

T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI  
VE EKONOMİSİ BİLİM DALI

**ÖZEL EĞİTİM VE ÖĞRETİM KURUMLARININ  
MARKALAŞMASININ KURUMSALLAŞMA VE  
BAZI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ**

**Özgür DEMİREL**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Danışman  
**Doç. Dr. Ercan YILMAZ**

**Konya - 2014**





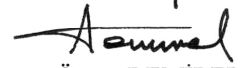
**T.C.**  
**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü**



**BİLİMSEL ETİK SAYFASI**

Öğrencinin	Adı Soyadı	Özgür Demirel
	Numarası	098301021008
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri / Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans
	Tezin Adı	Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

  
 Özgür DEMİREL



**T.C.**  
**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü**



### YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	Özgür Demirel
	Numarası	098301021008
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri / Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Ercan Yılmaz
	Tezin Adı	Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan “Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” başlıklı bu çalışma 15.01.2014 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler	İmza
Doç. Dr. Ercan YILMAZ	Danışman	
Doç. Dr. Mustafa YAVUZ	Üye	
Yrd. Doç. Dr. Selahattin AVŞAROĞLU	Üye	

## ÖNSÖZ

Globalleşme, yönetimde mükemmellik, insan hakları, bilgiye dayalı organizasyon, uluslararası rekabet, ülkelerarası sınırların ortadan kalkması, bilgi toplumu, telekomünikasyon, yalın yönetim ve organizasyon, toplam kalite anlayışı, hızlı teknolojik değişim ve diğer benzer kavramlar ve gelişmeler organizasyonların yapılandırılmaları ve işleyişleri üzerinde köklü sayılabilecek değişiklikler meydana getiren gelişmelerin en önemlileridir. Bu nedenle kurumsallaşma ve markalaşma faaliyetleri günümüzde giderek önem kazanmaya başlamıştır. Eğitim ve öğretim de bu gelişmelerden etkilenmektedir.

Konya ilindeki özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşmasını kurumsallaşma ve bazı değişkenler açısından incelemeyi amaçladığım bu yüksek lisans çalışmamda bana karşı destek ve sevgilerini esirgemeyen aileme dostlarıma ve hocalarıma şükranlarımı sunuyorum. Çalışmamın başından sonuna kadar sadece akademik olarak değil, insani olarak ta bana destek ve moral veren tez danışmanım **Doç. Dr. Ercan YILMAZ**'a minnettar olduğumu belirtmek istiyorum.

Araştırmamın veri toplama sürecinde ölçeklerimi doldurmak için zamanlarını ayıran tüm özel eğitim ve öğretim kurumu yöneticilerine ve katkılarından dolayı İngilizce öğretmenim **Fehmi BAKIR**'a teşekkür ediyorum.

Tez çalışmalarım süresince bana sürekli destek olan, neşe ve mutluluk veren sevgili kızım **Hale Gülsüm DEMİREL**'e, tüm bu süreç boyunca vaktini çaldığım, sevgisi, anlayışı ve hoşgörüsüyle benden her türlü desteği esirgemeyen sevgili eşim **Şerife Betül DEMİREL**'e sevgilerimi sunuyorum.

**Özgür DEMİREL**



T. C.

**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**

**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü**

<b>Öğrencinin</b>	Adı Soyadı	Özgür DEMİREL
	Numarası	098301021008
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı / Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Ercan YILMAZ
	Tezin Adı	Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi

**ÖZET**

Bu araştırmanın amacı, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşmasını kurumsallaşma ve bazı değişkenler açısından incelemektir.

Bu amaç doğrultusunda konu ile ilgili kuramsal bir çerçeve oluşturulmuş ve saha araştırması yapılmıştır. Araştırma giriş (problem durumu, amaç, varsayımlar, sınırlılıklar, araştırmanın önemi, tanımlar), kurumsallaşma, markalaşma kavramları ve uygulama biçimleri, yöntem, bulgular, sonuç ve öneriler ile tartışma ve yorum olmak üzere altı bölümden oluşmaktadır.

Araştırma ilişkisel tarama yöntemiyle yapılmıştır. Araştırmanın evreni 2011-2012 öğretim yılında Konya İli merkez ilçeleri Karatay, Meram ve Selçuklu'da özel eğitim ve öğretim kurumlarında görev yapan 193 yöneticiden oluşmaktadır. Araştırmanın amacına ulaşması amacıyla evrende adı geçen ilçelerde görev yapan 113 yöneticiye Yarar (2008) tarafından geliştirilen ve araştırmacılar tarafından eğitime uyarlanan Kurumsallaşma ve Markalaşma Ölçekleri uygulanmıştır.

Yöneticiler tarafından doldurulan ölçekler SPSS 16.0 (Statistical Package for the Social Sciences) ile çözümlenmiştir.

Araştırmanın bulgularına göre Konya'da faaliyet gösteren özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma ve markalaşma çalışmalarının sürdüğünü, özel sektörün bu konuda yaptığı çalışmaların süreceğini ve sektördeki gelişmenin devam edeceğini bizlere göstermiştir. Çıkan sonuçlar, sektörün geleceği ile markalaşma ve kurumsallaşma çalışmalarındaki beklentiler tezin sonuç kısmında ayrıca ele alınmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim, Öğretim, Yönetim, Markalaşma, Kurumsallaşma,



**T. C.**  
**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü**

Adı Soyadı	Özgür DEMİREL		
Numarası	098301021008		
<b>Öğrencinin</b>	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı / Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı	
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora <input type="checkbox"/>
Tez Danışmanı	Doç. Dr. Ercan YILMAZ		
Tezin Adı	Analyzing Private Education and Teaching Institutions' Branding For the Purpose of Institutionalization and Some Variants		

### SUMMARY

The intent of this research is to analyze the private education and training institutions' brandings in terms of and institutionalizing and some variables

In accordance with this intent, a theoretical framework has been composed and field research reconnoitered. The research has been composed of six parts which are approach (problem case, purpose, hypothesis, limitations, significance of the research, definitions), institutionalization concepts, branding concepts and appliance forms, methodology, discoveries, results and argumentation and recommendations.

