

Received-Makale Geliş Tarihi 01.10.2024  
Published-Yayınlanma Tarihi 30.12.2024  
Volume-Cilt (Issue-Sayı), ss/pp 11(114),

Research Article/Araştırma Makalesi  
10.5281/zenodo.14538741

**Doç. Dr. Ayhan Doğan**

<https://orcid.org/0000-0002-2317-4789>

Atatürk Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Erzurum / TÜRKİYE

ROR Id: <https://ror.org/03je5c526>

**Öğr. Gör. Tuba Gönül**

<https://orcid.org/0000-0002-5327-7711>

Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Kars / TÜRKİYE

ROR Id: <https://ror.org/04v302n28>

## Kurum İçi Halkla İlişkiler ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir İlişkisel Desen: Kars Belediyesi Örneği

### A Relational Pattern on Internal Public Relations and Organizational Loyalty: The Case of Kars Municipality

#### ÖZET

Küreselleşmenin etkisiyle artan rekabet karşısında nitelikli iş gücünü elinde tutabilen örgütlerin başarılı bir şekilde iş dünyasında varlıklarını devam ettirebildikleri görülmektedir. Örgütlerin insan odaklı bir bakış açısıyla hareket edebildikleri ölçüde çalışanların sadakatini kazanabilecekleri düşünülmektedir. Zira insan odaklı yaklaşım salt işin teknik yönüyle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda çalışanların duygusal ve psikolojik özelliklerinin de önemsenmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Bu doğrultuda yapılan literatür taramasında çalışanlar üzerinde örgütsel bağlılığın oluşturulmasında kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının önemli bir rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma kurum içi halkla ilişkilerin örgütsel bağlılık üzerine etkisini ortaya koymaya yönelik bir alan araştırmasıdır. Bu amaç çerçevesinde Kars Belediyesi'nin 170 ofis çalışanı araştırmanın örneklemini olarak belirlenmiş ve 57'si kadın, 67'si erkek olmak üzere toplamda 124 çalışanın katılım sağladığı bir çalışma yürütülmüştür. T-Test ve Anova test analizlerine göre, kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bağlamda, çalışanların demografik özelliklerine göre kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Ancak, regresyon analizinden elde edilen bulgular kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmadan elde edilen bulguların, çalışanların örgütte muhafaza edilmesinde, performans ve verimliliklerinin artırılmasında, ayrıca kurum kültürünün güçlendirilmesinde kurum içi halkla ilişkiler çabalarının önemine dikkat çekmesi umulmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** örgütsel bağlılık, kurum içi halkla ilişkiler, insan odaklı yönetim, iç paydaş, hedef kitle.

#### ABSTRACT

It is seen that organizations that can retain their qualified workforce in the face of increasing competition with the effect of globalization can successfully continue their existence in the business world. It is thought that organizations can gain the loyalty of their employees to the extent that they can act with a human-oriented perspective. Because the human-oriented approach is not limited to the technical side of the job; At the same time, it emphasizes the necessity of paying attention to the emotional and psychological characteristics of employees. In the literature review conducted in this direction, it has been determined that internal public relations practices have an important role in creating organizational commitment on employees. This study is a field study aimed at revealing the effect of internal public relations on organizational commitment. In line with this objective, the sample for the study consisted of 170 office employees from Kars Municipality, with a total of 124 participants, comprising 57 women and 67 men. According to T-Test and ANOVA analyses, no significant difference was found between internal public relations and organizational commitment. In this context, it can be stated that internal public relations activities do not have an impact on organizational commitment based on employees' demographic characteristics. However, findings from the regression analysis revealed a significant and positive relationship between internal public relations and organizational commitment. It is hoped that the findings obtained from this study will draw attention to the importance of internal public relations efforts in retaining employees in the organization, increasing their performance and productivity, and also strengthening the corporate culture.

**Keywords:** organizational commitment, internal public relations, human-oriented management, internal stakeholder, target audience.

## 1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında küreselleşmenin de etkisiyle örgütler giderek artan rekabet koşulları ve değişen müşteri beklentileri karşısında varlıklarını sürdürmeye çalışmaktadırlar. Rekabetin yoğunluğu ve değişimin hızı örgütlerin işleyişine yön vermektedir. Dolayısıyla bir örgütün ilk ve en önemli amacı değişimin çok hızlı yaşandığı günümüz iş dünyasında varlığını devam ettirebilmektir. Bu doğrultuda örgütün bu en önemli amacını gerçekleştirebilecek en temel unsuru iş gücü yani insan unsurudur. Örgütler kendilerini dış paydaşlarına tanıtmak ve itibarlarını artırmak için halkla ilişkiler faaliyetlerini büyük bir titizlikle gerçekleştirmektedirler. Örgütlerin dış paydaşlarıyla kurdukları ilişkilerinde başarılı olabilmeleri kendi iç paydaşlarıyla kuracakları başarılı ilişkilere bağlıdır. Özellikle rekabetin ve değişimin hızla arttığı bu dönemde örgütlerin çalışanlarıyla kuracağı güvene dayalı hassas ilişkiler ve onlara verecekleri önem, nitelikli iş gücünü ellerinde tutmalarını sağlayacak ve çalışanların bağlılıklarını kazandıracak stratejilerle varlıklarını devam ettirebileceklerdir (Çalışkan, 2017). Başka bir deyişle, örgütlerin çalışanlarını ilk sıraya koymaları gerekmektedir. Örgütün dış çevresiyle kurduğu başarılı ve sürdürülebilir ilişkiler ancak çalışanların bu ilişki kurma çabasına katılmaları ile mümkün olabilmektedir. Örgütsel bağlılığın artırılmasında ve iş gücünün korunmasında çalışma şartlarının iyileştirilmesi, sosyal hakların verilmesi, kariyer imkânlarının sunulması, insan odaklı adil ve demokratik bir yönetim anlayışının benimsenmesi önemli unsurlardır. Bu noktada çalışanların moral, motivasyon ve üretkenliklerinin artırılması hususunda kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkin bir şekilde uygulanması oldukça önemlidir (Yıldırım, 2020). Bu doğrultuda çalışmada kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık ile ilgili literatür incelenerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Çalışmanın amacı, günümüz rekabet ortamında faaliyet gösteren örgütlere yönelik kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılığın önemi konusunda farkındalık sağlamak ve bu konuyla ilgili yapılacak araştırmalarda kaynak sağlamaktır. Bu kapsamda araştırmada önce kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanmış olup sonrasında kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerine etkisine yer verilip önemi vurgulanmıştır.

