, Çiğirim, Akcin, Bayram, 2011). Türk yöneticileri üzerine yapılan bir araştırmada ise, algılanan dışsal prestijin iş tatmini üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkilerinin olduğu saptanmıştır. Araştırmada ayrıca algılanan dışsal prestijin çalışanların iş tatmini ile ayrılma niyeti arasında ilişkiye aracılık ettiği sonucuna varılmıştır (Kamaşak, 2011). Türkiye dışındaki kurumsal itibar literatürü incelendiğinde ise; kurumsal itibarla ilişkili olan imaj ve kimliğin çalışan davranışları üzerinde pozitif yönde etkileri olduğu (Dutton ve Dukerich, 1991; Riordan vd. 1997), bunun yanı sıra kurumsal itibarın iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde (Carmeli, 2005; Helm, 2011), işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği (Herrbach, Mignonac, Gatignon, 2004) sonuçlarının elde edildiği görülmüştür. Görüldüğü üzere kurumsal itibar, akademisyenlerin ilgisini çeken bir konu olmakla beraber, konu genellikle tek boyutlu olarak incelenmiş, kurumsal itibarın farklı boyutlarının çalışan tutumları üzerindeki etkisi incelenmemiştir. Bu nedenle, bu çalışmada kurumsal itibar; işletme ile ürünlerin çekiciliği, liderlik ve finansal performans, sosyal sorumluluk, çalışma şartlarından oluşan çok boyutlu bir yapı olarak incelenmekte ve kurumsal itibarın farklı boyutlarının çalışanların örgütsel kıvanç, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi tutumları üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir. Araştırma, Doğu Marmara bölgesinde plastik ambalaj sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli beş işletme üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu işletmelerden elde edilen veriler kullanılarak, çalışanların kurumsal itibar boyutlarına ilişkin algılarının, örgütsel kıvanç, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olup olmadığı ve bu etkinin yönü değerlendirilmiştir. Araştırmada, ayrıca örgütsel kıvanç, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler de incelenmiştir.

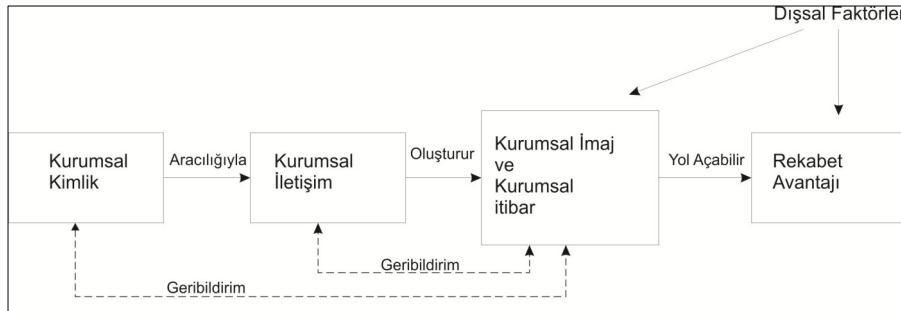
## **2. Kurumsal İtibarın Tanımlanması ve Önemi**

Kurumsal itibar, işletmeler için ekonomik olarak değer yaratma kapasitesine sahip olan, rakipler tarafından taklit edilmesi zor, soyut karakterli, stratejik bir işletme varlığı olarak ifade

edilmektedir (Hall vd., 1970; Davies, Miles 1998; Castro vd. 2006). Kurumun maddi olmayan varlıkları arasında yer alan ve işletmeye değer katan kurumsal itibar, örgütün iç ve dış paydaşlarının işletme hakkındaki inanç ve görüşleri (Teece vd., 1997) veya algılamaları olarak ta tanımlanmaktadır (Fombrun, 1996; Argenti, Druckenmiller, 2004). Buna göre, kurumun paydaşlarının kurum hakkında olumlu düşüncelere sahip olması ve davranışlar sergilemesi, kuruma ekonomik ve sosyal katkılar sağlayacak, bu da rekabet üstünlüğü elde etmesini sağlayacaktır (Helm, 2007). Bu nedenle, çok sayıda uygulamacı ve araştırmacı kurumsal itibar konusuna odaklanmış ve ölçmeye çalışmıştır (Fombrun vd., 2000; Helm, 2005; Walsh, Betty, 2007; Caruana, 1997).

Kurumsal itibar, kurum kimliği ve kurumsal imaj kavramları ile ilişkili olup, bu kavramlarla karıştırılmaktadır. Kurumsal itibar, kurum kimliği ile kurumsal imajı kapsayan ve onların sonucunda oluşan bir kavramdır. Kurumsal kimlik organizasyonun kültürü, stratejisi ve değerleri (Cravens, Oliver, 2006), kuruluş felsefesi, uzun vadeli olarak belirlenen kuruluş hedefi ve oluşturulmak istenen imaj temeline dayanmaktadır (Okay, 2005). Kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki ilişkileri gösteren, Şekil 1'den anlaşılacağı üzere, işletmelere rekabet avantajı sağlayan kurumsal itibarın yönetilmesinde, kurumsal kimliğin ve kurumsal iletişimin önemli bir yeri vardır (Gray ve Balmer, 1998). Buna göre işletmeler kendilerine bir kurum kimliği oluşturarak, bunu iletişim araçları ile halka duyurur ve bunun sonucunda kuruma ilişkin bir imaj oluşur. Reklam ve pazarlama sayesinde kurulan iletişim, bir işletmeye ilişkin farkındalık yaratılması ve imaj oluşturulması üzerinde önemli ölçüde etkiye sahiptir. Kurumsal imaj alıcının zihninde oluşur ve alıcının anlayışına bağlıdır. Kamuoyu işletmenin kimliğiyle ilgili mesajları yorumlar ve kafasında işletmeye ilişkin bir imaj üretir (Theaker, 2008). Kurumsal itibar, hem kurum imajı hem de kimliğin üzerinde olan bir kavramdır. İç ve dış paydaşların işletmeye ilişkin değerlendirmeleri sonucunda ve zaman içinde oluşan itibar, imaj, algılayış, inanç ve deneyimleri yansıtmaktadır. Kurumsal itibarın rekabet avantajı sağlamasında kurumsal kimlik ve imaj örüntüsünde şekillenen kurumsal iletişimin ve olumlu geribildirimlerin etkisi önemlidir. Kurumsal kimlik, kurumsal iletişimin gerçekleşmesinde esaslı unsuru oluşturur, kurumsal iletişimle aracılığıyla da iç ve dış paydaşlarda, kurumsal imaj ve kurum itibar oluşur. Güçlü bir kurumsal itibar işletmeye pazarda rekabet avantajı sağlar (<http://www.stratejifokus.com>, Erişim Tarihi: 14.10.2009).