The research has been formed by relational scanning method. The universe of the research was made up of 193 managers who were working at private educational and training institutions in main districts Karatay, Meram and Selçuklu in Konya in 2011 – 2012 educational years. In order to attain the object of the research, 113 directors, working in the mentioned districts in the universe, are applied instituonalization and trademarking measures that have been developed by



Yarar(2008) and adapted by researchers. The scales filled out by the manager have been analyzed by SPSS 16.0 (Statistical Package for the Social Science).

According to the evidences of the research, it has been observed that the educational and training institutions have operations in Konya still continue to perform institutionalizing and branding acts. The research has been showed us that the private sector will continue to perform these acts and the developments in these will continue in the sector. The results of the thesis, the future of the sector and expectations of branding and institutionalizing acts have been also argued in the result part of the thesis.

**Key Words:** Education, Training, Managing, Institutionalizing, Branding

## İÇİNDEKİLER

<b>BİLİMSEL ETİK SAYFASI.....</b>	<b>ii</b>
<b>YÜKSEK LİSANS TEZ KABUL FORMU.....</b>	<b>iii</b>
<b>ÖNSÖZ.....</b>	<b>iv</b>
<b>ÖZET .....</b>	<b>v</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vii</b>
<b>İÇİNDEKİLER .....</b>	<b>ix</b>
<b>KISALTMALAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BÖLÜM I.....</b>	<b>1</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı .....	4
1.3. Araştırmanın Varsayımları .....	4
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	5
1.5. Araştırmanın Önemi.....	5
1.6. Tanımlar .....	5
<b>BÖLÜM II .....</b>	<b>7</b>
<b>PROBLEMİN KAVRAMSAL TEMELLERİ.....</b>	<b>7</b>
2.1. Kurumsallaşma Kavramına Genel Bakış .....	7
2.1.1. Kurumsallaşmanın Tanımı ve Önemi.....	7
2.1.2. Kurumsal Yönetim Kavramı .....	10
2.1.3. Kurumsallaşma Yaklaşımları .....	14
2.1.3.1. Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı .....	14

2.1.3.2. Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı .....	15
2.1.4. Kurumsallaşma Ölçütleri .....	16
2.1.4.1. Esneklik / Katılık .....	16
2.1.4.2. Karmaşıklık / Sadelik .....	18
2.1.4.3. Özerklik / Bağımlılık.....	20
2.1.4.4. Birlik / Çözülme.....	21
2.1.5. Kurumsallaşma Süreçleri.....	22
2.1.5.1. Resmîlik Kazanma .....	22
2.1.5.2. Varlığın Sürekliliği.....	23
2.1.5.3. Değer Özleşmesi (Bireysel- Örgütsel Amaç Uyumu).....	24
2.1.5.4. Kurumsal Kimlik Kazanma .....	24
2.1.5.5. Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarında Kurumsallaşma .....	25
2.2. Marka Kavramına Genel Bakış .....	30
2.2.1. Marka ve Markalama Kavramlarının Tanımı .....	31
2.2.2. Markanın Amacı.....	32
2.2.3. Markalamanın Önemi .....	33
2.2.3.1. Tüketiciler İçin Markanın Önemi .....	34
2.2.3.2. İşletmeler İçin Markanın Önemi.....	34
2.2.3.3. Markanın Yararları.....	34
2.2.3.3.1. Markanın İşletme Açısından Yararları .....	35
2.2.3.3.2. Markanın Tüketiciler Açısından Yararları.....	36
2.2.3.4. Güçlü Marka Kavramı.....	36
2.2.4. Marka Değeri ve Marka Değerini Oluşturan Unsurlar .....	37
2.2.4.1. Marka Değeri Kavramının Tanımı.....	38
2.2.4.2. Marka Değeri Süreci .....	38
2.2.4.3. Marka Değeri Belirleyicileri / Boyutları .....	39

2.2.4.3.1. Marka Sadakati .....	39
2.2.4.3.2. Marka Farkındalığı .....	41
2.2.4.3.3. Algılanan Kalite .....	42
2.2.4.3.4. Marka Çağrışımları .....	43
2.2.4.3.5. Diğer Tescilli Marka Varlıkları .....	45
2.2.5. Marka Yaratma Süreci .....	46
2.2.5.1. Marka Adı Seçimi .....	46
2.2.5.1.1. Marka Adı Seçim Yöntemi ve Stratejileri .....	48
2.2.5.2. Marka Adına Uygun Sembol Tasarım ve Seçimi .....	51
2.2.5.3. Marka Adına Uygun Slogan Seçimi .....	52
2.2.5.4. Marka Kişiliği .....	54
2.2.5.5. Marka Tescili - Markanın Korunması .....	54
2.2.5.6. Marka Konumlandırma .....	55
2.2.6. Marka Yönetimi .....	56
2.2.7. Marka Denkliği .....	57
2.2.8. Marka Zenginleştirme .....	58
2.2.9. Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarında Markalaşma .....	58
2.3. İlgili Araştırmalar .....	61
2.3.1. Kurumsallaşma İle İlgili Yapılan Araştırmalar .....	61
2.3.2. Markalaşma İle İlgili Yapılan Araştırmalar .....	64
<b>BÖLÜM III .....</b>	<b>67</b>
<b>YÖNTEM .....</b>	<b>67</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	67
3.2. Evren ve Örneklem .....	67
3.3. Veri Toplama Aracı .....	67