### 1.1. Kurum İçi Halkla İlişkiler

Günümüz rekabet koşullarında örgütlerin itibarlarını koruyabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri için oldukça önemli olan halkla ilişkiler kavramının ne ifade ettiğini anlayabilmek adına ilk önce halk ve ilişki sözcüklerini anlamak gerekmektedir. Halk sözcüğü Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde, "bir ülkedeki yurttaşların bütünü, kamu" şeklinde tanımlanmıştır. Başka bir tanımda ise, bir takım durum ve koşulların ortak olarak etkilediği ve bu etkilenme neticesinde karşı tepki geliştiren, tepkileriyle hükümetleri, iş çevrelerini ve siyasileri etkileyen ve bu çevreler tarafından dikkate alınması elzem bir sosyal birim olarak tanımlanmaktadır (Küçükkurt, 1994). Sözcüğe halkla ilişkiler çerçevesinden bakıldığında ise daha kısıtlı bir topluluğu ve farklı etkileşim gruplarını ifade ettiği görülmektedir (Uztağ, 2003, Bölüm 1, s.11). Halkla ilişkiler kavramının ifade ettiği halk, en yalın şekliyle örgütlerin ilişki kurmak zorunda olduğu hedef kitlelerdir. Halk, kurulan ilişki neticesinde kurum/ kuruluşların her türlü işleyişinden olumlu ya da olumsuz etkilenen ve bu nedenle beklenti, ihtiyaç ve düşünceleriyle kurumu/kuruluşu etkileme gücü bulunan kişi, topluluk ya da örgütlerdir (Geçikli, 2017: s.8). Tanımlamalar ışığında halk sözcüğünü tam anlamıyla karşılayan hedef kitle ve kamu sözcüklerinin literatürde sıklıkla halk sözcüğü yerine kullanıldığı görülmektedir.

İlişki sözcüğü Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde; "iki şey arasında karşılıklı ilgi, bağ, münasebet, temas" şeklinde tanımlanmaktadır. Bu iki sözcüğe halkla ilişkiler penceresinden bakıldığında ise etkileme ve etkilenme özelliği bulunan halk ile güçlü ve sağlam bağlar kurmanın gerekliliği göze çarpmaktadır (Güneş, 2009). O halde halkla ilişkiler, kamuyu etkileme ve ondan etkilenme sürecini kapsayan çeşitli iletişim faaliyetleri olarak tanımlanabilir. Halkla ilişkiler örgütle kamunun karşılıklı faydaları doğrultusunda çift yönlü iletişim akışına izin veren bir denge unsuru olarak görülmektedir (Mıhçıoğlu, 1970). İlgili kamunun örgütü istek, beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda etkileyebilmesi ve aynı zamanda örgütün çıkarlarına yönelik etkilenebilmesi için örgütsel iletişim kanallarının açık olması ve bilgi akışının kesintisiz gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Başka bir tanıma göre ise halkla ilişkiler, kuruluş ile başarısının veya başarısızlığının bağlı olduğu halklar arasında karşılıklı olarak yararlı ilişkiler kuran ve sürdüren bir yönetim işlevidir (Becktel, 2018). Bu noktada halkla ilişkiler "kurum içi halkla ilişkiler" ve "kurum dışı halkla ilişkiler" olarak iki şekilde değerlendirilmelidir, zira halkla ilişkiler sadece dış hedef kitleye yönelik iletişimsel faaliyetler değildir, aynı zamanda iç hedef kitleyi de ilgilendiren ve özellikle önem verilmesi gereken yönetsel faaliyetlerdir. İç hedef kitle, iç müşteri, iç paydaş ve iç pazar kavramları bir kurumda çalışan herkesi ifade etmektedir. Kurum çalışanları yani iç hedef kitle kurumun dış hedef kitesiyle iyi ilişkiler kurmada kilit bir rol üstlenmektedir. O nedenle günümüz rekabet koşulları içerisinde dış hedef kitle ile sağlam ilişkiler kurup geliştirebilmek ve bu ilişkileri koruyabilmek iç hedef kitlenin iletişim

faaliyetlerine ve memnuniyet düzeylerine göre gerçekleşmektedir (Çalışkan, 2017). Dolayısıyla halkla ilişkiler çalışmaları örgütün üst düzey yöneticilerinden en alt basamaktaki iş görenlere kadar tüm çalışanların sorumluluğundadır. O nedenle çalışanlar halkla ilişkilerin temel hedef kitlelerinden biridir (Geçikli, 2010).

Kurum içi halkla ilişkiler, kurum kültürüne bağlı kalmak koşuluyla, kurumsal işleyişin devam etmesi amacıyla örgütün tüm birimlerinin iç ve dış çevresiyle olan ilişkilerini düzenleyen bilgi ve fikir iletimi süreci olarak kurumsal kimliğin oluşmasında temel teşkil eden faaliyetler bütünü olarak düşünülmektedir (Işık, 2020).