Şekil 1. Kurumsal Kimlik Kurumsal İmaj Ve Kurumsal İtibar İlişkileri



Kaynak: Gray ve Balmer(1998:697)

Kurumsal itibarın öneminin farkında olan kurumlar, itibarın sağladığı avantajlardan yararlanabilmek amacıyla, güçlü bir kurumsal itibar oluşturmak için çalışmalar gerçekleştirmektedir. Bu noktada, öncelikle kurumsal itibarın kısa sürede kazanılabilecek bir değer olmadığı bilinmelidir (Quirke, 2000; Gümüş Öksüz, 2009). Güçlü kurumsal itibar,

kurumun pazardaki gerçek performansı ile kurumsal davranışların, tutumların ve değerlerin sonucunda oluşmaktadır. Reputation Institute Global Pulse 2010 İtibar Araştırması Sonuçlarına göre, tüketiciler işletmenin ürünleri ve hizmetleri ile birlikte diğer performans alanlarındaki durumlarını da dikkate almaktadırlar. İtibarda mükemmelliğe giden yol, işletmenin ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, liderlik, sosyal sorumluluk, işletmenin duygusal çekiciliği, finansal performans gibi altı ana boyuttaki niteliğine bağlı olarak belirlenmektedir. Bu çalışmada Fombrun ve arkadaşları (2000), tarafından geliştirilen kurumsal itibar katsayısı ölçeği kullanılmıştır. İtibar katsayısı ölçeğinde kurumsal itibar; mal ve hizmet, duygusal çekicilik, liderlik ve vizyon, finansal performans, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk olmak üzere altı boyutlu bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Piyasada iyi bir itibara sahip olabilmek için öncelikle, üretilen mal ve hizmetlerin kaliteli olması ve tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılaması gerekmektedir (Cravens vd., 2003). Tüketiciler, mal ve hizmetini kaliteli bulduğu işletmeyi itibarlı görmektedir (Shapiro, 1983). Kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutu ise, işletmenin algılanan değerlerini, kültürünü ve paydaşlar ile kurduğu ilişkinin niteliğini göstermektedir (Brady, 2005). Duygusal çekiciliği yüksek olan işletmenin kurumsal itibarı da güçlüdür. Liderlik ve vizyon boyutu, liderin kurumsal itibar üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Lider işletmenin toplumdaki görünen yüzünü oluşturmaktadır. Güçlü liderin varlığı, işletmenin itibarını olumlu yönde etkilemektedir. Finansal performans boyutu, işletmenin karlılığı, gelecekte büyüme olasılığı ve bir yatırım aracı olarak nasıl algılandığını göstermektedir. İşletmenin karlılığının yüksek olması ve düşük riskli bir yatırım aracı olarak görülmesi, kurumsal itibarı güçlendirmektedir. Çalışma ortamı boyutu ile işletmedeki yönetim ve çalışan kalitesi, işletmenin çalışmaya uygunluğu kastedilmektedir (Fombrun, Van Riel, 2003). İyi yönetilen ve nitelikli çalışanlara sahip işletmelerin kurumsal itibarı da beraberinde yükselmektedir. Sosyal sorumluluk; kurumların, ticari getiriler elde ederken, etik değerlere bağlı kalmalarını, bireylerin, toplumun ve çevrenin zarar görmemesine dikkat etmelerini, daha iyi toplum ve daha iyi bir çevre için gönüllü katkıları ve sosyal paydaşları ile iyi ilişkiler kurmalarını ifade etmektedir. Bu anlayışa sahip işletmeler, sosyal paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını iş ahlakının bir gereği ve iş stratejilerinin bir parçası olarak görmektedirler (Cansızlar, 2005).

### **3. Kurumsal İtibar, Örgütsel Kıvanç, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler**

Kurumsal itibar konusu oldukça popüler ve ilgi çekici bir konu olmasına rağmen, ilgili literatür incelendiğinde, kurumsal itibar boyutları ile çalışan davranış ve tutumları arasındaki ilişkiye dair az sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalar, kurumsal itibarın çalışarlarda örgüte bağlılık (Dutton, Dukerich, 1991), iş tatmini ve örgütten kıvanç duymayı sağladığını (Helm 2007) ve bunun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışları sergilenmelerine neden olduğunu göstermektedir (Ager, Piskorski, 2001). Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı kurumsal itibarın çeşitli boyutlarının çalışanların örgütten duyulan kıvanç, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemektir.

İyi bir itibara sahip olan bir kurumda çalışmak ya da başarılı bir takımın oyuncusu olmak insan davranışını güdüler. Bu bağlamda, işletmenin kamuda algılanan olumlu bir itibara sahip olması çalışanların davranışlarını etkiler. Bu etkilemede rol oynayan temel mekanizma, işletmenin kamuda algılanan sosyal pozisyonu ve bu pozisyonun kişiye ün olarak yansımalarıdır (Helm, 2007). Örgütsel kıvanç; çalışanların işletmelerinin bir parçası olmaktan duydukları gurur, "işletmenin ününden çalışana yansıyan haz" olarak tanımlanmaktadır (Cialdini vd., 1976). Örgütsel düzeyde bakıldığında, çalışanın görevini tamamlamasından sonra tecrübe edilen kıvanç, sonraki görevlerinde de motive edici bir etki yaratmakta ve çalışanın

performansını arttırmaktadır (Herrald, Tomaka, 2002). Aynı zamanda örgütsel kıvanç örgüt yararına fedakârlıkta bulunmayı sağlamakta, gönüllülük esasına dayalı çalışmayı da beraberinde getirmektedir (Hart, Matsuba, 2007). Bu nedenle, çalışanların işletmelerinin kurumsal itibar boyutlarına ilişkin olumlu algılarının, örgütlerinden kıvançla bahsetmelerine neden olacağı düşünülmekte ve aşağıdaki hipotez geliştirilmektedir.