3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	68
3.3.1.1. Ölçeklerin Geçerliliği.....	68
3.3.1.2. Ölçeklerin Güvenilirliği.....	70
3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	84
3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması.....	85
<b>BÖLÜM IV .....</b>	<b>87</b>
<b>BULGULAR.....</b>	<b>87</b>
4.1. Özel Eğitim Ve Öğretim Kurumlarının Yöneticilerinin Sosyodemografik Özellikleri.....	87
4.2. Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Organizasyonel Özellikleri.....	88
4.3. Kurumsallaşma ve Markalaşma Düzeyi Arasındaki İlişki Analizi.....	90
4.4. Markalaşma Düzeyi İle Bazı Değişkenler Arasındaki İlişki Analizleri.....	92
<b>BÖLÜM V .....</b>	<b>98</b>
<b>TARTIşMA VE YORUM.....</b>	<b>98</b>
<b>BÖLÜM VI.....</b>	<b>107</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>107</b>
6.1. Sonuçlar.....	107
6.2. Öneriler.....	108
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>111</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>124</b>
<b>ANKET FORMU.....</b>	<b>125</b>
<b>BAZI ÖZEL EĞİTİM VE ÖĞRETİM KURUMLARININ SLOGANLARI ..</b>	<b>130</b>
<b>INTERBRAND 2011 YILI MARKA LİĞİ (INTERBRAND TOP 100, 2012 )</b>	<b>133</b>
<b>ARAşTIRMA İZİN YAZISI .....</b>	<b>137</b>

**KISALTMALAR**

<b>İO</b>	: İlköğretim Okulu
<b>MTSK</b>	: Motorlu Taşıt Sürücüleri Kursu
<b>OECD</b>	: Ekonomik İşbirliği Ve Kalkınma Örgütü
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>AMA</b>	: Amerikan Pazarlama Birliği
<b>MÖ</b>	: Milattan Önce
<b>TPE</b>	: Türk Patent Enstitüsü
<b>YÖK</b>	: Yüksek Öğretim Kurumu
<b>MEB</b>	: Milli Eğitim Bakanlığı

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Kurumsallaşma Yaklaşımlarının Karşılaştırılması .....	16
Tablo 2.2. İyi Bir Marka İsmi'nin Özellikleri.....	49
Tablo 3.1: KMO Değerlerinin Dağılımı.....	69
Tablo 3.2: Kurumsallaşma Ölçeği Ortak Varyans Tablosu .....	71
Tablo 3.3: Kurumsallaşma Ölçeği Faktör Yük Değerleri (Component Matrix Tablosu).....	72
Tablo 3.4: Kurumsallaşma Ölçeği Özdeğer ve Varyans Tablosu.....	73
Tablo 3.5: Kurumsallaşma Ölçeği Madde – Ölçek Puan Korelasyonları.....	75
Tablo 3.6: Kurumsallaşma Ölçeği Cronbach Alfa Katsayısı.....	76
Tablo 3.7: Kurumsallaşma Ölçeği Faktörlerinin Cronbach Alfa Katsayıları.....	77
Tablo 3.8: Spearman Brown İki Yarı Test Korelasyon Analizi Sonuçları.....	77
Tablo 3.9: Markalaşma Ölçeği Ortak Varyans Tablosu (Communalities).....	78
Tablo 3.10: Markalaşma Ölçeği Faktör Yük Değerleri (Component Matrix Tablosu) ...	79
Tablo 3.11: Markalaşma Ölçeği Özdeğer ve Varyans Tablosu .....	80
Tablo 3.12: Markalaşma Ölçeği Madde – Ölçek Puan Korelasyonları.....	81
Tablo 3.13: Markalaşma Ölçeklerinin Cronbach Alfa Katsayıları.....	82
Tablo 3.14: Markalaşma Ölçeği Faktörlerinin Cronbach Alfa Katsayıları.....	83
Tablo 3.15: Spearman Brown İki Yarı Test Korelasyon Analizi Sonuçları.....	83
Tablo 4.1: Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Konusunda Eğitim Alma Durumlarının Dağılımı .....	88
Tablo 4.2: Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Organizasyonel Özellikleri.....	89
Tablo 4.3: Eğitim Kurumunun Kurumsallaşma Değişkeni İle Markalaşma Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizine Ait Bulgular Tablosu.....	90
Tablo 4.4: Ölçeklerin Ortalamaları.....	90
Tablo 4.5: Regresyon Analizi Sonuçları .....	91
Tablo 4.6: Eğitim Kurumunun Kuruluş Yılı Değişkeni İle Markalaşma Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizine Ait Bulgular Tablosu.....	92

Tablo 4.7: Eğitim Kurumlarının Yöneticilerinin Eğitim Yönetimi Konusunda Eğitim Alma Durumu Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları.....	92
Tablo 4.8: Eğitim Kurumlarının Aile Kuruluşu Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları .....	93
Tablo 4.9: Eğitim Kurumlarının Yazılı Misyonlarının ve Vizyonlarının Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları .....	94
Tablo 4.10: Eğitim Kurumlarının Organizasyon El Kitabı Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları .....	94
Tablo 4.11: Eğitim Kurumlarının Logolarının Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin Non-parametrik T-Testi Sonuçları.....	95
Tablo 4.12: Eğitim Kurumlarının Logolarının Patenti Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları .....	96
Tablo 4.13: Eğitim Kurumlarının İsim Patentlerinin Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları .....	96
Tablo 4.14: Eğitim Kurumlarının Sloganlarının Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları .....	97



# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde problem durumu, alt problemler, araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, sınırlıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

Araştırmada özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşmasına, kurumsallaşma ve bazı değişkenlerin etkileri araştırılmıştır.

