



The Role of Empowerment Climate in Achieving Corporate Reputation: A Study in the Manufacturing Sector

Hülya Gündüz Çekmecelioğlu*, Gönül Kaya Özbağ**,

* Kocaeli University, Kocaeli, Turkey*, Kocaeli University, Kocaeli, Turkey**,

E-mail:hulyagunduz@kocaeli.edu.tr*, gonul.kaya@kocaeli.edu.tr **

Copyright © 2016 Hülya Gündüz Çekmecelioğlu, Gönül Kaya Özbağ. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

This study examine the impact of the dimensions of empowerment climate conceptualized as autonomy through boundaries, team responsibility and information sharing on employees' perceptions of corporate reputation. The total of 200 data obtained from first line, middle and senior managers of 50 medium and large-scale manufacturing enterprises operating in East Marmara region was evaluated through factor, reliability, correlation and regression analysis. The results of the research indicated that the dimensions of empowerment climate as team responsibility and information sharing have a significant positive impact on employees' perceptions of corporate reputation but autonomy through boundaries have no significant effect on employees' perceptions of corporate reputation.

Keywords: corporate reputation, empowerment climate, autonomy through boundaries, team responsibility and information sharing

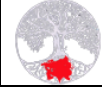
JEL: M1,M12,M19

Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Güçlendirme İkliminin Rolü: İmalat Sektöründe Bir Araştırma

ÖZET

Bu çalışmada güçlendirme ikliminin yapılar ötesi otonomi, takım sorumluluğu ve bilgi paylaşımı boyutlarının, çalışanların kurumsal itibar algısı üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Araştırmada, Doğu Marmara bölgesinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli 50 imalat işletmesinin 200 alt, orta ve üst düzey yöneticisinden elde edilen veriler faktör, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri yolu ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, güçlendirme ikliminin takım sorumluluğu ve bilgi paylaşımı boyutlarının çalışanların kurumsal itibar algısını olumlu yönde etkilediği, yapılar ötesi otonomi boyutunun ise kurumsal itibar algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: kurumsal itibar, güçlendirme iklimi, yapılar ötesi otonomi, takım sorumluluğu ve bilgi paylaşımı



1. GİRİŞ

Stratejik yönetim alanında giderek önem kazanan kurumsal itibar konusu işletmenin değerli stratejik kaynaklarından biri olarak ifade edilmekte (Flanagan ve Shaughnessy, 2005), işletmenin performansı ve pazar başarısını arttırdığı için (Fombrun ve Stanley, 1990; Roberts ve Dowling, 2002; Shamsie, 2003) artan oranda inceleme konusu olmaktadır. Kurumsal itibar, işletmenin paydaşlarının “ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, liderlik ve vizyon, sosyal sorumluluk, işletmenin duygusal çekiciliği ve finansal performans gibi” çeşitli alanlardaki algılarından oluşmaktadır (Ager ve Piskorski, 2001; Teece vd., 1997). Bütün bu özellikler, örgütün çekiciliğini artırmakta ve insan kaynağı tarafından işletme çalışılmaya değer görülmektedir. İşletmenin dış paydaşları, daha çok ürün 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 bir sonucudur ve itibarın yönetilmesinde ve sürdürülmesinde çalışanlar önemli bir etkiye sahiptir. İşletmenin önemli paydaşlarından biri olan çalışanların kurumsal itibara ilişkin pozitif algıları bir yandan işe ilişkin pozitif tutum ve davranışlar edinmesini sağlarken, bir yandan da işletmenin müşterileri ve halk ile kurdukları ilişkileri etkilemektedir. Bu durum işletmenin daha güçlü bir kurumsal itibar oluşturmalarını sağlamak ve işletmenin pazar başarısını artırmaktadır.