H1: Kurumsal itibarın a-işletme ile ürünlerin çekiciliği, b-sosyal sorumluluk, c-çalışma ortamı, d-liderlik ve finansal performans boyutları örgütsel kıvançı pozitif yönde etkiler.

Kurumsal itibar ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık gibi tutumlar arasındaki ilişki, sosyal kimlik teorisi ile bağlantılıdır (Hogg, 2000). Sosyal kimlik yaklaşımında, bireylerin kendilerini tanımladıkları ya da üyesi olarak gördükleri sosyal gruba göre, kendilerini grup içinde ve diğer gruplar arasında karşılaştırma yapmak suretiyle, diğerlerinden farklı ve benzer olarak tanımladığı ifade edilmektedir (Çiftçioğlu, 2008). Burada bahsi geçen karşılaştırma, üyesi olunan grubu, diğer sosyal gruplardan farklılaştırma eğilimini içermektedir. Sosyal kimlik teorisine göre, sosyal kimlik bireylerin bir yerlere ait olmak ve birlikte olmak isteklerinden kaynaklanır. Bireylerin kendilerine saygı duyma ve değer vermelerinde, bir yönüyle üyesi oldukları grupların ya da çalıştıkları kurumların olumlu bir itibara sahip olmasının payı vardır (Helm, 2007). Sosyal kimlik teorisinin taşıdığı pozitif anlamlardan dolayı, algılanan kurumsal itibar, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi diğer tutumsal davranışları etkileyebilir. İş tatmini, çalışanın iş ve işin çeşitli yönlerinden kaynaklanan algılarına karşı geliştirdiği bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Spector, 1997; Schneider, Snyder, 1975). Bu anlamda, iş tatmini, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal bir cevaptır (Luthans, 1994). Kişi, iş ve işe ilişkin koşullardan gerekli tatmini elde ediyorsa, işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Erdoğan, 1991). Bu yönüyle iş tatmini, çalışanların yapılan iş, iş karşılığında alınan ücret, yöneticilerden duyulan tatmin gibi çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Çalışmamızda iş tatmini, yapılan iş ve alınan ücret boyutları itibari ile ele alınmış ve kurumsal itibar ile ilişkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda, çalışanların içinde bulunduğu işletmenin kamu tarafından tanınması ve iyi bir pozisyona sahip olmasının, kişiye yansıtacağı ve kendi işletmesine ilişkin değerlendirmelerini etkileyerek, işine ve aldığı ücrete karşı olumlu bir tutum geliştirmesini sağlayacağı düşünülmekte ve aşağıdaki hipotezler geliştirilmektedir.

H2: Kurumsal itibarın a-işletme ile ürünlerin çekiciliği, b-sosyal sorumluluk, c-çalışma ortamı, d-liderlik ve finansal performans boyutları iş tatminini pozitif yönde etkiler.

H3: Kurumsal itibarın a-işletme ile ürünlerin çekiciliği, b-sosyal sorumluluk, c-çalışma ortamı, d-liderlik ve finansal performans boyutları ücret tatminini pozitif yönde etkiler.

Bireyler, toplum tarafından kabul gören örgütlere üye olmak ve toplumca onaylanan davranışları sergilemek isterler. Çünkü, başkaları tarafından onaylanmak, endişe ve gerginliğin birey üzerindeki olumsuz etkilerini azaltarak, motivasyonu sağlayarak, bağlılığı arttırabilir (Meyer vd., 2004). Diğer yandan, sosyal kimlik teorisi çerçevesinde, bireylerin kendilerini üyesi olarak gördükleri sosyal grubun özellikleri ile tanımlayacağı ifade edilmekte, olumlu sosyal kimliğin bireyin özsaygı ihtiyacını karşılayarak benlik duygusunu güçlendireceği (Dutton vd., 1994) ve ona bu katkıları sağlayan olumlu itibara sahip işletmeye karşı bağlılık duyacağı savunulmaktadır. Bu nedenle, kurumsal itibarın kişilerin örgüte bağlılığını pozitif yönde etkileyeceği düşünülmekte ve aşağıdaki hipotez geliştirilmektedir.

H4: Kurumsal itibarın a-işletme ile ürünlerin çekiciliği, b-sosyal sorumluluk, c-çalışma ortamı, d-liderlik ve finansal performans boyutları örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler.



Örgütsel davranış literatüründe henüz yeni incelenmekte olan örgütsel kıvanç, bireyin algı ve deneyimlerinin sonucunda oluşan bir tutumdur. Örgütsel kıvanç, çalışanların işletmelerinin bir parçası olmaktan duydukları gurur, “işletmenin ününden çalışana yansıyan haz” olarak tanımlanmaktadır (Cialdini ve diğ. 1976). Örgütsel düzeyde bakıldığında çalışanın görevini tamamlamasından sonra tecrübe edilen kıvanç, sonraki görevlerinde de motive edici bir etki yaratmakta ve çalışanın performansını arttırmaktadır (Herrald & Tomaka, 2002). Bu çalışmada, çalışanların örgütlerinde kıvanç duymalarının, bireylerde memnuniyet duygusu yaratarak iş ve ücret tatminini arttıracığı düşünülmekte ve aşağıdaki hipotezler geliştirilmektedir.

H5: Örgütsel kıvanç iş tatminini pozitif yönde etkiler.

H6: Örgütsel kıvanç ücret tatminini pozitif yönde etkiler.

Örgütsel kıvançın çok güçlü bir tutum olduğu, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi birçok iş ile ilgili tutumun öncülü olarak görüldüğü, çalışanların verimliliğinin arttırdığı (White ve Locke, 1981; Arnett et al., 2002; Bouckaert, 2001) ifade edilmektedir. Ayrıca, örgütsel kıvançın, örgüt yararına fedakârlıkta bulunmayı sağlayarak, gönüllülük esasına dayalı çalışmayı da beraberinde getirdiği (Hart& Matsuba, 2007) ve örgütsel bağlılığı arttırdığı saptanmıştır (Helm, 2011). Bu nedenle bu çalışmada, örgütsel kıvançın örgütsel bağlılığı arttıracığı düşünülmekte ve aşağıdaki hipotez geliştirilmektedir.