21. yüzyılda dünya ekonomisinin baş aktörü ve itici gücü özel sektördür. Özel sektör bir yandan dünyayı değiştirirken diğer yandan da bu değişimlere uyum sağlamaktadır. Globalleşmenin ve teknolojinin hızı ise tüm bu değişimlerin hızını belirleyen, yön veren en önemli öğelerdir. Ülkeler, toplumlar, bireyler, işletmeler, hayatta kalabilmek için değişimi takip etmekte, kendilerini yaşadıkları çevreye entegre etmek adına gelişme programları uygulamaktadırlar. Günümüz işletmecilik anlayışının bile yakın geçmişe kıyasla oldukça değiştiği bir gerçektir. Dünyada 60'lı yıllarda yoğun biçimde kendini hissettirmeye başlayan rekabet ortamı, işletmeleri yaşamlarını sürekli kılabilme sürecinde pek çok arayışa ve yeniliğe itmiş ve halen de itmektedir. İşletmelerin gerek yerel gerekse küresel pazarda yaşamlarını sürdürebilmeleri için çok daha fazla çaba harcadıkları görülmektedir. Ve bu çabalar doğrusal bir trend izlemeyip üstel biçimde (her geçen gün hızlanarak) artmaktadır (Bilgin, 2007:1).

Teknolojik ilerlemelerin katkısıyla hem mal, hem de hizmet sunan işletmeler açısından, işlevsellik ve somut özellikler temel bir farklılık stratejisi oluşturmaktan uzaklaşmıştır. Rekabet ortamında farklılık yaratmak için öncelikle işletmelerin kurumsallaşmış ve markalaşmış olmaları gerekmektedir.

Kurumsallaşma, işletmenin bütün kaynaklarını ve yeteneklerini kullanarak varlığını güvence altına almasını sağlayacak bir süreci ifade eder. Kurumsallaşma, işletmenin faaliyetlerini sürdürdüğü toplumla ve toplumsal değerlerle uyumlu bir

kimlik ve kültüre sahip olmasını, toplumsal baskı gruplarının beklentilerine cevap verebilen, değişime açık, değişime anında uyum sağlayabilen sistemli bir örgüt yapısını gerekli kılar. İşletmenin varlığını güvence altına alabilmesi için kurumsallaşma çalışmalarının belirli bir süreç dahilinde yürütülmesi ve kurumsallaşmanın sağlanması gerekmektedir (Bayer, 2003:2).

2000’li yıllardan sonra da dünyada meydana gelen gelişmeler örgütlerin yapılandırılmaları ve işleyişleri üzerinde köklü sayılabilecek değişiklikler meydana getirmişlerdir. Bu nedenle kurumsallaşma ve markalaşma faaliyetleri önem kazanmaya başlamıştır.

Tüketiciyi ve tüketicinin satın alma karar sürecini etkileyen ve şekillendiren, özellikle somut ürünleri birbirinden ayıran marka; pazarlama ve reklam faaliyetlerinin odak noktasını oluşturmaktadır.

Kurumsallaşma ve markalaşma konusu diğer tüm sektörlerde çok daha gelişmiş olmasına rağmen, 1990’lardan itibaren eğitim öğretim alanında, özellikle de özel eğitim ve öğretim kurumlarında yeni yeni önem kazanmaktadır.

Eğitim - öğretim alanında sonradan önemi fark edilmesine rağmen, artan rekabet koşulları özel eğitim ve öğretim kurumlarında kurumsallaşma ve markalaşma çalışmalarına hız kazandırmıştır.

Kurumsallaşmanın özel eğitim ve öğretim kurumlarına sağladığı yararları şu şekilde sıralayabiliriz (Yarar, 2008:11):

- Özel eğitim ve öğretim kurumu iş ve işverenleriyle beraber sistemli bir şekilde çalışır.
- Çalışanlar arasında yetki ve sorumluluk denkliliği sağlanır.
- Özel eğitim ve öğretim kurumunun büyüme ve gelişmesi planlanır.
- Kurumun denetimi kolaylaşır.
- Alınacak kararlarda ve iş yaparken hata oranı azalır.
- Özel eğitim ve öğretim kurumunda verimlilik artar.
- Kararlar daha kolay alınır.

Markalaşmanın özel eğitim ve öğretim kurumlarına sağladığı yararları da şu şekilde sıralayabiliriz (Demir, 2009:67):

- Özel eğitim ve öğretim kurumunun sektörde kalmasını ve pazar payını arttırmasını sağlar.
- Özel eğitim ve öğretim kurumu, aldığı hizmet bedelini, rakip kurumlara göre daha yüksek fiyatlandırma imkanına sahiptir.
- Özel eğitim ve öğretim kurumunun verdiği hizmet, rakip kurumların verdiği hizmetten ayrı tutulur ve kendi hizmetleri daha çok tercih edilir.
- Kurumun markalaşmış olması “marka bağlılığı” yaratır ve böylece kuruma olan talebin devamı sağlanır.
- Markalaşmış özel eğitim ve öğretim kurumları, promosyon ve tanıtım faaliyetlerine daha az para harcarlar.
- Markalaşma, özel eğitim ve öğretim kurumlarının vermiş olduğu hizmetin imajını arttırır.
- Markalaşma, özel eğitim ve öğretim kurumunun pazar payını arttırmasına yardımcı olur.
- Markalaşmış özel eğitim ve öğretim kurumlarının diğer tüm kuruluşları, hizmet bedellerini, markalaşmış özel eğitim ve öğretim kurumunun almış olduğu hizmet bedeli ile aynı fiyattan vermesine neden olur.
- Markalaşmış bir özel eğitim ve öğretim kurumu, kurumun yeni bir hizmeti halka sunmasına ve bu hizmetlerin halk tarafından tercih edilmesine yardımcı olur.
- Markalaşma, özel eğitim ve öğretim kurumunun sağlamış olduğu karlılık oranının aynı kalmasını sağlar.