Bu çalışmanın diğer bir değişkenini oluşturan güçlendirme iklimi çalışanların güçlendirilmelerini destekleyen örgüte ilişkin yapı, politika ve uygulamalarından oluşmaktadır (Scott vd., 2004). Güçlendirme konusu literatürde psikolojik güçlendirme ve güçlendirme iklimi olarak iki farklı yapı halinde çalışılmakta ve ölçülmektedir. Psikolojik

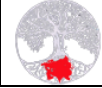


güçlendirme (Thomas ve Velthouse, 1990; Spreitzer, 1995) bireylerin psikolojik olarak güçlü hissetmesi durumuna odaklanan, anlam, otonomi, yetkinlik ve etki olmak üzere dört boyutlu bir yapı ile ölçülen ve örgütsel davranış literatüründe oldukça önemli bir yeri olan bir konudur. Güçlendirme iklimi ise Scott ve arkadaşları tarafından 2004 yılında önerilen ve üzerinde çok fazla çalışılmayan bir konudur. Güçlendirme iklimi güçlendirme ile örgüt iklimi konularını birleştiren önemli bir konudur. Bu çalışmada güçlendirme ikliminin kurumsal itibar yaratmadaki rolü incelenmektedir. Çalışmada güçlendirme ikliminin yapılar ötesi otonomi, takım sorumluluğu ve bilgi paylaşımı boyutlarının çalışanların kurumsal itibar algısı üzerinde etkisi olup olmadığı varsa bu etkinin yönünün ne olduğu incelenmektedir. Araştırma, Doğu Marmara bölgesinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli 50 imalat işletmesinin 200 alt, orta ve üst düzey yöneticisinden elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

2. KURUMSAL İTİBAR VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Kurumsal itibar kurumun sahip olduğu stratejik bir kaynak olarak görülmekte (Flanagan ve Shaughnessy, 2005) ve kurumun maddi olmayan varlıkları arasında yer almaktadır. Kurumun iç ve dış paydaşlarının işletme hakkındaki inanç ve görüşleri (Teece vd., 1997) veya algılamaları olarak tanımlanan (Fombrun, 1996; Argenti ve Druckenmiller, 2004) kurumsal itibar işletmeye değer katan önemli bir kavramdır. Dolayısıyla, kurumun paydaşlarının kurum hakkında olumlu duygulara sahip olması ve davranışlar sergilemesi, kuruma hem ekonomik hem de sosyal katkılar sağlayarak, rekabet üstünlüğü elde etmesine önemli katkıda bulunacaktır (Helm, 2007).

Kurumsal itibar, kurumun paydaşlarının kuruma ilişkin algılarından oluşmaktadır. Kurumun etrafında bulunan müşterilerin, çalışanların, tedarikçilerin, kredi sağlayan kuruluşların, medya ve toplumun kuruma ilişkin algı ve inançlarının bileşimi kurumsal itibarı



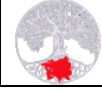
oluşturmaktadır. Olumlu bir kurumsal itibar kurumun paydaşlar nezdinde kabulünü sağlamakta ve onu çekici kılmaktadır (Carmeli ve Tishler, 2005:6; Chun, 2005:105).

Acquaah'a göre (2003:388) paydaşlar doğrudan kurumun davranışlarını gözlemlemedikleri için bir kuruma itibar atfederken, onun önceki davranışlarının sonuçlarından yararlanmaktadır. Bu sonuçlar; ürün ve hizmet kalitesinin, topluma ve çevreye desteğin ve finansal performansın önceki göstergelerini içermektedir. Kurum uzun yıllar boyunca kaliteli ürünler üretiliyor, çalışanlarına değer veriyor ya da etkin müşteri ilişkileri çalışmaları gerçekleştiriyorsa; paydaşlar kurumu mevcut durumuna göre değerlendirmekte, bu değerlendirme aynı zamanda kurumun gelecekteki davranışlarına yönelik tahminler sağlamaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2132). Kurumsal itibar konusunun bir yönü de değerler ile ilgilidir. Kurum yöneticileri toplum üyeleri üzerinde kurumun güvenilirlik, doğruluk, sorumluluk ve inanılabilirlik gibi bazı önemli değerlere sahip olduğu izlenimini yaratmak isterler. Bu bağlamda, bu değerlere sahip kurumların paydaşları ile kurmuş oldukları ilişkiler ve buna yönelik davranışlar kurumların itibarlarına katkı yapmaktadır (Sayılı ve Uğurlu, 2007:79).