H7: Örgütsel kıvanç örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler.

#### **4. Metodoloji**

##### **4.1. Örneklem**

Araştırmanın evrenini, Doğu Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren Plastik Ambalaj Sektörü oluşturmaktadır. Plastik Sanayicileri Federasyonu'nun (PLASFED) 2012 Yılı Plastik Ambalaj Sektörü İzleme Raporu incelendiğinde, bu sektörün dış ticaret fazlası veren ve ülke ekonomisinde önemli bir yere sahip olan sektörlerden birisi olduğu görülmektedir. Bu sektörde orta ve büyük ölçekli 8 plastik ambalaj imalat işletmesi bulunmaktadır. Sektörde yer alan bu işletmelere anket uygulaması için başvuruda bulunulmuş, ancak 5 işletmeden olumlu yanıt alınmıştır. Araştırmanın örneklemini beş işletmenin personel listesinden rastlantısal olarak seçilen denekler tarafından oluşturulmuş, bu yöntemle her işletmenin %40 çalışanına ulaşılarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Uygulama kapsamında dağıtılan 350 adet anket formundan 310 adet geri dönüş alınmıştır. Eksik doldurulan 37 anket çıkarıldıktan sonra geriye kalan 273 veri IBM SPSS STATISTICS 20 paket programı ile değerlendirilmiştir. Anketler işletmelerin çalışanları tarafından doldurulmuştur. Katılımcıların %70'i 39 yaş ve altı, %25,3'u 40-49 yaş, %4,4'ü 50-59 yaş aralığında bulunmaktadır. Katılımcıların %63,7'sini erkek, %36,3'ünü kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %67'si mavi yakalı, %33'ü beyaz yakalı, %71,5'u orta öğretim mezunu, %28,5'i ön lisans ve üstü eğitime sahip olduğu, %30,4'ünün en az 10 yıldır işletmede çalıştığı görülmektedir.

##### **4.2. Veri Toplama Yöntemi ve Ölçüm**

Veri toplamada anket yöntemi kullanılmış, anket formları beş işletmenin İK departmanları aracılığı ile toplanmıştır. Araştırmada kullanılan Kurumsal İtibar Ölçeği 25 maddeden oluşmakta olup, Charles J. Fombrun ve Reputation Institute (2000) tarafından

geliştirilen kurumsal itibar ölçeği ile Walsh ve Beatty'nin (2007) müşteri temelli kurumsal itibar ölçeğinden yararlanılarak geliştirilmiştir. Örgütsel kıvanç ölçülmesinde Turban ve Cable (2003) tarafından geliştirilen 3 maddelik örgütsel kıvanç ölçeği kullanılmıştır. İş tatminin ölçülmesinde 7 maddelik iş tanımlama ölçeği (JDI-Job Description Index), kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığın ölçülmesinde Allen&Meyer (1990) tarafından geliştirilen 8 maddelik örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Tüm değişkenleri ölçmek üzere 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

### 4.3. Analizler

Değişkenlere ilişkin faktör yapısını ortaya çıkarmak üzere varimax dönüşümlü keşifsel faktör analizi yapılmıştır, sonuçlar Tablo 1'de verilmiştir. Kurumsal itibar ölçeği (Kİ) KMO= 0,929 ve Bartlett testi 0,000 seviyesinde anlamlı olup, toplam varyansın 0,952'sini 4 boyut ile açıklamaktadır. Faktör analizi sonucunda işletmenin çekiciliği ile mal ve hizmetlerin çekiciliğinin bir faktöre yüklendiği görülmüştür. İşletme ile mal ve hizmetlerinin çekiciliği olarak isimlendirilen ve altı sorudan oluşan Faktör 1'in alfa değeri 0,926 olarak saptanmış olup, bu faktör toplam varyansın %51,255'ini açıklamaktadır. Kurumsal itibarın alt boyutu olan sosyal sorumluluğun 5 soru ile 2. Faktörü oluşturduğu ve toplam varyansın %9,615'ini açıkladığı ve Cronbach alfa değerinin 0,88 olduğu görülmüştür. Kurumsal itibar ölçeğinde yer alan, liderlik ile finansal performans boyutlarının tek faktörde toplandığı, düşük faktör yüküne sahip 4 soru çıkarıldıktan sonra, 4. Faktör olan liderlik ile finansal performansın 5 soru ile toplam varyansın % 6,192'sini açıkladığı ve güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach alfa katsayısının 0,89 olarak belirlendiği görülmektedir. Liderlik ile finansal performansın aynı faktörde toplanması katılımcıların liderin performansını işletmenin finansal göstergeleriyle ilişkilendirerek değerlendirdiklerini göstermektedir.

**Tablo 1.** Kurumsal İtibar Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri

Sorular	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
İMHC1	0,778			
İMHC2	0,812			
İMHC3	0,812			
İMHC4	0,723			
İMHC5	0,737			
İMHC6	0,687			
SS3		0,773		
SS2		0,705		
SS1		0,700		
SS4		0,663		
SS5		0,614		
LFP2			0,771	
LFP5			0,770	
LFP4			0,699	
LFP3			0,621	
LFP1			0,517	
CO4				0,802
CO3				0,755
CO5				0,703
CO1				0,651
CO2				0,575

Araştırmamızda yer alan diğer değişkenler ile ilgili faktör ve güvenilirlik analizleri yapılmış ve örgütsel kıvanç değişkeninde yer alan 3 sorunun tek faktör altında toplandığı ve güvenilirlik (alfa) katsayısının 0.92 olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık değişkeninde yer alan 8 soru tek faktör altında toplanmış ve güvenilirlik (alfa) katsayısının 0.93 olduğu görülmüştür. İş tatmininde yer alan 7 sorunun iki faktör altında toplandığı ve bu faktörlerin iş tatmini ile



ücret tatmini olarak tanımlandığı görülmektedir. Ücret tatmininin güvenilirlik katsayısı 0.81, dört sorudan oluşan iş tatmininin ise güvenilirlik (alfa) katsayısının ise 0.82 olduğu saptanmıştır.

Yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda kurumsal itibarın işletme ile mal ve hizmetin çekiciliği, sosyal sorumluluk, çalışma ortamı ve liderlik ile finansal performans boyutlarının örgütsel kıvanç ile 0,05 anlamlılık seviyesinde korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Kurumsal itibarın iş tatmini ile ilişkileri değerlendirildiğinde, işletme ile mal ve hizmetin çekiciliği, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk boyutlarının iş tatmini ile 0,05 anlamlılık seviyesinde korelasyona sahip olduğu saptanmıştır. Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutunun, ücret tatmini ile 0,01, sosyal sorumluluk boyutunun ücret tatmini ile 0,05 anlamlılık seviyesinde korelasyona sahip olduğu hesaplanmıştır. Örgütsel kıvanç ile ücret tatmini arasında 0,01 anlamlılık seviyesinde bir korelasyon saptanmışken, örgütsel kıvanç ile iş tatmini arasında ise 0,05 anlamlılık seviyesinde korelasyon olduğu görülmüştür.

**Tablo 2.** Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi

Değişkenler		Ort.	Std. Spm	1	2	3	4	5	6	7	8
İşletme ile Ürünlerin Çekiciliği	1	3,71	0,99	1	,68**	,58**	,58**	,26**	.05	,56**	,38**
Liderlik ve Finansal Performans	2	3,42	0,95		1	,69**	,66**	.35	.10	,56**	,522**
Çalışma Ortamı	3	3,60	0,94			1	,72**	,48**	,32*	,61**	,62**
Sosyal Sorumluluk	4	3,33	0,99				1	,36**	,21**	,65**	,63**
İş tatmini	5	3,51	1,07					1	,52**	,38**	,55**
Ücret Tatmini	6	3,59	0,90						1	,19*	,29**
Örgütsel Kıvanç	7	3,84	1,02							1	,59**
Örgütsel Bağlılık	8										1

**Tablo 3.** Kurumsal İtibar Boyutlarının İş ve Ücret tatmini ile Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Örgütsel Kıvanç Model 1		İş tatmini Model 2		Ücret Tatmini Model 3		Örgütsel Bağlılık Model 4	
	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t
İşletme ile Ürettiği Mal ve Hizmetin Çekiciliği	.196	3.16**	,064	-.851	-.158	-1.97*	-.071	-.997
Sosyal Sorumluluk	.348	5.17**	.034	.400	.073	.831	.342	4.18**
Çalışma Ortamı	.204	2.95**	.471	5.56**	.475	5.27**	.318	3.86**
Liderlik ve Finansal Performans	.061	.864	.043	.500	-.168	-1.84*	.135	1.64
Model F	65.10**		21.29**		11.10**		43.55**	
Model R <sup>2</sup>	0.485		0.240		0.142		0.445	
**p< .01 *p<. 05 (tek taraflı)								

Kurumsal itibar boyutlarının iş ve ücret tatmini, örgütsel bağlılık ile örgütsel kıvanç üzerindeki etkileri regresyon analizi ile ölçülmüş, sonuçlar Tablo 3'te verilmiştir. Kurumsal itibar boyutlarının örgütsel kıvanç üzerindeki etkisi incelendiğinde (Model 1) kurumsal itibarın işletme ile ürettiği ürün ve hizmetlerin çekiciliği boyutu ( $\beta=0.196$   $p<0,01$ ), çalışma ortamı boyutu ( $\beta=0.204$   $p<0,01$ ) ve sosyal sorumluluk boyutunun ( $\beta=0,348$   $p<0,01$ ) örgütsel kıvançta pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Bu nedenle H1a, H1b ve H1c hipotezleri desteklenmektedir. Liderlik ve finansal performans boyutunun ise örgütsel kıvanç üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır. Bu sebeple, H1d hipotezinin istatistiksel olarak desteklenmediği görülmüştür. Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde (Model 2), kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutunun iş tatminini ( $\beta=0,471$ ,  $p<0,01$ ) pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuçtan dolayı H2c hipotezi desteklenmiştir. Kurumsal itibarın diğer boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle H2a, H2b, H2d hipotezleri desteklenmemektedir. Model 3 incelendiğinde, kurumsal itibarın işletme ile ürettiği mal ve hizmetin çekiciliği boyutunun ücret tatminini ( $\beta=-0,158$ ,  $p<0,05$ ) negatif yönde, liderlik ve finansal performans boyutunun ise ücret tatminini 0,05 anlamlılık seviyesinde negatif yönde ( $\beta=-0,168$ ) etkilediği saptanmıştır. Bu sonuçlar bize H3a, H3d hipotezlerinin desteklenmediği göstermiştir. Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutunun ise ücret tatmini ( $\beta=0,475$ ,  $p<0,01$ ) pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bu nedenle H3c hipotezi kabul edilmektedir. Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutunun ücret tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisine ulaşılamamıştır. Bu nedenle H3b hipotezi istatistiksel olarak desteklenmemektedir. Diğer yandan, Model 4 incelendiğinde, kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutunun ( $\beta=0,342$   $p<0,01$ ), çalışma ortamı boyutunun ise ( $\beta=0,318$   $p<0,01$ ) örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bundan dolayı H4b ve H4c hipotezi desteklenmekte, diğer boyutların bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisine ulaşılamadığından H4a ve H4d hipotezleri desteklenmemektedir. Kurulan tüm modeller istatistiksel olarak (Sig= 0.000) anlamlıdır.

**Tablo 4.** Örgütsel Kıvançın İş ve Ücret Tatmini ile Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Bağımsız değişkenler	İş tatmini Model 1		Ücret tatmini Model 2		Örgütsel Bağlılık	
	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t
Örgütsel Kıvanç	.376	6.68**	.186	2.50**	.591	10.71**
Model F	44.73**	0.139	9.72**		114.74**	
Model R <sup>2</sup>			0.035		0.350	
**p< .01						
*p< .05 (tek taraflı)						

Tablo 4 incelendiğinde örgütsel kıvançın diğer iş tutumları üzerinde önemli etkilerinin olduğu görülmektedir. Buna göre, örgütsel kıvanç iş tatminini ( $\beta=0,376$ ,  $p<0,01$ ), ücret tatmini ( $\beta=0,186$ ,  $p<0,01$ ) ve örgütsel bağlılığı ( $\beta=0,591$   $p<0,01$ ) pozitif yönde etkilemektedir. Bu nedenle H5, H6 ve H7 hipotezleri desteklenmektedir.