Yöneticilerle çalışanlar arasında iyi ilişkiler kurmayı içeren kurum içi halkla ilişkiler (Geçikli, 2010), örgüt içinde istenen düzeyde moral, motivasyon ve verimliliği elde etmeye ve korumaya katkıda bulunan yönetici- çalışan ilişkilerini sürdürmenin stratejik sürecini ifade etmektedir. Kurum içi halkla ilişkiler, özellikle etkili iletişim ve örgütsel bağlılık açısından iş gören sadakatinde kilit bir rol oynamaktadır (Gill, 2011). Çalışanlarla iyi ilişkilerin kurulması, onların kurumdan ve işlerinden memnun olma ihtimallerini artırır, dolayısıyla onların kurumun misyonunu destekleme çabalarını artırırken buna müdahale etme olasılıklarını daha da azaltır. (Childers & Grunig, 1999). Kurum içi halkla ilişkiler, sadece yöneticilerle çalışanlar arasındaki ilişki açısından değil çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerinin sürdürülebilirliği açısından da oldukça önemlidir. Kurumlar için çalışanlar arasındaki iyi ve sürdürülebilir ilişkilerin moral ve motivasyon üzerindeki olumlu etkileri iş tatmini, yüksek verim, güvene dayalı sadakat duygusu, işe devam konuları üzerinde kuruma fayda sağladığından her geçen gün önemi daha da artmaktadır. Değişen küresel rekabet koşullarında işletmeler artık insan odaklı hareket etmeye başlamışlardır. Üretim sürecinin bir parçası olarak görülen insan günümüz iş dünyasında artık rolünü değiştirerek ürün ve hizmetin sunulma sürecini yöneten bir güç olarak kabul edilmektedir. Yöneticiler artık işleyişin mükemmel olma yolundaki en önemli anahtarının insanın elinde olduğunun farkına varmışlardır. Bu noktada da çalışanların ihtiyacı olan en temel unsur iletişimdir. Dolayısıyla kurum içi halkla ilişkiler iletişim odaklı çalışmalar yürüttüğünden çalışanların iletişim ihtiyaçları ile ilgilenmekte ve iletişim sorunları üzerine önemli görevler üstlenmektedir (Güzcelik, 2002). Çalışanların maaşları, izinleri, terfileri, iş güvenlikleri gibi ihtiyaçlarının ötesinde kendilerini önemli ve değerli hissetmeleri, eğitim fırsatlarının verilmesi, fikirlerini özgürce beyan edebilecekleri ortamların oluşturulması, iyi ilişkiler kurabilecekleri iletişim olanaklarının tanınması gibi ihtiyaçlarının da giderilebilmesi açısından kurum içi halkla ilişkiler oldukça büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle çalışanlara kurumsal amaçlara ve faaliyetlere yönelik kesintisiz bilgilendirme, performans ödülü, moral günü, periyodik toplantılar ile işletme yönetimine katılım sağlanması, açık kapı günleri, ilan ve duyuru panoları, kurum gazeteleri gibi uygulama ve araçlarla kurum çalışanlarıyla bütünleşebileceği bilgi iletimi ortamları sunulmalıdır (Demirkan, 2018). Çalışanlarıyla karşılıklı güvene ve sadakate dayalı iyi ilişkiler kuramamış kurumlar dış halkla ilişkiler çalışmalarında da olumlu sonuçlar elde edemeyeceklerdir. Bu nedenle halkla ilişkiler faaliyetleri ilk önce kurum içinde başlamalıdır (Işık, 2020). Çalışanların güvenini ve desteğini kazanmak örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri hususunda önem arz etmektedir. Bu hususta insan odaklı yönetim anlayışı devreye girmektedir. Başarılı bir örgüt için güven ortamının yaratılmasında iletişim etkinliklerinin yoğun bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Çalışanların kurum kimliğini ve yönetim politikalarını anlayıp benimsemeleri, iş süreçlerini ve uygulamaları gözlemleyebilmeleri, aynı zamanda da işleyişteki aksaklıklar, eksiklikler hakkında yöneticilerine görüş bildirebilmeleri için çift yönlü bir iletişim sisteminin etkin bir biçimde kullanılması gerekmektedir. Etkin bir iletişim sayesinde çalışanlar zamanında ve doğru bir şekilde bilgilendirilmeli ve geri bildirim yoluyla da yönetime dâhil olmalarına olanak verilmelidir. Fikirleri önemsenen ve örgüt için değerli olduğunu hisseden çalışanlar örgütün verimli ve başarılı olmasında önemli bir katkı payına sahip olacaklardır (Çetin & Kayır, 2010).

## 1.2. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık, bireylerin tutum ve davranışları açısından istekliliklerinin birleşimidir. Yani, psikolojik bağlanma veya uyarılmış arzuya dayalı olarak belirli bir öznenin kimliğine sahip olan veya buna katkıda bulunan bir bireyin durumunu ifade eder (Ha & Lee, 2022). Bağlılık güçlü, pozitif, dinamik olmalı ve sadece bireyin faydasını değerlendirmek için değil, örgütün amaç veya hedeflerine ilişkin içsel kanaate de dayalı olmalıdır (Arqawi vd., 2018). Örgütsel bağlılık genel olarak, çalışan ile örgütü arasındaki, çalışanın gönüllü olarak örgütten ayrılma olasılığını azaltan psikolojik bir bağ olarak tanımlanabilir (Allen & Meyer, 1996). Ayrıca bireyin örgütüne uyum derecesi, onunla olan ilişkisi ve çalıştığı örgüt için en büyük çabayı ya da çabayı gösterme arzusu ve örgütte kalmak için güçlü bir istek duyması olarak da ifade edilebilir. Örgütsel bağlılık, örgütü dış hedef kitleye tanıtmayı, onu dış tehditlere karşı korumayı ve savunmayı ayrıca olumsuz koşullarda bile örgüte bağlı kalmayı gerektirir. Özellikle de bağlılık düzeyi yüksek çalışanların örgütte

kalmaya istekleri olmalarını, zor ve kritik dönemlerde bile örgüte olan desteklerinden vazgeçmemelerini ve örgüt hakkında olumlu söylemlerin ağızdan ağıza yayılmasını içerir (Jauhari & Singh, 2013, Alrayes vd., 2021).

Örgütsel bağlılık literatüründe Meyer ve Allen tarafından geliştirilen duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı yaklaşımdan söz edilmektedir. Bu yaklaşımlarda ortak olan, çalışanlar ve örgüt arasında işten ayrılma olasılığını azaltan bir bağ olmasına rağmen, bu bağın doğasının farklı olmasıdır (Demir vd, 2008). Meyer ve Allen' a göre, çalışanlar belirli bir hedefe istedikleri için (duygusal bağlılık), olması gerektiğini düşündükleri için (normatif bağlılık) veya ilişkiyi kestiklerinde kaybedecekleri çok şey olduğu için (devam bağlılığı) bağlı kalabilirler (Meyer vd., 2006). Yani, güçlü duygusal bağlılığa sahip olan çalışanlar örgütle duygusal bir bağ kurdukları ve örgütle özdeşleştikleri için örgütte kalmayı istemektedirler. Güçlü devam bağlılığına sahip olan çalışanlar örgüte yaptıkları yatırım ve maliyetlerden ötürü örgütten sağlayacağı kazançları karşılaştırmaları sonucu örgütte çalışmaya devam etme ya da örgütten ayrılma şeklinde davranış gösterirler. Güçlü normatif bağlılığa sahip olanlar ise örgütün kendileri için yaptığı yatırımlara karşı kendilerini sorumlu hissetmeleri ve örgüte karşı minnet duygusu geliştirerek çalışmayı sürdürmeleri gerektiğini düşündükleri için örgütte kalırlar (Allen & Meyer, 1990). Meyer ve Allen, bu üç yaklaşımı bağlılığın bileşenleri olarak değerlendirmenin daha doğru olacağını ifade etmektedir. Buna göre çalışanlar bu üç bağlılık türünü aynı anda ve değişik seviyelerde hissedebileceklerdir. Örneğin bazı çalışanlar, örgütte kalmak için hem güçlü bir ihtiyaç hem de güçlü bir yükümlülük hissedebilir, ancak bunu yapmak için hiçbir istek duymayabilir; bazıları ise ne bir ihtiyaç ne de bir zorunluluk hissedebilir, ancak güçlü bir arzu duyabilirler. Dolayısıyla, bir çalışanın örgüte olan bağlılığı, bu ayrılabilir psikolojik durumların her birini yansıtabilir (Allen & Meyer, 1990).