Reputation Institute Global Pulse 2010 İtibar Araştırması Sonuçlarına göre, tüketiciler işletmenin ürünleri ve hizmetleri ile birlikte diğer performans alanlarındaki durumlarını da değerlendirmeye almaktadırlar. Güçlü bir itibara sahip olmak isteyen örgütler, ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, liderlik, örgütün duygusal çekiciliği, finansal performans, sosyal sorumluluk gibi unsurlara özen göstermelidir (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014). İşletmelerin bu alanlara önem vermesi ve buna yönelik çalışmalar yapması kurumsal itibarın oluşturulması açısından önemlidir.



Kurumsal itibarın ilk boyutlarından birisi olan ürün ve hizmetlerin niteliği ve bu niteliğin tüketiciler tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. İyi bir kurumsal itibar için üretilen mal ve hizmetlerin tüketiciler tarafından kaliteli olarak algılanması ve onların ihtiyaçlarını karşılaması gerekmektedir (Shapiro, 1983). Kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili olumlu deneyimler olumlu kurumsal itibar sağlamaktadır. Paydaşların kurumun hizmetleri ile ilgili olumsuz deneyimleri ise kurumsal itibarın zedelenmesine neden olmaktadır (Bozkurt ve Yurt, 2015: 61). İşletmenin çekiciliği boyutunda, işletmenin kültürü ve işletmenin değerlerinin nasıl algılandığı ve işletmenin paydaşlarla kurduğu ilişki önemlidir (Brady, 2005). Duygusal çekiciliği yüksek olan işletmenin kurumsal itibarı algısının da güçlü olması beklenir. Kurumsal itibarın oluşturulması için kurumun kendisi hakkında toplum üyelerine çok yönlü bilgi vermesi gerekmektedir. Kuruluşun hizmet ve ürünlerine yönelik olarak gerçekleştirilen reklam, tutundurma faaliyetleri, halkla ilişkilerle ilgili uygulamaları, pazarlama kampanyaları vb. etkinliklerin yapılmasıyla birlikte kurumun paydaşları kuruma yönelik bilgi sahibi olacak ve böylelikle paydaşların kuruluma yönelik farkındalık ve algı düzeyi artacaktır (Schultz vd., 2001:37). Liderlik ve vizyon boyutu, liderin kurumsal itibar üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Lider işletmenin toplumdaki görünen yüzüdür ve güçlü liderin varlığı, işletmenin itibarını olumlu yönde etkilemektedir. Finansal performans boyutu, işletmenin karlılığı, gelecekte büyüme olasılığı ve bir yatırım aracı olarak nasıl değerlendirildiğini göstermektedir. İşletmenin karlılığının yüksek olması ve düşük riskli bir yatırım aracı olarak görülmesi, kurumsal itibarı güçlendirmektedir. Son olarak, çalışma ortamı boyutu ile yönetim ve çalışan kalitesi açısından işletmenin çalışmaya uygunluğu kastedilmektedir (Fombrun ve Van Riel, 2003; Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014). İyi yönetilen ve nitelikli çalışanlara sahip işletmelerin kurumsal itibarının da güçlü olması beklenmektedir.



Kurumsal itibarın oluşturulmasında kurumsal sosyal sorumluluğun önemli bir yeri vardır. Kurum, sosyal sorumluluğa yönelik faaliyetler ile bir yandan paydaşlara karşı sorumluluklarını yerine getirirken, bir yandan da kurumun bütün paydaşlar ve özellikle toplum nezdinde olumlu bir imaj edinmesine katkıda bulunacaktır. Kurumsal sosyal sorumluluk; herhangi bir organizasyonun (kâr amacına yönelik olarak oluşturulmuş bir şirket, kamu kuruluşları ya da hükümet dışı organizasyonlar) hem iç, hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı “etik” ve “sorumlu” davranmasını, bu yönde kararlar alması ve uygulamasını ifade eden bir kavramdır (Bayraktaroğlu vd., 2014:102).