## 5. Tartışma ve Sonuç

Kurumsal itibar çok boyutlu bir yapıya sahip olmasına rağmen, gerek yurtdışında gerekse yurt içinde yapılan araştırmalarda, kurumsal itibar boyutlarının, iş tutumları üzerindeki farklı etkileri yeterince değerlendirilmemiştir. Bu nedenle, bu araştırmada Doğu Marmara bölgesi plastik ambalaj sektöründe faaliyet gösteren beş işletmenin çalışanlarından

elde edilen veriler aracılığı ile çalışanların kurumsal itibarın çeşitli boyutlarına ilişkin algıları ve bu algıların örgütsel kıvanç, iş ve ücret tatmini ile örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir. Bu araştırmanın en önemli katkısı kurumsal itibarı çok boyutlu bir yapı olarak ele alması ve bu boyutların örgütsel kıvanç, iş ve ücret tatmini, örgütsel bağlılık gibi tutumları üzerindeki farklı etkilerini kıyaslamasıdır.

Araştırma sonuçları çalışanların en yüksek algıya sahip oldukları değişkenlerin örgütsel kıvanç ve kurumsal itibarın işletme ile üretilen mal ve hizmetlerin çekiciliği boyutu olduğunu göstermektedir. Bu sonuç bize çalışanların örgütlerinde bulunmak ve çalışmaktan dolayı kıvanç duyduklarını, işletmelerinin iyi bir imaja sahip olduklarını düşündüklerini, üretilen ürünleri kaliteli ve çekici bulduklarını göstermektedir. En düşük ortalamaya sahip olan değişken ise, işletmenin sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetleri değişkenidir. Bu değişkenin ortalaması kararsızım cevabının biraz üstünde olmasına rağmen, anketlerin toplanması esnasında yapılan mülakatlarda, çalışanların içinde buldukları işletmeleri toplumu, doğal çevreyi ve halkı yeterince dikkate alma konusunda yetersiz buldukları görülmektedir. Ayrıca, çalışanlar işletmelerini toplumsal sorunlara duyarlılık ve eğitime katkıda bulunma açısından yetersiz bulduklarını ifade etmektedir. Sektöre ilişkin değerlendirme raporu dikkate alındığında ise benzer şekilde sektörün çevre kirliliğine yol açtığı yolunda bir algı olduğu ve çalışanların bunu önemsedikleri görülmektedir.

Çalışanlar örgüt ile müşterileri, çevre ve toplum arasındaki sosyal ve psikolojik sistemin zincirleridir. Bu nedenle işletme çalışanlarının kurumsal itibar ile ilgili alanlarda ne düşündüğü önemlidir. Çalışanların gerek işlerini yaparken, gerekse iş hayatı dışındaki zamanlarda kurdukları ilişkiler bağlamında kurumsal itibara ilişkin düşünceleri, onların tutum ve davranışlarını ve dolayısı ile çevrelerini etkileyecektir. Bu nedenle, çalışanların kurumsal itibarın boyutlarına ilişkin düşünceleri ve bu düşüncelerin iş ve ücret tatmini, örgütsel kıvanç ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin araştırılması oldukça önemlidir. Daha önce yapılan araştırmalarda, kurumsal itibar genellikle tek boyutlu olarak ele alınmış ve kurumsal itibarın iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel kıvanca etkilediği tespit edilmiştir. Bu araştırmada da paralel olarak, kurumsal itibarın iş tutumları üzerindeki etkisi gözlenmiş, ayrıca kurumsal itibar boyutları ayrıntılı bir şekilde değerlendirilerek, itibarın örgütsel kıvanç, iş-ücret tatmini, örgütsel bağlılık gibi birçok iş tutumu üzerindeki farklı etkileri değerlendirilmiştir.

Araştırma sonuçları, kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutunun çalışanlarca önemsenen çok güçlü bir değişken olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni çalışma ortamının iş ve ücret tatmini, örgütsel kıvanç ve örgütsel bağlılık gibi birçok pozitif iş tutumu üzerindeki güçlü etkisinden kaynaklanmaktadır. Buna göre, çalışanların önemsenmesi, iyi çalışma koşullarına sahip olması, işyerinin iyi yönetilmesi gibi unsurlar çalışanların öncelikle iş ve ücret tatminini, ardından örgütsel bağlılık ve örgütsel kıvanca arttırmaktadır. Kurumsal itibar ile ilgili diğer araştırmalara bakıldığında, Riordan ver arkadaşları (1997) tarafından yapılan araştırmada, kurumsal itibarın iş tatmini üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkilerinin olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde, Helm (2011) tarafından yapılan araştırmada, kurumsal itibarın iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığı görülmektedir. Alnıaçık ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan araştırmada da kurumsal itibarın, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediği saptanmıştır. Bu araştırmalarda daha öncede değinildiği üzere, kurumsal itibar tek boyutlu olarak ele alınmış ve itibarın boyutlarının farklı etkilerinin incelenmesi mümkün olmamıştır. Araştırma sonuçlarımız, aynı zamanda kurumsal itibarın işletme ile üretilen mal ve hizmetlerin çekiciliği ile liderlik ve finansal performans boyutlarının ücretten duyulan tatmini azalttığını

göstermektedir. Bu sonuç bize, çalışanların işletmelerini ve ürettikleri malları çekici ve kaliteli bulmalarına, işletmelerinin liderlik ve finansal performans alanında iyi bir kurumsal itibara sahip olduğunu düşünmelerine rağmen, çalışanlarını ücret anlamında tatmin olmadığını göstermektedir. Plastik sektörünün öz değerlendirme raporu dikkate alındığında da, araştırma bulgularına paralel olarak, sektörde işgücü ücretlerinin düşüklüğü ve çalışma koşullarının yetersizliği nedeniyle, çalışan devir hızının yüksek olduğu ve bu unsurların sektörün başlıca zayıf yönleri olduğu görülmektedir.