Bahsedilen bu üç bağlılık bileşeninin farklı etmenlerin etkisiyle belirledikleri ve birbirlerine bağlı olmaksızın gelişim gösterdikleri söylenebilir. Buna göre; duygusal bağlılık bileşenini katılım, geri bildirim, kişisel özellikler, eşitlik, örgütsel bağlılık, arkadaş bağlılığı, yönetimin öneriye açıklığı, örgütsel amaçlar ve işin özellikleri gibi faktörler etkilemektedir. Devam bağlılığı bileşeni emeklilik ve sosyal sigorta primleri, çalışanın kendine yatırımı, iş yerinde eğitim olanakları ve yeteneklerin transferi faktörlerinden etkilenmektedir. Normatif bağlılık bileşeni ise kişinin önceki deneyimlerinden etkilenmektedir. Çalışanlar kişisel çıkarlarından çok etik ve ahlaki değerleri göz önünde bulundurarak hareket etmektedirler. Bu sebeple çalışanlar, örgüte karşı görevlerini yerine getirme gerekliliğinin ve sorumluluklarının bilincinde olduklarından kendilerini çalıştıkları örgütte kalmaya mecbur hissederler (Gül, 2019).

### 1.3. Kurum İçi Halkla İlişkiler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Halkla ilişkiler yönetime karşı hem kurum içinde hem de kurum dışında karşılaşılabilecek her türlü olaya müdahale edebilme ve hedef kitlelerle olan ilişkileri düzenleme ve yönetme gibi sorumluluklar taşımaktadır. Dolayısıyla halkla ilişkiler hem çalışanların hem de örgütün amaçlarına hizmet eden bir birimdir. Bu doğrultuda kurum içi halkla ilişkiler örgüt kültürünü, simgelerini ve örgütsel işleyişi çalışanlara aktarma görevini üstlenmektedir. Aktarılan örgütsel değerler çalışanlar tarafından benimsedikçe yerleşiklik kazanmaktadır (Becerikli, 2000).

Southwest Airlines'ın 1996 yılındaki 25. yıl dönümünde CEO Herb Kelleher şu ifadeleri dile getirmiştir: “Örgütler için kim önce gelir, çalışanlar mı, müşteriler mi yoksa ortaklar mı? Bu konu benim için hiçbir zaman sorun olmadı. Önce çalışanlar gelir. Çünkü çalışanlar mutlu, huzurlu ve yüksek motivasyonla işe gelirlerse müşteriler için daha özverili olacaklardır ve müşteriler aldıkları hizmetten memnun oldukları için işletmeye geri geleceklerdir. Bu da ortakları mutlu edecektir” (Bansal vd., 2001). Bu ifade kurum içi halkla ilişkilerin ne büyük bir öneme sahip olduğunu gözler önüne sermektedir. Kendi özelliklerinin farkında olmayan, çalışanlarının duygu ve düşüncelerini önemsemeyen, karar alma mekanizmasını işletirken çalışanlarının beklentilerini ve eleştirilerini dikkate almayan örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmede çok başarılı olamayacakları söylenebilir. Örgütlerin kendilerini topluma tanıtmaya ve ilgili hedef kitle tarafından kabul görme çabalarından önce kurum içi halkla ilişkileri kullanarak kendilerini çalışanlarına yani iç hedef kitlesine tanıtmaları gerekmektedir. Çalışanlar istek, beklenti, sorun ve eleştirilerini işten atılma kaygısı gütmeden rahatlıkla dile getirebilmelidirler. Burada kurum içi halkla ilişkiler örgüt yönetiminin her türlü amaç, beklenti, plan, program ve politikalarını çalışanlara, çalışanların amaç, beklenti, sorun ve ihtiyaçlarını da yönetime aktarabilen örgüt içi iletişim ağının kurulması için planlı çalışmalardır. Çalışanlara yaptıkları iş karşılığında ödenen maaşlar onların örgütsel bağlılık oluşturmalarında tek unsur değildir. Pek çok çalışan kendilerine teklif edilen yüksek maaşlarla başka bir örgüte geçmeyi reddedebilmektedir. Çünkü insan akılcı olduğu kadar duygusal bir varlıktır (Becerikli, 2000). İnsan alıştığı, güvendiği, sevdiği, duygu ve düşüncelerinin önemsendiği bir örgütten ayrılmak istemez. Kurum içi halkla

ilişkiler örgüt içerisinde birleştirici ve demokratik bir iletişim ağı kurması sayesinde çalışanlarda örgütsel bağlılık oluşturabilir. Ayrıca çalışanlar yani iç hedef kitle dış hedef kitlenin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılayabilmek için bilgilendirilmeye, eğitime, geliştirilmeye, motivasyonunun artırılması için takdir edilmeye ve ödüllendirilmeye gereksinim duymaktadır (Demir vd., 2008). Bu gereksinimlere cevap verebilen kurum içi halkla ilişkiler insan odaklı bir yönetim tarzı benimseyen tüm örgütler için gerekli bir unsurdur. Zira ürün ve hizmet üretiminde kalite çok büyük bir oranda çalışanların tutum ve davranışlarına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların örgütlerinde güvende hissetmemeleri, ast ve üst ilişkilerinde sorunlar yaşamaları, moral ve motivasyon bozukluğu ile işe gelip gitmeleri hem ürün kalitesini hem de performansı olumsuz yönde etkileyecektir. İş yerinde güven problemleri ve iletişimsel bir takım sıkıntıları yaşayan, ihtiyaç ve beklentileri karşılanmayan, kariyerinde ilerleme ve eğitim alma gibi imkânları bulamayan çalışanların örgütsel bağlılık göstermesi beklenmemektedir.

İnsan odaklı yönetim yaklaşımlarında en önemli üretim faktörü olarak kabul edilen insan unsurunun örgütsel amaçları istenildiği şekilde hatta daha da fazla özveriyle yerine getirmesi açısından çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olması bir gerekliliktir. Bu doğrultuda kurum içi halkla ilişkilerin personel ve yönetim politikasını olumlu yönde birleştirici unsurları kullanarak yürütmesi gerekmektedir. Örgütün amaç ve politikasının her kademedeki çalışanlar tarafından anlaşılıp benimsenmesi, işleyiş hakkında görüş ve eleştirilerini demokratik bir zeminde dile getirebilmeleri için çift yönlü iletişim sisteminin kullanılması gerekmektedir. Ayrıca çalışanların hayati risk taşımayan güvenli çalışma koşullarına sahip olmaları, adil ücret, terfi ve ödül sistemi, liyakate dayalı iş ve çalışanların karar verme mekanizmasına dâhil edilmeleri çalışanlar üzerinde örgütsel bağlılık oluşturmada gerekli unsurlardır (Çetin & Kayır, 2010).

Kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarının örgütsel bağlılık ile ilişkisini araştıran literatür incelendiğinde bu konuda pek çok alan araştırması yapıldığı görülmektedir. Işık (2020), kamu sektörü ve özel sektör karşılaştırması yaptığı çalışmada kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinin örgütsel bağlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, kamu sektöründeki kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinin özel sektördeki örgütsel bağlılığa nazaran daha az olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çalışkan (2017), vakıf ve devlet üniversitelerinde çalışan akademik personele uygulanan kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarının örgütsel bağlılık ile ilişkisini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada orta seviyede anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Bu çalışmaya göre akademisyenlerin kurum içi halkla ilişkiler uygulamaları hakkındaki olumlu düşünceleri örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır.

Kayır (2008), Türk Havacılık ve Uzay Sanayi A.Ş.'nde yaptığı "örgütsel bağlılığın artırılmasında halkla ilişkilerin önemine yönelik" çalışmada, kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkin bir şekilde kullanılması ve demokratik bir yönetim tarzının var oluşunun işgörenlerin örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemekte ve artırmakta olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Walden vd. (2017) örgütsel bağlılık ve çalışan- örgüt ilişkilerinin iki temel bileşeni arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yaptıkları çalışmalarında Amerika'daki Millennial Generation'un çalışanlarına anket uygulamışlardır. Anket sonuçları, işe bağlılığın çalışanların iletişimi ile örgütsel bağlılığa aracılık ettiği sonucunu göstermektedir.

Trombetta ve Rogers (1988), kurum içi iletişimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırdıkları çalışmaları için 521 hemşireyi örneklem olarak seçmişlerdir ve üç iletişim değişkeni, dört demografik değişken, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri analiz etmişlerdir. Araştırmanın sonucuna göre, kurum içi iletişimin örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu (çalışanın moral ve motivasyonu) etkilediği, ancak iş doyumunun örgütsel bağlılığı etkilemediği belirlenmiştir.

Allen (1992) çalışması için 244 üniversite personeline anket uygulayarak kurum içi iletişim, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Üst yönetim ile çalışanların arasındaki iletişimin, üst yönetimin iletişim kalitesinin ve ast- üst iletişimi ile ilgili çalışanların algılarının örgütsel bağlılıkla çok güçlü bir ilişkisinin olduğu sonucu belirlenmiştir. Bu çalışmanın sonucuna göre algılanan örgütsel destek, ast-üst iletişimi ilişkisinden ve çalışanların birbirleriyle kurdukları iletişimin ve aynı zamanda üst yönetimin iletişim kalitesinden etkilenmektedir. Ayrıca algılanan desteğin, çalışanların kendi aralarındaki iletişim ve bağlılık ilişkilerine aracılık ettiği saptanmıştır.

Postmes vd. (2001), Hollanda'da bir uzaktan eğitim enstitüsünün 105 personeline anket uygulayarak yaptığı çalışmalarında kurum içi iletişimde yatay iletişimin mi yoksa dikey iletişimin mi örgütsel bağlılığı en iyi yordayacağını belirlemeyi amaçlamışlardır. Dikey iletişimin örgütsel bağlılığı güçlü bir şekilde yordadığı ve yatay iletişimin ise örgütsel bağlılığın daha zayıf bir yordayıcısı olduğu ve dolayısıyla,

çalışanların yöneticilerle olan iletişimlerine yönelik algılarının ve memnuniyet düzeylerinin, aynı statüdeki meslektaşlarıyla sosya-duyusal iletişim algılarına ve memnuniyet seviyelerine göre örgütsel bağlılıklarıyla daha güçlü bir ilişki olduğunu sonucuna ulaşmışlardır.

Yukarıdaki bilgilerden hareket edilerek aşağıdaki hipotezler ileri sürülmüştür.

H1: Cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre, kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H2: Yaş değişkenine göre, kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark vardır.

H3: Eğitim değişkenine göre, kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark vardır.

H4: Çalışma süresi değişkenine göre, kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark vardır.

H5: Kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Kurum içi halkla ilişkiler örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler.

## 2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI, AMACI ve YÖNTEMİ

Bu araştırma yazın taraması ve alan araştırmasına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veriler ilişki desen ile elde edilmiş ve veri toplama aracı olarak Işık'ın "Kurum İçi Halkla İlişkiler ve Örgütsel Bağlılık: Uygulamalı Bir Çalışma" (2020) isimli çalışmasında kullanılan "Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği" ve Yeşilkaya'nın "Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Demografik Özellikler Açısından Gösterdiği Farklılıkların İstatistiksel Yöntemlerle İncelenmesi" (2015) isimli çalışmasında kullanılan, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" belirlenmiştir.

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde kurumsal faaliyetlerin sürdürülebilirliğinin kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemesi üzerine sağlandığı görülmektedir. Kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarının örgüt içinde işlerliğinin artması ve örgütlerin bu uygulamalara gereken önemi vermesi, çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve verimliliklerini arttırmaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın temel amacı kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerine etkisinin olup olmadığını incelemektir.

### 2.1. Evren - Örneklem

Kars ilinin merkezinde yer alan Kars Belediyesi bünyesindeki ofis çalışanları, Haziran 2022 tarihinde araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu kapsamda, 170 çalışana anket formu gönderilmiş, ancak bunlardan 140'ı geri dönmüştür. Geri dönen anketlerden 16'sı hatalı veya eksik yanıtlamalar nedeniyle değerlendirme dışı bırakılmış ve nihai olarak 124 anket analize dâhil edilmiştir.

### 2.2. Veri Toplama Araçları

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, çalışılan pozisyon ve görev süresi gibi sorulardan oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümü "Kurum İçi Halkla İlişkiler Ölçeği" ile ilgili olup ölçekte 19 ifade vardır. Anketin üçüncü bölümü ise "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile ilgilidir ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Anket formundaki her iki ölçekte yer alan 43 ifade 1- Kesinlikle Katılmıyorum... 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklindeki 5'li Likert Ölçeğine göre düzenlenmiştir.

### 2.3. Verilerin Analizi

Araştırmada, istatistiksel analiz yöntemi olarak frekans analizi, T- Testi, Anova testi ve basit doğrusal regresyon analiz yöntemi kullanılmıştır.