3. GÜÇLENDİRME İKLİMİ

Güçlendirmeye yönelik farklı yaklaşımlar söz konusudur. Bunlardan biri olan psikolojik güçlendirme, güçlendirme için gerekli koşullardan çok konuya bireysel açıdan bakmış ve bireylerin psikolojik deneyimlerine odaklanmıştır (Spreitzer, 1995:1443). Bu kapsamda, Conger ve Kanungo (1988), yönetsel uygulamaların güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için gereken şartlardan sadece bir kısmı olduğunu ve bu uygulamaların çalışanların güçlendirilmesinde bir yere kadar yeterli olabileceğini ifade ederek, güçlendirmeyi kişinin öz yeterlilik duyguları ile ilgili motivasyonel bir kavram olarak tanımlamaktadır. Conger ve Kanungo’nun (1988) bu çalışmalarını temel alan Thomas ve Velthouse (1990) benzer olarak güçlendirmede yönetim uygulamalarının yeterli olmadığını ifade ederek, güçlendirmeyi, iş özelliklerinden kaynaklanan kişisel algılar ile ilişkilendirmektedir.

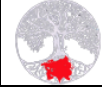
Diğer yandan Scott ve meslektaşlarının başını çektiği bir takım araştırmacılar ise güçlendirme iklimi kavramına odaklanarak örgütsel çevre ile ilgili özelliklere ilgi göstermiş ve güçlendirme iklimini, çalışanların güçlendirilmelerini destekleyen örgüte ilişkin yapı, politika ve uygulamalar olarak tanımlamışlardır (Scott ve diğ., 2004, Seibert ve diğ. 2004). Bu



yaklaşımı benimseyen araştırmacıların, algılardan ziyade iş ortamına odaklanan “güçlendirme iklimi” üzerine araştırmalar yaptıkları görülmektedir. Psikolojik güçlendirme ve güçlendirme iklimi arasındaki farkı Seibert ve çalışma arkadaşları şöyle özetlemektedir “Güçlendirme iklimi çalışma ortamına, psikolojik güçlendirme ise bireyin bilişsel durumuna işaret eder. İlki daha öznel ve yargılayıcı olan örgüt üyelerinin bilişsel durumlarının değerlendirilmesine ikincisi ise örgüt üyelerinin örgütsel yapı ve uygulamalarına yönelik sahip oldukları ortak algıya odaklanır”. Spreitzer (1995,1997) ise örgütsel çevrenin bireylerin güçlendirme duygusunu artıran veya sınırlandıran kritik bir öge olduğunu ve bu nedenle bu iki kavramının birbirinden ayrı düşünülmemeyeceğini vurgulamaktadır. Araştırmacı, güçlendirmenin etkileşimli bir süreç olduğuna dikkat çekerek bütünleştirici bir yaklaşımı tavsiye etmektedir.

Güçlendirme iklimi ile ilgili çalışmasında Carless (2004) liderlik stili, kişilerarası ilişkiler, profesyonel gelişme fırsatları, bireysel ve örgütsel amaç uyumluluğu gibi unsurların bireyin güçlendirme algılarına olumlu yönde etki ettiğini bulgulamaktadır. Spreitzer (1996) ise, güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için örgütsel çevrenin sahip olması gereken yapısal özellikler arasında, düşük rol belirsizliği, kontrol alanı, sosyopolitik destek, kaynaklara erişim, bilgiye erişim ve katılımcı iş iklimini (Spreitzer,1996:487) sıralamaktadır.

Güçlendirme iklimi ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, güçlendirme kavramına daha makro bir bakış açısı getiren Randolph’un (1995) çalışması dikkat çekmektedir. Bu araştırmaya göre güçlendirme iklimi bilgi paylaşımı, yapılar ötesi otonomi ve takım sorumluluğu olarak ifade edilen üç bileşene ilişkin örgütsel uygulamalardan oluşmaktadır (1995:19). Güçlendirmenin temelini oluşturan bilgi paylaşımı maliyetler, verimlilik, finansal ve performans hakkındaki hassas bilgilerin örgüt üyeleri ile paylaşılması anlamına gelmektedir (Seibert ve diğ., 2004: 333). Önemli bilgilerin paylaşılması, çalışanların görev ve sorumluluklarını, üst yönetimin karar ve davranışlarını ve örgütü bir bütün olarak anlamasını sağlayabilmektedir. Diğer



yandan, bilgi paylaşımı güven ve iletişim temelli bir iş ortamı oluşturmaya, bireylerin kendi kendilerini yönetebilmeleri için bir potansiyel oluşturmaya yardımcı olabilmektedir (Si ve Wei, 2012: 303). Bilgi paylaşımı ile yöneticiler kendi kararlarını alabilen takımlar oluşturarak çalışanları güçlendirmekte, çalışanlarda yetkinlik hissi ve çalıştıkları örgütlerde etkilerinin olduğu yönünde bir duygu oluşturarak kendilerini daha güçlü hissetmelerini sağlamaktadır (Bandura, 1982:122).