Kurumsal itibar boyutlarının, örgütsel kıvanç üzerindeki etkileri değerlendirildiğinde ise, kurumsal itibarın üç boyutunun örgütsel kıvanca çok yüksek oranda etkilediği görülmektedir. Çalışanların içinde buldukları kurumdan gurur duymaları ve gururla bahsetmelerini en güçlü şekilde etkileyen kurumsal itibar boyutu sosyal sorumluluktur. Sosyal sorumluluk işletmelerin toplumdaki görünümü ile ilgilidir. Araştırma sonuçları bize, işletmenin sosyal alana verdiği önem, çevreye yapmış olduğu katkı ve sosyal sorumluluk projelerine katılım oranı arttıkça, çalışanların kurumlarından gururla bahsettiklerini göstermektedir. Örgütsel kıvanca arttıran diğer önemli kurumsal itibar boyutları da, çalışma ortamı ve işletme ile ürettiği mal ve hizmetlerin çekiciliğidir. Benzer şekilde işletme ile üretilen mal ve hizmetlerin çekici, kaliteli ve yenilikçi bulunması çalışanların örgütsel kıvanca arttırmaktadır. Helm (2011) tarafından yapılan çalışmada, kurumsal itibarın örgütsel kıvanca arttırdığı saptanmıştır. Kurumsal itibar boyutlarının, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde ise, sosyal sorumluluk ve çalışma ortamı değişkenlerinin bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Brammer; Millington, Rayton (2007) tarafından yapılan çalışmada kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutunun örgütsel bağlılığı arttırdığı saptanmıştır. Carmeli (2005) tarafından yapılan çalışmada da kurumsal itibarın örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği saptanmıştır.

Araştırmamızın önemli sonuçlarından biri de örgütten duyulan kıvanca iş tatmini, ücret tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine ilişkindir. Araştırma sonuçları, çalışanların üyesi olduğu örgütten kıvanca duymalarının örgütsel bağlılık üzerinde oldukça yüksek bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Çalıştığı kuruma güven ve hayranlık duyma, kuruma karşı iyi duygular besleme ve ondan gururla bahsetme anlamına gelen örgütsel kıvanca örgüte bağlılığı arttırmakta, örgütle özdeşleşmeyi, örgüt amaçları doğrultusunda çaba sarfetmeyi sağlamaktadır. Diğer yandan örgütsel kıvanca, çalışanların iş ve ücret tatmini duymalarını sağlamaktadır. Helm (2011) tarafından yapılan çalışmada benzer sonuçlar elde edilmiş ve örgütsel kıvanca iş tatmini ve örgütsel bağlılığı arttırdığı saptanmıştır. Bu sonuçlar bir anlamda sosyal kimlik teorisini doğrulamaktadır. Buna göre, sosyal kimlik teorisi çerçevesinde bireyler, kendilerini üyesi oldukları sosyal grubun özellikleri ile tanımlama eğilimindedirler. Bu nedenle, algılanan güçlü kurumsal itibar, çalışanların kendilerini üyesi oldukları işletme ile tanımlamalarını sağlayarak, özsaygı ihtiyaçlarını karşılayacak, benlik duygusunu güçlendirerek, bireylerin örgütlerinden kıvanca bahsetmelerini, bağlılık duymalarını ve iş tatmini duymalarını sağlayacaktır.

Kurumsal itibar ile ilgili yapılan bu araştırma tek bir sektörde yapılmış ve diğer sektör işletmelerinin kurumsal itibar algıları ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi gözlenememiştir. Bu nedenle, kurumsal itibar farklı sektörlerde araştırılarak bu sektörlerle ilişkin algılar ve bu algıların sonuçları değerlendirilebilir. Ayrıca kurumsal itibarın ölçülmesinde çalışanlar dışındaki, müşteriler, sivil toplum, işletmelerin ilişkili oldukları kamu kurumları gibi farklı kesimlerin görüşlerine başvurulabilir.

Sonuç olarak, araştırma bulguları dinamik pazar koşullarında rekabet anlayışı doğrultusunda çalışan özel işletmeler açısından olduğu kadar, kamu kurumları ve diğer örgüt yöneticileri açısından önemli bulgular içermektedir. Öncelikle yöneticiler, stratejik bir kaynak olarak kabul edilen kurumsal itibarın oluşturulmasının uzun vadeli ve zor bir süreç olduğunun farkına varmalıdır. Ayrıca güçlü bir kurumsal itibarın oluşturulmasının, işletmenin çeşitli alanlardaki faaliyetlerine ve tüm paydaşlarla etkili bir iletişim gerçekleştirilmesine bağlı olduğu unutulmamalıdır. İşletmeler iyi bir kurumsal itibar oluşturmak için, işletme ve üretilen ürün ve hizmetler ile ilgili etkili bir imaj geliştirmeli, kalite standartları ve toplum sağlığına önem vermelidir. Güçlü bir kurumsal itibar, işletme yöneticilerinin liderlik vasıflarına sahip olması ve finansal performans elde etmesine bağlı olduğu kadar, işletmenin çalışanları için düzgün çalışma şartları oluşturması ve onları önemsemesi ile ilgilidir. Öte yandan kurumsal itibar elde etme, işletmenin sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi, çevreyi koruması ve toplumsal sorunlara çözüm bulması ile mümkündür. Bu yönde oluşturulan kurumsal itibarın, işletmenin en önemli paydaşlarından biri olan çalışanların iş tutumları üzerindeki etkisi de oldukça önemli bir sonuçtur. Bu tip pozitif iş tutumlarının gerek çalışanlar, gerekse örgüt performansı üzerindeki etkileri düşünüldüğünde, kurumsal itibarın öneminin daha da farkına varılacaktır.

### **Kaynaklar**

- Ager, D., Piskorski N. J. (2001). Age audiences and autonomy in the dynamics of organizational prestige. Working Paper. Boston: Harvard Business School.
- Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü., Erdoğan, N. (2012). How Do The Dimensions of Corporate Reputation Affect Prospective Employees' Intentions? *Corporate Reputation Review*, Vol:15, Issue:1, 3-19.
- Alnıaçık, Ü., Çiğirim, E., Akçin, K., Bayram, O.(2011). Independent and joint effects of perceived corporate reputation, affective commitment and job satisfaction on turnover intentions. *Procedia- Social ve Behavioral Sciences*, Vol.24, 1177-1189.
- Argenti, P. A. and Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporation brand. *Corporate Reputation Review*, 6 (4), 368–274.
- Arnett D. B., Lavarie D.A., McLane, C. (2002). Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tools. *Cornell Hotel Restaur Adm Q*, 43:87-96.
- Brady, A. (2005). Measurement The Seven Elements of Reputation Management. *Corporate Responsibility Management*, 1(5), 12-13.
- Brammer, S., Millington, A., and Rayton, B. (2007). The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organisational Commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Bouckaert, G. (2001). Pride and Performance in Public Service: Some Patters of Analysis. *Int. Rev. Adm. Sci.*, 67(1):15-27.
- Cansızlar, D. (2005). Sermayenin Tabana Yayılması ve Kurumsal İtibar Paneli İstanbul. <http://www.goodprogram.org/docs/CVs/speech%20Dogan%20Cansizlar.pdf> (Erişim Tarihi, 07 Ekim 2008).
- Carmeli, A. (2005). Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors, *Organization Studies*, 26(3), 443-464.