Kurumsallaşma alanında çalışma yapmayan özel eğitim ve öğretim kurumlarının karşılaşılabilecek problemleri şu şekilde sıralayabiliriz (Yarar, 2008:12):

- Özel eğitim ve öğretim kurumu sistemli bir şekilde çalışmaz.
- Çalışanlar arasında yetki ve sorumluluk kargaşası çıkar.

- Özel eğitim ve öğretim kurumu kendi sistem, yetki, sorumluluk gibi problemlerle uğraşmaktan ileriye dönük bir planlama yapamaz.
- Özel eğitim ve öğretim kurumunun denetimi zor olur.
- Bu tür kurumlarda hata oranı artar.
- Kurumun verimliliği düşer.
- Kurumda kararlar zor alınır.

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırma özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerinin markalaşma düzeylerine etkisini incelemek amacıyla yapılmaktadır. Aynı zamanda bazı değişkenlere göre özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı test edilecektir.

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeylerine; özel eğitim ve öğretim kurumunun kuruluş yılı, yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alma durumları, eğitim kurumunun aile kuruluşu olma durumu, eğitim kurumunun yazılı bir misyonlarının ve vizyonlarının bulunma durumu, eğitim kurumunda organizasyon el kitabı bulunma durumu, eğitim kurumunun logosunun bulunma durumu, eğitim kurumunun logo patentinin bulunma durumu, eğitim kurumunun adının patentinin bulunma durumu ve eğitim kurumunun sloganının bulunma durumu gibi değişkenlerin etkileri test edilecektir.

### **1.3. Araştırmanın Varsayımları**

Veri toplama aracı araştırmanın amacını ortaya koymak için yeterlidir. Örneklem dahilindeki yöneticilerin ölçme aracına verdikleri cevaplar doğru ve güvenilirdir. Örneklem dahilindeki yöneticiler bilgi, birikim ve tecrübe açısından denktir.

#### 1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma; araştırma için belirlenen ölçme aracıyla, örneklem dahilindeki özel eğitim ve öğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin (her kurumu temsilen bir yönetici) ölçme aracına vermiş oldukları cevaplarla sınırlıdır.

#### 1.5. Araştırmanın Önemi

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının amaçlarına ulaşmasında markalaşma düzeylerinin önemli olduğu söylenebilir. Markalaşmayı etkileyen önemli etkenlerden biri de kurumsallaşmadır. Kurumsallaşma özelliği gösteren özel eğitim ve öğretim kurumlarının müşteri potansiyellerinin, kurumsallaşma özelliği göstermeyen kurumlara göre daha fazla olduğu bilinmektedir.

Araştırma sonuçlarının, özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşmasının markalaşma düzeyini etkileyip etkilemediğinin belirlenmeye çalışılması ile bu konuda alana katkı sağlanması düşünülmektedir.

İlgili literatürde markalaşma ve kurumsallaşma ile ilgili ayrı ayrı bir çok araştırma yapılmış olmasına rağmen eğitim alanında kurumsallaşma ve markalaşma konulu şu ana kadar herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan araştırmanın literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

#### 1.6. Tanımlar

Araştırmada kullanılan bazı kavramlara ait tanımlar aşağıda belirtilmiştir.

**Kurum:** Başaran'a (2000) göre kurum, toplumsal gereksinmelerin bir kısmını karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçlara ulaştıracak işleri yapmak için güçlerini gönüllü ve düzenli olarak dayanışma sağlayan insanlardan oluşturulan toplumsal bir sistemdir (Akt. Güvenkangal, 2007:32).

**Kurumsallaşma:** Sağlam'a (2005) göre kurumsallaşma, örgütlerin bir sistem haline getirilmesi ve verimli bir iş ortamının yaratılması olarak tanımlanmaktadır (Akt. Özer, 2007:9).

**Marka:** 556 sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin uygulanmasına Dair Yönetmelik'e (2005) göre marka, bir işletmenin imalâtını ve/veya ticaretini yaptığı malları ve/veya sunduğu hizmetleri, başka

işletmelerin mal ve/veya hizmetlerinden ayırt etmeye yarayan ticaret ve/veya hizmet markası olarak da nitelendirilebilen işaret olarak geçmektedir (Fakıoğlu, 2010:5).

**Markalaşma:** Waeraas ve Solbakk'a (2009) göre Markalaşma, bir organizasyonun kimliğinin niteliklerinin bilinmesi anlamına gelir (Akt. Altay, 2009:7).

**Liderlik:** Bass'a (1985) göre liderlik, grup etkinliklerini grup hedeflerine ulaşma doğrultusunda etkileme sürecidir (Akt. elik, 2007:1).

## BÖLÜM II

### PROBLEMİN KAVRAMSAL TEMELLERİ

Bu bölümde, problemin kavramsal temelleri olan kurumsallaşma ile markalaşma ve ilgili araştırmalara yer verilecektir.

#### 2.1. Kurumsallaşma Kavramına Genel Bakış

Kurumsallaşma, işletmenin bütün kaynaklarını ve yeteneklerini kullanarak varlığını güvence altına almasını sağlayacak bir süreci ifade eder. Kurumsallaşma, işletmenin faaliyetlerini sürdürdüğü toplumla ve toplumsal değerlerle uyumlu bir kimlik ve kültüre sahip olmasını, toplumsal baskı gruplarının beklentilerine cevap verebilen, değişime açık, değişime anında uyum sağlayabilen sistemli bir örgüt yapısını gerekli kılar. İşletmenin varlığını güvence altına alabilmesi için kurumsallaşma çalışmalarının belirli bir süreç dahilinde yürütülmesi ve kurumsallaşmanın sağlanması gerekmektedir (Bayer, 2003:2).