Çalışanların hedef ve sorumluluk alanlarını bağımsız bir şekilde belirleyebilmesi olarak ifade edilen yapılar ötesiotonomi, amaç, süreç ve sorumlulukların açıkça belirlenmesi, vizyon bildirgesinin etkili iletişimi, performansı ödüllendirme ve sürekli eğitim gibi uygulamaları içermektedir(Si ve Wei, 2012:303). Aslında, güçlendirmeyi basitçe bireye daha fazla özgürlük vermekten ziyade aşama aşama ve zamana yayılan, ilgili tüm kararları yönetici destek ve onayına gereksinim duymaksızın alabilecek şekilde bireyi geliştiren ve bağımsız hareket etmeyi teşvik eden bir örgütsel ortam yaratma çabası olarak tarif etmek daha doğru olacaktır. Böylelikle hızlı ve yerinden kararlar ile hem organizasyonların etkinliği artacak hem de kendi işlerinde karar verme esnekliğine sahip çalışanların iş doyumları artabilecektir (Gunasekaran, 1998).

Son olarak takım sorumluluğu, organizasyonlarda kararların takımlar tarafından alındığına, otorite ve performans sorumluluğunun takımlar üzerinde olduğu algısına işaret etmektedir (Seibert ve diğ. 2004:333). Kendi kendini kontrol eden bu takımlar, kendi iş süreçlerini belirleme ve ortaya çıkan problemleri üst yönetimin onayına başvurmadan kendi kararlarıyla çözebilme özgürlüğüne sahiptirler (Muduli, 2008:9). Yetki ve sorumluluk devri, profesyonel gelişme eğitimleri, takım üyeleri arasında katılımcı karar almayı teşvik, müşteri istekleri, ihtiyaçları ve hayal kırıklıkları gibi müşteri hizmetlerini geliştirmeye yönelik anketler ve



müşteri memnuniyetine yönelik beyin fırtınası çalışmalarını destekleme, takım sorumluluğu ile ilişkilendirilen uygulamalar olarak sıralanmaktadır (Nauman vd., 2010:641).

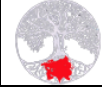
4. METODOLOJİ

4.1. Örneklem

Araştırma Kocaeli’nde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli 50 işletmeden elde edilen eksiksiz 200 veri değerlendirilmiştir. İmalat sektöründe faaliyet gösteren bu işletmelerin ilk, orta ve üst düzey yöneticilerden elde edilen veriler SPSS 14.0 programı yolu ile faktör, güvenilirlik, regresyon ve korelasyon analizlerine tabi tutularak değerlendirilmiş ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde %68’nin erkek, %50’sinin evli, %48,5’nin üniversite mezunu % 19’nun yüksek lisans mezunu, %82 alt, %12’nin orta ve % 6’sının üst düzey yönetici olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş ortalaması 29’ dur.

4.2. Veri toplama yöntemi ve ölçüm

Veri toplamada anket yöntemi kullanılmış, anket formları e-mail, mektup ve yüz yüze görüşme yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Araştırmada kullanılan Kurumsal İtibar ölçeği 25 maddeden oluşmakta olup, Charles J. Fombrun ve Reputation Institute (2000) tarafından geliştirilen 20 maddelik kurumsal itibar ölçeği ile Walsh ve Beatty’nin (2007) müşteri temelli kurumsal itibar ölçeğinden yararlanılarak geliştirilmiştir. Güçlendirme ikliminin ölçülmesinde Nauman, Khan, Ehsan, (2010) tarafından geliştirilen 16 maddelik güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Değişkenleri ölçmek üzere 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.