## 3. BULGULAR

Araştırmadan elde edilen verilerden anlamlı sonuçlar elde edebilmek için, anketin güvenilirlik ve geçerlilik düzeylerinin yeterli olup olmadıkları, içsel tutarlılık yöntemiyle hesaplanan Cronbach Alfa Güvenilirlik Ölçütü'nden faydalanarak tespit edilmiştir. Bir ölçeğin güvenilir kabul edilebilmesi için, katsayısının "1" e yakın çıkması gerekmektedir. Hesaplama sonucuna göre çıkan değer  $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir kabul edilemez. Değer  $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür ve  $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek güvenilirdir. Son olarak çıkan değer,  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir kabul edilmektedir (Yeşilkaya, 2015). Araştırma ölçeğinin "Kurum İçi Halkla İlişkiler" boyutunun KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) değeri 0,879 ( $p=0,000$ ) ve Cronbach's Alpha değeri 0,933 olarak bulunmuştur. "Örgütsel Bağlılık" boyutunun

KMO değeri ise 0,774 ( $p=0,000$ ) ve Cronbach's Alpha değeri 0,788 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgular, ölçeğin genel olarak geçerlilik ve güvenilirlik açısından uygun olduğunu göstermektedir. Bu durumda da, 170 kişiden oluşan ana kitle için, ulaşılan 124 katılımcı, örneklem büyüklüğü için yeterli görülmektedir.

**Tablo 1:** Geçerlik ve Güvenirlik Testleri

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Kurum İçi Halkla İlişkiler	124	1,105	4,895	3,047	0,856	-0,157	-0,748
Örgütsel Bağlılık	124	1,542	4,458	3,136	0,535	-0,193	0,063

Araştırmanın örneklemini, cinsiyet açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların %54'ü erkek, %46'sı ise kadındır. Yaş dağılımı incelendiğinde, en yüksek oran 39-45 yaş grubunda (%44,4) gözlemlenmekte olup, bunu sırasıyla 32-38 yaş grubu (%31,5) ve 25-31 yaş grubu (%24,2) takip etmektedir. Medeni durum açısından katılımcıların büyük bir kısmı evli (%73,4), geriye kalanlar ise bekâr (%26,6) olarak belirlenmiştir. Eğitim düzeyine göre, katılımcıların %38,7'si lise mezunu, %35,5'i lisans mezunu ve %25,8'i ön lisans mezunudur. Kurumda görev dağılımına bakıldığında, katılımcıların çoğunluğu ofis personeli veya memur olarak çalışmaktadır (%57,3), diğer görevlerde yer alan katılımcı oranı ise daha düşüktür. Çalışma süresi açısından, katılımcıların yarısından fazlası 6-10 yıl arası bir süredir çalışmakta olup (%50,0), 11-15 yıl (%25,8) ve 16-20 yıl (%24,2) arasında çalışanların oranı daha azdır. Bu demografik veriler, araştırmanın örneklem grubunun genel yapısını ve katılımcı profiline dair kapsamlı bir bakış sunmaktadır. Tüm bu bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Ankete Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri

Değişkenler	Gruplar	Frekanslar
Cinsiyet	Kadın	57- (%46,0)
	Erkek	67 - (% 54,0)
Yaş	25-31	30- (% 24,2)
	32-38	39- (%31,5)
	39-45	55 - (% 44,4)
Medeni Durum	Evli	91, - (% 73,4)
	Bekâr	33 - (% 26,6)
Eğitim Durumu	Lise Mezunu	48 - (% 38,7)
	Ön lisans Mezunu	32 - (% 25,8)
	Lisans Mezunu	44 - (% 35,5)
Kurumdaki Görevi	Üst Düzey Yönetici	6- (% 4,8)
	Orta Düzey Yönetici	8 - (% 6,5)
	Ofis Personeli/ Memur	71 - (% 57,3)
	Mühendis	9 - (% 7,3)
	Diğer	30 - (% 24,2)
Çalışma Süresi	6-10 Yıl	62- (% 50,0)
	11-15 Yıl	32- (%25,8)
	16-20 Yıl	30- (%24,2)
<b>Toplam</b>		124- (%100)

**Tablo 3:** Cinsiyet ve Medeni Durum T-Test Bulguları

		N	Ortalama	Standart Sapma	t	p	
Cinsiyet	Kurum İçi Halkla İlişkiler	Kadın	57	3,019	0,802	-0,326	0,745
		Erkek	67	3,070	0,906		
	Örgütsel Bağlılık	Kadın	57	3,153	0,459	0,333	0,740
		Erkek	67	3,121	0,595		
Medeni Durum	Kurum İçi Halkla İlişkiler	Bekâr	33	3,233	0,844	1,465	0,146
		Evli	91	2,979	0,855		
	Örgütsel Bağlılık	Bekâr	33	3,193	0,601	0,719	0,474
		Evli	91	3,115	0,511		

\* $p<0,05$  \*\* $p<0,01$  \*\*\* $p<0,001$

Tablo 3'te gösterilen t-testi sonuçlarına göre, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinin Kurum İçi Halkla İlişkiler ve Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Kurum İçi Halkla İlişkiler ölçeğinde, kadınların ( $n=57$ ) ortalama puanı 3,019 ( $SS = 0,802$ ), erkeklerin ( $n=67$ ) ortalama puanı ise 3,070 ( $SS = 0,906$ ) olarak bulunmuştur. Bağımsız t-testi sonucunda t-değeri -0,326 ve p-değeri 0,745 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen p-değerinin 0,05'ten büyük olması cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Yani, kadın ve erkek katılımcılar arasında Kurum İçi Halkla İlişkiler boyutunda anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Örgütsel Bağlılık ölçeğinde, kadınların ( $n=57$ ) ortalama puanı 3,153 ( $SS = 0,459$ ), erkeklerin ( $n=67$ ) ortalama puanı ise 3,121 ( $SS = 0,595$ ) olarak hesaplanmıştır. Bu durumda t-değeri 0,333 ve p-değeri 0,740 olarak bulunmuştur. Yine, p-değeri 0,740, cinsiyetler arasında Örgütsel Bağlılık ölçeğinde anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Medeni durum açısından yapılan analizde ise sonuçlar şöyledir: Kurum İçi Halkla İlişkiler ölçeğinde, bekâr katılımcıların ( $n=33$ ) ortalama puanı 3,233 ( $SS = 0,844$ ), evli katılımcıların ( $n=91$ ) ise 2,979 ( $SS = 0,855$ ) olarak

bulunmuştur. Bağımsız t-testi sonucunda t-değeri 1,465 ve p-değeri 0,146 olarak hesaplanmıştır. Bu p-değeri, medeni durumlar arasında Kurum İçi Halkla İlişkiler ölçeği için anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymaktadır. Örgütsel Bağlılık ölçeğinde, bekâr katılımcıların (n=33) ortalama puanı 3,193 (SS = 0,601), evli katılımcıların (n=91) ise 3,115 (SS = 0,511) olarak bulunmuştur. Burada t-değeri 0,719 ve p-değeri 0,474 olup (p>0,05), bu da medeni durumlar arasında Örgütsel Bağlılık için de anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Sonuç olarak, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinin her iki ölçek üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermiştir. Bu doğrultuda H1 hipotezinin doğruluğu kabul edilmemiştir.