Bu çalışmada kurumsallaşma ve markalaşma düzeylerinin özel eğitim ve öğretim kurumlarında hangi aşamada oldukları araştırılmaktadır.

#### 2.1.1. Kurumsallaşmanın Tanımı ve Önemi

Kurumsallaşma ile ilgili kavram ve tanım olarak pek çok ifadeye rastlamak mümkündür. Pek çok tanımda kurumsallaşma; olayı bir veya birkaç yönüyle ele almaktadır.

Her kurum birbirleriyle ilişkili yasalar, gelenekler ve göreneklerle, başka bir deyişle bütünleşmiş kurallarla düzenlenir. Kurumsallaşmış olan örgütler toplumda düzenin korunma biçimini belirleyen kurallar, gelenek ve göreneklerden oluşur. Üyeler, yapılar, rozetler, bayraklar, araç ve gereçler ise bu kurallar topluluğunu simgeleme, temsil etme özellikleri ile kurumu gözle görünür kılarlar. Yasalar, yönetmelikler, tüzükler, yasal olarak tanınan, resmi biçimde yerleşen, kurumsallaşmayı sağlayan elemanlardır. Uygulanacak kurallar ve ölçüler, korunacak

değerler, açık ve herkesçe benzer biçimde anlaşılacak kesin tanımlara ve sınıflandırmalara kavuşturulmalıdır (Yarar, 2008:5).

Örneğin, Karpuzoğlu'na (2004:71) göre kurumsallaşma; bir işletmenin kişilerden ziyade kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, kendisine özgü selamlama biçimlerini, iş yapma usul ve yöntemlerini içermesi ve bu sayede diğer işletmelerden farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmesidir (Akyol, 2010:49).

Kurum teorisinin kökleri Philip Selznick'in çalışması ile atılmıştır. Selznick, örgüt ve kurum ayrımından hareketle kurumlaşmayı; örgütün ayrı bir kimlik kazanma ve sosyal ihtiyaç ve baskılarının doğal ürünü olarak duyarlı, esnek bir organizma haline gelmesi süreci anlamında kullanılmıştır. Selznick'e göre örgüt, sadece belirli amaçlar için oluşturulmuş teknik araçlar bütünü değil, aynı zamanda grup etkileşiminin sonucunda ortaya çıkan değerlerin ürünüdür (Selznick, 1996:271).

Farklı değerlerin örgüte yapı ve kişilik kazandırdığını ifade eden Selznick, kurumsallaşmayı "dengeye oturmamış, iyi organize edilmemiş ve teknik işlemlerle sınırlı faaliyetlerden düzenli, dengeli, toplumsal bütünleştiriciliği olan modeller ortaya çıkarmak" şeklinde açıklamıştır (Selznick, 1996:277).

Bir başka tanıma göre kurumsallaşma, işletme yapısının belirli ilke ve standartlara göre yeniden yapılandırılması, yönetici ve çalışanların işin ehli kişilerden olması ve işletmenin bilgiye dayalı bir anlayış içinde çalışması demektir. Böylece işletmenin işleyişine ilişkin bir sistem kurulmuş olmakta ve işletme kişilere bağımlı olmak ve onlarla var olmak yerine, geliştirilen bilgi temelli sistemler yoluyla yaşamını bir insan ömrüyle sınırlı tutmayıp daha uzun yıllar sürdürebilmektedir (Şahman, Tengilimoğlu ve Işık, 2008:5).

Zucker, örgütü kurum olarak tanımlama yaklaşımını benimseyerek kurumsallaşmanın rutin hareketlerden oluşan, zaman içinde tekrarlanan ve herkes tarafından aynı anlam verilen bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Bu görüşe göre kurumsallaşmanın, örgüt içerisinde yer alan bireylerin hareketlerinin geleneksel hale gelmesi ve örgüt içerisinde tekrarlanması sonucunda oluştuğu belirtilebilir. Zucker'a göre, kurumsallaşma bir süreçtir ve köklerini hayatın her yönünden alır. Örgütte



işleri kolaylaştırmak için ortak kurallar yaratılır ve oluşturulan bu kurallar daha sonra ortak anlayışlara olanak sağlar (Zucker, 1988:69) .

Sabancı'ya (b.t.) göre, takım kurmak, kocaman bir bina tutup içine adam doldurmak, önceden bir teşkilatlanma şeması yapıp bu şemadaki kutuları doldurmak için devamlı olarak işe adam almak kurumsallaşmak değildir (Kuzu, 2010:32).

Kurumsallaşma "çevresel değişimle birlikte organizasyona ait değişimin ve bu değişim doğrultusunda standardizasyonun sağlanması" şeklinde tanımlanabilir (Gülen, 2005:10).

Kurumsallaşma, bir işletmenin piyasa ve günün koşullarına uygun yönetim ve örgüt yapılarını oluşturarak gerekli sistemleri kurması, bir kurum olmaya özgü davranış, standart ve ilkeleri belirleyerek bunları yazılı hale getirmesi ve uygulayabilmesidir (İçin, 2008:110).

Yeni Kurumsalcı Yaklaşım (New Institutional Theory) göre bir değerler dizgesinin ortaya konması, bu değerlerin kendilerince bir yaşam süreci olduğu ve bazı bireylerin bu değerlere tarihsel olarak bağlanmasını ifade etmektedir (Kalaycı, 2006:59).

Kurumsallaşma işletmenin bir 'sistem' haline gelebilmesidir. Her sistemde olduğu gibi, sistemin parçalanmış rollerinin ve görevlerinin belirlenmiş olması ve sistemin kendi bütünlüğü içinde işleyebilmesinin ve karşılıklı etkileşimin altyapısının kurulmuş olması gerek. Bu bağlamda kurumsallaşma denildiğinde 'şirketin' kurumsallaşması anlaşılmalı (Arslan, 2009:31).