4.3. Analizler

Değişkenlere ilişkin faktör yapısını ortaya çıkarmak üzere varimax dönüşümlü keşifsel faktör analizi yapılmıştır. 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 duygusal çekicilik ile mal ve hizmetlerin bir faktöre yüklendiği görülmüştür. İşletme ile mal ve hizmetin cazibesi 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	Faktör1	Faktör2	Faktör3	Faktör4
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



İMHC: İşletme ile Mal ve Hizmetin Cazibesi, SS: Sosyal Sorumluluk, LFP: Lider ve Finansal Performans, CO: Çalışma Ortamı 12 ifadeden oluşan güçlendirme iklimi değişkeni üç faktörde toplanmış olup (KMO=0,926 ve Bartlett Testi 0,000 seviyesinde) toplam varyansın 0,84'ünü 3 boyut ile açıklamaktadır (Tablo.2). Faktör analizi sonucunda Takım sorumluluğu boyutunda yer alan beş sorunun Faktör 1 altında toplandığı alfa değerinin 0,89 olarak saptandığı ve toplam varyansın %61.40'nı açıkladığı görülmektedir. Güçlendirme ikliminin alt boyutu olan bilgi paylaşımında bulunan dört sorunun Faktör 2'nin altında toplandığı ve alfa değerinin 0.87 olarak belirlendiği ve toplam varyansın % 8.36'sını açıkladığı görülmektedir. Özerklik boyutunda yer alan iki soruda Faktör 3'ü oluşturarak 0.80 alfa değeri ile toplam varyansın %6.89'unu oluşturmaktadır.

Tablo 2: Güçlendirme İklimi Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri

Sorular	Faktör 1	Faktör 3	Faktör 4
TS4	,803		
Ts3	,778		
TS2	,770		
TS5	,678		
TS1	,615		
BP2		,865	
BP3		,760	
BP4		,657	
BP1		,551	
YOT2			0,878
YO1			0,785



Tablo.3 Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi

DEĞİŞKENLER		Ort	Std.	1	2	3	4
R		.	Sp				
			m				
OTONOMİ	1	3,45	0,97	1	,636*	,648*	.559*
BİLGİ	2	3,61	0,84		1	.791*	.654*
PAYLAŞIMI						*	*
TAKIM	3	3,61	0,90			1	.723*
SORUMLULUĞU							
KURUMSAL	4	3,77	0,73				1
İTİBAR							

Korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda güçlendirme iklimi ölçeğinde yer alan özerklik boyutunun kurumsal itibar ile 0.01 anlamlılık seviyesinde bir korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Bilgi paylaşımı boyutunun 0.01 anlamlılık seviyesinde kurumsal itibar ile benzer şekilde takım sorumluluğu boyutunun 0.01 anlamlılık seviyesinde kurumsal itibar ile pozitif bir korelasyona sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 4: Kurumsal İtibarın İş-Ücret tatmini ile Örgütsel Kıvanç Üzerindeki Etkileri**

Bağımsız değişkenler	KURUMSAL İTİBAR	
	Model 1	
	β	t
OTONOMİ	,117	1.29
BİLGİ PAYLAŞIMI	.190	1.70*
TAKIM SORUMLULUĞU	.500	4.56**
Model F	41.70**	0.540
Model R ²		
**p< .01 *p<. 05 (tek taraflı)		

Güçlendirme ikliminin kurumsal itibar üzerinde etkileri değerlendirildiğinde, yapılar ötesi otonomi boyutunun kurumsal itibar üzerinde istatistiksel olarak herhangi bir etkisine rastlanmadığı, bilgi paylaşımının 0.05 anlamlılık seviyesinde kurumsal itibarı pozitif yönde etkilediği ve takım sorumluluğu boyutunun 0.01 anlamlılık seviyesinde ($\beta=-0,500$) kurumsal itibar üzerinde yüksek oranda pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir.