**Tablo 4: Yaş, Eğitim ve Çalışma Süresine İlişkin Anova Testi**

			N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Yaş	Kurum İçi Halkla İlişkiler	25-31	30	3,184	0,792	2,322	0,102
		32-38	39	3,200	0,776		
		39-45	55	2,863	0,921		
	Örgütsel Bağlılık	25-31	30	3,104	0,563	0,068	0,934
		32-38	39	3,147	0,558		
		39-45	55	3,145	0,511		
Eğitim	Kurum İçi Halkla İlişkiler	Lise	48	2,957	0,839	1,226	0,297
		Ön lisans	32	3,248	0,808		
		Lisans	44	2,998	0,904		
	Örgütsel Bağlılık	Lise	48	3,207	0,582	1,232	0,295
		Ön lisans	32	3,164	0,476		
		Lisans	44	3,037	0,518		
Çalışma Süresi	Kurum İçi Halkla İlişkiler	6-10yıl	62	3,139	0,806	1,475	0,233
		11-15yıl	32	3,082	0,910		
		16-20yıl	30	2,818	0,886		
	Örgütsel Bağlılık	6-10yıl	62	3,202	0,507	1,165	0,315
		11-15yıl	32	3,027	0,542		
		16-20yıl	30	3,114	0,578		

\*p<0,05 \*\*p<0,01 \*\*\*p<0,001

Tablo 4'deki anova testine göre, yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenlerinin Kurum İçi Halkla İlişkiler ve Örgütsel Bağlılık ölçekleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Kurum İçi Halkla İlişkiler ölçeğinde, yaş (F = 2,322, p = 0,102), eğitim durumu (F = 1,226, p = 0,297) ve çalışma süresi (F = 1,475, p = 0,233) grupları arasında anlamlı farklar gözlemlenmemiştir. Aynı şekilde, örgütsel Bağlılık boyutunda da, yaş (F = 0,068, p = 0,934), eğitim durumu (F = 1,232, p = 0,295) ve çalışma süresi (F = 1,165, p = 0,315) grupları arasında anlamlı farklar bulunmamıştır. Tablo 4'deki sonuçlara göre, belirtilen demografik değişkenlerin her iki ölçek üzerinde de anlamlı bir fark yaratmadığı söylenebilir. Yaş, eğitim ve çalışma süresi değişkenlerine ait p değeri 0,05'ten büyük olduğu için kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H2, H3, H4 hipotezlerinin doğruluğu kabul edilmemiştir.

**Tablo 5: Regresyon Analizi Bulguları**

	B	t	P	F	R	R <sup>2</sup>
Sabit katsayı	2,288	14,286	0,000***	30,231	0,446	0,199
Kurum İçi Halkla İlişkiler	0,278	5,498	0,000***	(p=0,000***)		

Tablo 5'deki regresyon analizi sonuçlarına göre, model anlamlı bulunmuştur. Sabit katsayının t-değeri 14,286, p-değeri ise 0,000 olarak hesaplanmıştır. Bu da sabit katsayının istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Modelde Kurum İçi Halkla İlişkiler değişkeninin katsayısı 0,278, t-değeri 5,498 ve p-değeri 0,000 olup, Kurum İçi Halkla İlişkilerin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Modelin anlamlılığını belirleyen F-değeri 30,231 ve p-değeri 0,000'dır. Ayrıca, R<sup>2</sup> değeri (0,199) olarak hesaplanmış, bu da modelin bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklamada %19,9 etkili olduğunu ve Kurum İçi Halkla İlişkiler ile Örgütsel Bağlılık arasında %44,6 düzeyinde anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Tablo 5'e göre H5 ve H6 hipotezlerinin doğruluğunun kabul edildiği görülmektedir. Bu bulgu, örneklemdaki kurum tarafından gerçekleştirilen kurum içi halkla ilişkiler çabalarının, çalışanların örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır.

#### 4. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerine etkisini incelemektir. Araştırma için yapılan analizlerin sonuçlarına göre demografik değişkenler ile kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark bulunmazken, kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinin bireylerin örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının, örgütsel bağlılığın oluşturulmasında önemli bir



işlevinin olduğunu ortaya koyan çalışmaları (Allen 1992; Işık 2020; Postmes vd. 2001; Çalışkan 2017; Trombetta & Rogers 1988; Walden vd. 2017; Kayır 2008) destekler niteliktedir.

Çalışmanın örneklemini olarak bir kamu hizmet sektörü olan Kars Belediyesi seçilmiştir ve Haziran/2022 yılında 170 çalışana anket uygulanmıştır. Bu verilerden sadece 124 tanesi analize tabi tutulmuştur. Anket formunda halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. Her iki ölçeğin de güvenilirliklerine yönelik olarak yapılan analizlerde ölçeklerin Cronbach Alpha katsayılarının örgütsel bağlılık için 0,788 ve kurum içi halkla ilişkiler için ise 0,933 olarak belirlenmiştir. Bu sonuca göre ölçeklerin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. Kurum içi halkla ilişkilerin örgütsel bağlılık ile ilişkisini belirlemek amacıyla t-test, anova ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçları bir bütün olarak değerlendirildiğinde kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre çalışanların kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarına yönelik algıları değiştikçe örgütsel bağlılıklarının da değiştiği söylenebilir. Bu doğrultuda, örgütlerin en temel amacı olan varlıklarını devam ettirebilmek için tüm çalışanların örgütün plan ve politikalarını öğrenip örgüt kültürünü benimsemiş olmaları gerekmektedir. İyi bir şekilde uygulanan kurum içi halkla ilişkiler çalışmaları, çalışanları bu yönde bilgilendirerek, çift yönlü iletişim sistemine dâhil ederek, eğitim programları düzenleyip çalışanların kendilerini geliştirmesine imkân sağlayarak ve çalışanların varlıklarına değer vererek onlarda aidiyet duygusu oluşturabilir. Kendisine değer verilen, gelişimi için yatırım yapılan ve örgüte dâhil olmaktan dolayı güvende hisseden her çalışanın örgütsel bağlılık göstereceğini söylemek mümkündür.