İş yaşamının bugünkü koşulları, kurum kavramında değişiklikler yapmış, yenilikler getirmiştir. Günümüzde kurumsallaşma deyince, üretilen mal ya da hizmetlerin kalitesi, işletme içinde çalışan insanların iş üretiminde ve ilişkilerinde kalite (profesyonellik), müşteriye, genelde insana, çevreye ve itibara yatırım yapmak gibi kavramlardan bahsedilmektedir (Yarar, 2008:6).

Kurumsallaşma; işletmelerin kurumlara, standartlara, prosedürlere sahip olma ve kendine özgü davranış biçimleriyle birlikte iş yapma usulleriyle yöntemlerini içeren diğerlerinden ayırt edici farklılıkları olan bir kimliğe sahip olma sürecidir (Toklu, 2010:5).

Kurumsallaşma olgusu bütün dünyada olduğu gibi Türkiye’de de modern toplumun bir gereği olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede, değişik örgütleri, şirketleri veya dernekleri durağan bir unsur olarak görmemek ve onların da zaman içinde değişim gösterdiğini kabul etmek gerekmektedir. Ancak, bu değişim sürecinde bazı kuruluşlar süreklilik kazanırken, bazılarının yaşamları kurumsallaşamamaları yüzünden kısa sürmektedir. Bunun en büyük nedeni; değişen çevresel koşullara gösterilen direnç, değişim ihtiyacının görülememesi, yeniliklere ve değişime açık olmayan yönetim, stratejik düşünememe, iyi bir bilgi sisteminin kurulamamış olması, çevredeki değişim ve baskılara uyulmamasıdır. Çoğu zaman başarılı işletmeler bile, geçmiş dönemlerde elde edilmiş başarılarına ulaşmak için kullandıkları taktiklerin her zaman geçerli olacağı yanılgısına düşebilirler. Böylece, değişime direnip başarısızlığa düşebilirler. Bu durum, işletmenin sürekliliği açısından en önemli tehlikelerden birisidir (Beşkonaklı ve Solaroğlu, b.t.:35).

Kurumsallaşma sürecinde çevreden kuruluşa doğru yönelme ile kuruluş-çevre uyumu ön plana çıkmaktadır. Kuruluşlara değer ve denge kazandıran kurumsallaşma süreci sonunda, kuruluşlar hayatta kalma ve süreklilik kazanma amacına ulaşmaktadırlar. Buna göre, bir kuruluşun kurumsallaşmış olması, çevresi tarafından kabul edilmiş ve süreklilik kazanmış olması anlamına gelmektedir (Dilbaz, 2005:64).

Kurumsallaşma, patronların işi tamamen profesyonellere bırakması demek değildir. Tam tersine, patronların işin başında olması ve diğer çalışanlarla kolektif bir çalışma ruhu oluşturmasıdır (Alkış ve Temizkan, b.t.:76).

Kurumsallaşma özetle; sistem temelli, kişilerden bağımsız bir yapının kurulmasıdır. Profesyonel ve şeffaf yönetim ve denetimdir. Pay sahipleri ve diğer hak sahiplerinin işletme misyon, amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde öncelikle yer aldığı bir süreçtir. Yeniden yapılanma ve değişim sürecidir (Yarar, 2008:8).

### **2.1.2. Kurumsal Yönetim Kavramı**

Kurumsal yönetim (Corporate Governance), “kurumsal yönetişim”, “iyi yönetim” gibi kavramlarla da kendinden söz ettirmektedir. Bir sistem olarak

kurumsal yönetim, işletmenin ekonomik ve sosyal hedefleri arasında denge kurulmasını, işletmenin hedefleri ile çalışanların hedefleri arasında denge kurulmasını sağlayacak önlemler, ilkeler, kurallar, yöntemler, insan kaynağı ve cihazları kapsayan bütün bir sistemi ifade eder (Çamköy, 2007:5).

Kurumsal Yönetim işletme performansının sürdürülebilirliğinin güvencesidir. Bu iddialı ifadenin hatta sloganın arkasında yatan neden kurumsal yönetim ilkelerinde ve kurumsal yönetimin tanımında yatmaktadır. Kurumsal yönetim, işletme yönetiminin ve denetiminin şeffaf, hesap verebilir, adil, sorumlu ve güvenilir olmasını içerir. Bütün bu ilkelerin uygulanması, aslında işletmelerin performanslarının sürekliliğinin sağlanmasının temel koşullarıdır. Zira bu ilkelerin uygulanması ile birlikte elde edilen finansal başarı sürdürülebilir değer yaratmanın bir göstergesidir. Bu nedenle, kurumsal yönetim aynı zamanda firma değerinin maksimum kılınmasını hedefleyen, başka bir ifade ile firmaya değer katmayı amaçlayan bir yönetim anlayışıdır (Aras, 2006:1-2).

Bu nedenle kurumsal yönetim teriminin tarihsel gelişimini ve kamunun geçmiş dönemlerdeki kurumsal yönetim algılamasını daha iyi incelememiz gerektiği düşünülmektedir (Yarar, 2008:9).

1990'lı yıllarda ortaya çıkan ve hızlı bir şekilde iş dünyası, uluslararası organizasyonlar, hükümetler ve akademik çevrelerden kabul gören bir yönetim felsefesi haline gelen kurumsal yönetimin özünde, şirketlerin hissedarlarına ve diğer paydaşlara en yüksek yarar sağlayacak şekilde yönetilmeleri vardır (Aktan, 2010: 1).

Kurumsal yönetim, şirketlerin kendi ekonomik performansları bakımından nasıl yönetildikleri ve ekonomide kaynakların etkin tahsisine ilişkin bir yaklaşım olarak bilinir (Kangal, 2007:90).