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

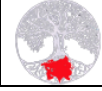
Bu çalışma, bilgi paylaşımı, yapılar ötesi otonomi ve takım sorumluluğu olarak ifade edilen güçlendirme iklimi boyutlarının çalışanların kurumsal itibar algısı üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkenini oluşturan kurumsal itibar, işletmeyi tüm paydaşlarının nezdinde rakiplerinden ayrıcalıklı bir konuma getirmesi sebebiyle gittikçe önem



kazanan bir konu olarak öne çıkmaktadır. Kurumsal itibarın öneminin farkında olan organizasyonlar, bu stratejik öneme sahip soyut varlığı elde etmeye yardımcı olacak örgüte ilişkin yapı, politika ve uygulamalar nelerdir sorusunun cevabını araştırmaktadır. Bu noktada bu çalışmanın, gerek bu konuda fazla çalışmaya rastlanmayan ilgili literatüre, gerekse kurumsal itibara yönelik uygulamalarında işletmelere önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

İlgili yazında kurumsal itibarın, örgütün tüm paydaşlarının örgüte dair düşüncelerinin toplamının bir sonucu olduğu şeklinde bir görüş hâkim olmasına rağmen, bu çalışmada itibarın oluşturulmasında ve sürdürülmesinde önemli bir rolü olduğu düşünülen örgüt çalışanlarının algıları değerlendirilmiştir. Çünkü üretim veya hizmet sektörü fark etmeksizin, günlük sorunlara çözüm bulma yolları, müşteriler ile kurdukları iletişimin niteliği, sürdürülebilir bir itibar oluşturmak ve korumak için gösterdikleri ilgi ve çaba gibi konulardaki etkileri sebebiyle çalışanların firmanın kurumsal itibarının oluşturulmasında önemli yeri olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmanın sonuçları da bireylerin kendilerini güçlü hissettikleri, işletmenin amaçları ve vizyonu hakkında üst düzey bilgiye ulaşabildikleri, kendi iş süreçlerini belirleyebildikleri bir örgüt ikliminde kurumsal itibar algısının olumlu yönde geliştiğini desteklemektedir.

Analiz sonuçları incelendiğinde, güçlendirme iklimi boyutlarından, bilgi paylaşımı ve takım sorumluluğunun kurumsal itibarı olumlu yönde etkilediği görülmekte fakat diğer yandan yapılar ötesi otonomi boyutunun kurumsal itibar üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisine rastlanmamaktadır. Güçlendirme kapsamında önemli olan örgüt tarafından izlenen politika ve uygulamaların çalışanlar tarafından nasıl algılandığıdır. Eğer söz konusu bu algılama olumsuzsa, bu olumsuzluklara yol açan etkenlerin araştırılması ve gerekli önlemlerin alınması güçlendirme uygulamalarının başarılı olması konusunda önemlidir. Örgüt hakkındaki hassas



bilgilerin çalışanlar ile paylaşıldığı, kendi kararlarını alabilen bağımsız takımların oluşturulduğu, gerekli eğitimlerin ve uygun ödüllendirme stratejilerinin gerçekleştirildiği ve bütün bu uygulamaların çalışanlarca kendilerini güçlendirilen uygulamalar olarak algılanması, kurumsal itibar algısını güçlendirmede oldukça önemlidir.

Son olarak, dikkat edilmesinde fayda sağlayacak bir diğer konu da, alan yazında psikolojik güçlendirme ve güçlendirme iklimi olarak iki farklı yapı halinde çalışılmakta ve ölçülmekte olan güçlendirmenin sadece davranışsal veya psikolojik boyutunu incelemekten ziyade konuya bir bütün olarak yaklaşmaktır. Bu nedenle ileride bu konuda çalışma yapacak olan araştırmacılara, güçlendirme olgusunun her iki boyutunun da araştırmaya dâhil edilmesi önerilmektedir.

REFERENCES

- Acquaah, Moses, 2003, Organizational Competence and Firm-Specific Tobin's q: The Moderating Role of Corporate Reputation, *Strategic Organization*, 1 (4), 383- 411.
- Ager, D., Piskorski N. J., 2001, Age Audiences and Autonomy in the Dynamics of Organizational Prestige. Working Paper. Boston: Harvard Business School.
- Argenti, P. A. ve Druckenmiller, B., 2004, Reputation and The Corporation Brand. *Corporate Reputation Review*, 6 (4), 368–274.
- Bandura, A., 1982, Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- Carless, Sally A., 2004, Does Psychological Empowerment Mediate The Relationship Between Psychological Climate And Job Satisfaction?, in *Journal of Business and Psychology*, Vol. 18, No. 4.