Örgüt yöneticilerinin kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının etkinliğini artırması ve astlarının görevleriyle ilgili doğru ve zamanında bilgilendirme yapmaları, başarılarının ödüllendirilmesi, çalışanların karar alma sürecine dâhil edilmeleri ve sosyalleşebilecekleri ortamların oluşturulması vb. hususlarda yapılacak her uygulamanın örgütsel bağlılığı artırabileceğine yönelik inançları, insan odaklı bir yönetim anlayışını benimsediklerini gösterebilir. İnsan odaklılığın hâkim olduğu iş yerlerinde çalışanların kendilerini rahat ifade edebildikleri, iletişim engellerine takılmadan öneri ve isteklerini üst yönetime kolaylıkla iletebildikleri ve örgütsel çatışmaların bireylerin iletişim akışının sektöre uğramamasından ötürü asgari düzeye indirgenebileceği söylenebilir.

Doğru ve etkili bir şekilde uygulanan kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinin çalışanların moral ve motivasyonlarını olumlu yönde etkileyerek daha istekli ve üretken olmalarına sebep olabilir. Ayrıca kurum kimliğinin etkinliğinin artmasında da kurum içi halkla ilişkiler uygulamalarının öneminden söz edilebilir. Dolayısıyla bu çalışmadan elde edilen bulguların, çalışanların örgütsel bağlılık geliştirmesinde ve örgütte kalmaya devam etmesinde, performans ve verimliliklerinin artırılmasında, kurum kimliğinin güçlendirilmesinde kurum içi halkla ilişkiler çabalarının önemine dikkat çekmesi umulmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Allen, N.J., Meyer, J.P. ( 1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, M.W. (1992). communication and organizational commitment: perceived organizational support as a mediating factor. *Communication Quarterly*, 40(4), 357-367.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. ( 1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Alrayes, N. S., Rady, Y. A., & Khatiry, A. R. (2021). An analysis of transformational leadership and organizational loyalty among academics at a saudi university. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 17(4), 2403-2418.
- Arqawi, S. M., Al-Hila, A. A., Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2018). The effect of procedural justice on the organizational loyalty of faculty staff in universities. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*, 2(10), 30-44.
- Bansal, H. S., Mendelson, M. B., & Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6(1), 61-76.
- Becerikli, S. Y. (2000). Örgüt kültürü oluşumunda örgüt içi iletişim ve kurum içi halkla ilişkilerin rolü: Beğendik AŞ örneği. *Selçuk İletişim*, 1(2), 73-89.
- Becktel, K. L. (2018). *The bond between public relations and brand loyalty: exploring brand-public relationships* (Doctoral dissertation). San Diego State University
- Childers Hon, L., & Grunig, J. E. (1999). *Guidelines for measuring relationships in public relations*. The Institute for Public Relations.

- Çalışkan, S. (2017). *Üniversitelerde kurum içi halkla ilişkiler etkinliklerinin çalışan bağlılığına etkisi: akademik çalışanlara yönelik bir araştırma* ( Yüksek Lisans Tezi ). Yaşar Üniversitesi.
- Çetin, M., Kayır, H. (2010). Örgütsel bağlılık ve halkla ilişkiler. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik*, 45(1), 40-64.
- Demir, H., Usta, R., & Okan, T. (2008). İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 135-161.
- Demirkan, T. (2018). *Sağlık kurumlarında iç halkla ilişkilerin yeri ve önemi üzerine bir örnek çalışma (okan üniversitesi hastanesi)* (Yüksek Lisans Tezi,). Okan Üniversitesi
- Geçikli, F. (2010). *Halkla ilişkiler ve iletişim*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Geçikli, F. (2017). *Halkla ilişkiler*, Geçikli, F. (Ed.), *Halkla ilişkilerin kavramsal çerçevesi ve kapsamı* (s.8). Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Gill, R. (2011). Corporate storytelling as an effective internal public relations strategy. *International Business and Management*, 3(1), 17-25.
- Gül, N. (2019). *İç müşterilerin kurumsal itibar algılarının, örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Kastamonu Üniversitesi
- Güneş, A. (2009). Kamu kurum ve kuruluşlarında halkla ilişkiler kavramını tanımı, yeri ve önemi üzerine bir yaklaşım. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(1), 71-79.
- Güzelcik Ural, E. (2002). İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğinde kurum içi halkla ilişkilerin önemi ve bir uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, (1), 233-251.
- Ha, J. C., & Lee, J. W. (2022). Realization of a sustainable high-performance organization through procedural justice: the dual mediating role of organizational trust and organizational commitment. *Sustainability*, 14(3), 1259.
- Işık, T. ( 2020). *Kurum içi halkla ilişkiler ve örgütsel bağlılık: uygulamalı bir çalışma* ( Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi
- Jauhari, H., & Singh, S. (2013). Perceived diversity climate and employees' organizational loyalty. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 32(3), 262–276.
- Kayır, H. (2008). *Örgütsel bağlılığın artırılmasında halkla ilişkilerin önemi: tusaş.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi
- Küçükkurt, M.(1994). Halkla ilişkiler açısından halk kavramı. *Kurgu Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli İletişim Dergisi*, (5), 259-270.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 665–683.
- Mıhçıoğlu, C. (1970). Halkla ilişkiler nedir?. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 3(1), 91-108.
- Postmes, T., Tanis, M., & De Wit, B. (2001). Communication and commitment in organizations: a social identity approach. *Group Processes & Intergroup Relations*, 4(3), 227-246.
- Trombetta, J. J., & Rogers, D. P. (1988). Communication climate, job satisfaction, and organizational commitment: the effects of information adequacy, communication openness, and decision participation. *Management Communication Quarterly*, 1(4), 494-514.
- Türk Dil Kurumu. (2022). *Türk Dil Kurumu Sözlüğü*. <https://sozluk.gov.tr>
- Uztuğ, F. (2003). *Halkla ilişkiler ve iletişim*. In F. Uztuğ (Ed.), *İç güvenlik güçlerinin kurumsal imajı ve halkla ilişkiler* (s. 11). Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: a study of members of the millennial generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2-3), 73-89.
- Yeşilkaya, M. (2015). Örgütsel bağlılık düzeyinin demografik özellikler açısından gösterdiği farklılıkların istatistiksel yöntemlerle incelenmesi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(9), 185-194.
- Yıldırım, G. (2020). Halkla ilişkilerde paydaş teorisi perspektifinden kurum içi iletişimin çalışanların kurumsal bağlılıklarına etkisi. *Selçuk İletişim*, 13(2), 438-470.