- Caruana, A. (1997). Corporate reputation: concept and measurement. *Journal of Product & Brand Management*, 6 (2), 109 – 118.
- Castro, G. M., Lopez, J. E. N., Saez, P. L.(2006). Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, 63, 361-370.
- Cialdini, R. B., Borden, R. J., Avril, T., Walker, M. R., Freeman, S. and Reynolds, S. L. (1976). Basking in reflected glory: Three (football) field studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 366–375.
- Cravens, K. S., Oliver, E. G. (2006). Employess: The Key Link to Corporate Reputation Management. *Business Horizons*, 49, 293-302.
- Cravens, K S., Oliver, E.G., Ramamoorti, S. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation. *European Management Journal*, 21(2).
- Çiftçioğlu, B. A. (2008). Kurumsal itibarın çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi ve bir uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi.
- Davies, G., Miles, L. (1998). Reputation Management: Theory Versus Practice. *Corporate Reputation Review*,2, 16-27.
- Dutton, J., Dukerich, J. M, Harquail C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Dutton, J., Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554.
- Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Davranış, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Flanagan, D. J., O. Shaughnessy , K. C. (2005).The effect of layoffs on firm reputation. *Journal of Management*, 31 (3) , 445 – 463 .
- Fombrun, C. J. & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation-building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33, 233-258.
- Fombrun C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press: Boston, MA
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. ve Sever, J. (2000). The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation, *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Fombrun, C. J., Van Riel, C.B.M. (2003). *Fame&Fortune, How Successful Companies Build Winning Reputations*, New Jersey, Prentice Hall.
- Gray, E. R., Balmer, J. M. T.(1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, Vol.31 No:5, pp.695-702.
- Gümüş, M., Öksüz B.(2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü. *Journal of Yasar University*, 4(16), 2637-2660.
- Hall, D. T., Schneider, B., Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190.
- Hart, D., Matsuba, M. K. (2007). The development of pride in moral life. In J.L. Tracy, R. W. Robins, & J. P. Tangney (Eds.). *The selfconscious emotions: Theory and Research* New York: Guilford.



- Helm, S. (2005). Designing a Formative Measure for Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 8, 95-109.
- Helm, S. (2007). One Reputation or Many? Comparing Stakeholders' Perceptions of Corporate Reputation. <http://www.emerald-library.com> (Erişim Tarihi, 06 Eylül 2009).
- Helm, S. (2011). Employees Awareness of Their Impact on Corporate Reputation. *Journal of Business Research*, 64(7) 657-663.
- Herrald, M. M., Tomaka, J. (2002). Patterns of Emotion-Specific Appraisal, Coping, and Cardiovascular Reactivity During an On going Emotional Episode. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83.
- Herrbach, O., Mignonac, K., Gatignon, A. (2004). Exploring the Role of Perceived External Prestige in Managers' Turnover Intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 15(8), 1390-1407.
- Hogg, M. A. (2000). Subjective Uncertainty Reduction Through Self-Categorization: A Motivation Theory Of Social Identity Process. *European Review of Social Psychology*, 11 (1), pp. 223-255.
- Kamaşak, R., Bulutlar, F. (2008). The Impact of Communication Climate and Job Satisfaction in Employees' External Prestige Perceptions. *Yönetim Ekonomi*, Cilt:15, Sayı:2.
- Kamaşak, R. (2011). The Influence of Perceived External Prestige on Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Journal of Business and Economics*, Vol. 2, No. 3, pp. 209-221.
- Kurumsal İtibar Bilançonuzun Aktif Hanesinde mi? Pasif Hanesinde mi? <http://www.stratejikfokus.com/images/doc/kurumsalitibar.pdf>. (Erişim Tarihi, 17 Kasım 2009).
- Luthans, F. (1994). *Organizational Behavior*. Boston: Mc Graw Hill Publishing.
- Meyer J. P., Becker, T., Vandenberg, C. (2004). Employee Commitment And Motivation, A Conceptual Analysis And Integrative Model. *Journal Of Applied Psychology*, 89(6).
- Okay, A. (2005). *Kurum Kimliği*, 5. Basım, MediaCat Yayınları, İstanbul.
- Quirke, B. (2000). *Making The Connections: Using Internal Communication To Turn Strategy into Action*. Aldershot: Gower.
- Riordan, C. M., Gatewood, R. D., Bill, J. B. (1997). Corporate image: Employee reactions and implications for managing corporate social performance. *Journal of Business Ethics* 16 (4):401-412.
- Roberts, P. W. ve Dowling, G. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23 (12), 1077-1093.
- Schneider, B., Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Shamsie J. (2003). The context of dominance: an industry driven framework for exploiting reputation as a resource. *Strategic Management Journal*, 24(3), 199-215.
- Shapiro C. (1983). Premiums for High Quality Products as Returns to Reputations. *The Quarterly Journal of Economics*, 98 (4).
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Beverly Hills: Sage.

- Teece, D. J., Pisano, G. ve Shuen A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7) 509-533.
- Theaker, A. (2008). Halkla İlişkilerin El Kitabı. (Çev. Murat Yaz). İstanbul: MediaCat, 2. Baskı.
- Turban, D. B., Cable, D. M. (2003). Firm raputation and applicant pool characteristis. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 733-751.
- Walsh, G., Beatty, S. E. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35 (1), 127-43.
- White, F. M., Locke E.A. (1981). Perceived Determinants of High and Low Productivity in Three Occuptional Groups: A Critical Incident Study. *J Manage Stud.*, 18:375-387.