- Carmeli, A. ve Asher Tishler, 2005, Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Industrial Enterprises, Corporate Reputation Review, 8 (1), 13–30.
- Chun, Rosa, 2005, Corporate Reputation: Meaning and Measurement, International Journal of Management Reviews, 7 (2), 91-109.
- Conger, J. ve Kanungo, R., 1988, The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, Academy of Management Review, v.13, no.3, pp. 471-482.
- Çekmecelioğlu, Gündüz, Hülya ve Güler Dinçel, 2014, Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma, Business and Economics Research Journal, Vol: 5, No: 2, ss. 79-94.
- Flanagan, D.J. ve O'Shaughnessy, K.C., 2005, The Effect Of Layoffs On Firm Reputation, Journal of Management, 31 (3) , 445 – 463.
- Fombrun, C. ve Shanley, M., 1990, What's In A Name? Reputation Building And Corporate Strategy. Academy of management Journal, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C. J. ve Van Riel, C.B.M., 2003, Fame&Fortune, How Successful Companies Build Winning Reputations, New Jersey, Prentice Hall.
- Gunasekaran, A., 1998, Agile Manufacturing: Enablers And An Implementation Framework". International Journal of Production Research, 36(5), pp.123–47.
- Gümüş, M. ve Burcu Öksüz, İtibar Sürecinde Kilit Rol: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi, Journal of Yasar University, 4(14), 2129-2150
- Helm, S., 2007, One Reputation or Many? Comparing Stakeholders' Perceptions of Corporate Reputation, Corporate Communications: An International Journal, 12(3), 238-254.



- Brady, A., 2005, Measurement The Seven Elements of Reputation Management. Corporate Responsibility Management, 1(5), 12-13.
- Bozkurt Öznur ve İrfan Yurt, 2015, Kurumsal İtibar Yönetim Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma, International Journal of Economic and Administrative Studies Year:8 Number 15, ISSN 1307-9832
- Muduli, Ashutosh, 2008, Exploring the Determinants of Empowerment Climate in Indian industry, Management and Labour Review, Vol.33, No.3, August, pp.354-372.
- Roberts, P. W. ve Dowling, G. R., 2002, Corporate reputation and sustained superior financial performance, Strategic Management Journal, 23, 1077–93.
- Randolph, W. A., 1995, Navigating The Journey To Empowerment, Organizational Dynamics, 23(4). 19-32.
- Scott, S. G. ve Bruce, R. A., 1994, Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace”. Academy Of Management Journal, 37(3). 580-607.
- Seibert, S. E., Silver, S. R., ve Randolph, W. A., 2004, Taking Empowerment to the Next Level: A Multiple-Level Model of Empowerment, Performance, And Satisfaction”. Academy of management Journal, 47(3). 332-349.
- 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).
- Si, S. ve Wei, F., 2012, Transformational and Transactional Leaderships, Empowerment Climate, and Innovation Performance: A Multilevel Analysis in the



Chinese Context”. European Journal of Work and Organizational Psychology, 21(2). 299-320.

- Spreitzer, G. M., 1995, Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation”, Academy of Management Journal, Volume: 38, Number: 5, pp. 1442 – 1465.
- Sayılı Halil ve Uğurlu Özlem Yaşar, 2007, Kurumsal itibar Ve yönetsel Etik İlişkisinin Analizine Yönelik bir Değerlendirme”. Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Naci Karaduman özel sayısı, Cilt 12, Sayı 3.
- Schultz, M., Mouritsen, J. ve Gabrielsen, G., 2001, Sticky Reputation: Analyzing A Ranking System, Corporate Reputation Review, Sayı 4, s. 24-41,
- Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. 1990, Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation”, The Academy of Management Review, Volume: 15, Number: 4, pp. 666 – 681.
- Teece, D. J., Pisano, G. ve Shuen A., 1997, Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7) 509-533.
- Nauman Shazia, Khan Azhar Mansur ve Ehsan Nadeem, 2010, Patterns of Empowerment and Leadership Style in Project Environment, International Journal of Project Management, 28, 638–649.
- Walsh, G. ve 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.