Ekonomik İşbirliği ve Gelişim Örgütü (OECD) tarafından yapılan tanımda ise, kurumsal yönetim, iş operasyonlarının yönetildiği ve kontrol edildiği bir sistem olarak ele alınmaktadır. Bu yönetim yapısı, yönetim kurulu üyeleri, müdürler, hissedarlar ve diğer pay sahipleri gibi işletme üyeleri arasındaki hakları, sorumlulukları, kurumsal ilişkiler hakkında karar almak için kuralları ve prosedürleri belirler (Türk, 2007:40).

Dar anlamda kurumsal yönetim, şirket yönetimi ile hissedarlar ve paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar bütünüdür. Geniş anlamda kurumsal yönetim ise “iyi şirket yönetimi” anlamına gelmektedir. İyi şirket yönetimi için kurumsal kültür çerçevesi içinde, değişim yönetimi, stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi ilkelerin ve yönetim tekniklerinin etkili bir şekilde şirkette uygulanması da gerekmektedir (Aktan, 2010: 1-4).

Kurumsal yönetim alanında dünyada pek çok çalışma yapılmıştır ve yapılmaktadır. Bu çalışmaların tümünde kurumsallaşma konusunda tek bir model olamayacağı, her ülke açısından o ülkeye özgü koşullar göz önüne alınarak kurumsal yönetim modellerinin oluşturulması gerektiği sonucuna varılmıştır. Tüm çalışmalarda ve yönetim modellerinde dört temel kavram üzerinde durulmuştur. Bu kavramlar; “eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk” kavramlarıdır (Yarar, 2008:10).

Eşitlik kavramı gereği yönetim alacağı kararlarda ilgili tüm grupların düşüncelerini dengeli bir şekilde değerlendirmeli, faaliyetlerinde bu grupların çıkarlarını eşit şekilde korumalı ve faaliyetleri sonucu elde ettiği bilgileri ilgili gruplara eşit şekilde duyurmalıdır. Bilgide eşitlik, tarafların çıkarlarını olumlu veya olumsuz etkilemesi nedeniyle eşitlik kavramı içerisinde büyük önem taşımaktadır (Erdoğan, 2007:53).

“Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık” bölümü içerisindeki yönetsel konulara bakıldığında şirketin yönetsel, finansal ve hukuki durumuyla ilgili bilgilendirme öne çıkmaktadır. Bu çerçevede şirketin yönetsel uygulamaları ve politikaları hakkında pay ve menfaat sahiplerini bilgilendirme, kamuoyuna yönetsel politikaları ilan etme konusu vurgulanmaktadır. Pay ve menfaat sahipleri için şirketin ulaşılabilir olması adına “şirkete ait internet sitesinin” kullanılması, son yıllarda işletmelerde bilişim/iletişim teknolojilerinin artan önemine paralel olarak bölüm içerisinde yer almıştır (Kayacan, 2006;37).

Hesap verebilirlik: Yönetime ilişkin kural ve sorumlulukların açık şekilde tanımlanması, şirket yönetimi ve hissedar menfaatlerinin yönetim kurulu tarafından gözetilmesini ifade etmektedir. Bu ilke ile ifade edilen, gerek yönetim ve gerekse ortakların çıkarlarında denkliğin dikkate alınarak, yönetim süreçlerini ve eylemlerini

gösteren ilkeler, normlar ve sorumlulukların belirtilmiş olmasıdır (Akın ve Aslanoğlu, 2007:31).

Sorumluluk İlkesi : Doğruları teşvik eden ve yanlışları cezalandıran bir kontrol yöntemidir. Yöntemin temel sorumluluğu, kuruma doğru hedefler koymak ve bunları uygulamaktır. Sorumluluk ilkesinin amacı, şirket faaliyetlerinin, kanunlara ve toplumsal değerleri yansıtan düzenlemelere uygunluğunu güvence altına almaktır (Yörük, b.t.:186).

Ayrıca kurumsal yönetim konusunda kurumsallaşmanın fayda ve sakıncaları üzerinde de durulması gerekir (Karpuzoğlu, 2000'den akt. Yazar, 2008:11).

#### **Kurumsallaşmanın faydalı yönleri;**

- İşletmenin sistemli çalışması,
- Yetki ve sorumluluk denkliliğinin sağlanması,
- Büyüme, gelişmenin planlanabilmesi,
- Denetimin kolaylaşması,
- Hata oranlarının azalması,
- Verimliliğinin artması,
- Kararların daha kolay alınması,
- Dışa açılmayı kolaylaştırması,
- Yabancı ortak bulmayı kolaylaştırması,
- Ucuz maliyetle finansman kaynakları bulunmasını kolaylaştırmasıdır.

#### **Kurumsallaşmanın sakıncalı yönleri ise;**

- Kurumsallaşma sürecinin maliyeti,
- Kurumsallaşma sürecinin süresi(takribi 5 yıl),
- Pay sahibi açısından yönetimin kaybedilmesi,
- Çalışanların sadece kendi iş ve görevlerine yoğunlaşması,
- Çevre koşullarına çabuk tepki vermeyi engellemesi,

- Hantal ve bürokratik bir yapının ortaya çıkması,
- Yenilikçiliğin önünü tıkamasıdır.

### **2.1.3. Kurumsallaşma Yaklaşımları**

Kurumsallaşma ile ilgilenen araştırmacıların görüşleri incelendiğinde bu görüşlerin iki ana noktada odaklandığı görülmektedir. Bu yaklaşımlar;

- Rasyonel kurumsallaşma yaklaşımı ve
- Kurumsallaşma analizi yaklaşımıdır.

#### **2.1.3.1. Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı**

Örgüt yapılarında yasal unsurların ve kuralların kurumsallaşma düzeyini belirlediğini savunan rasyonel kurumsallaşma yaklaşımı, kurumları kurumsal hale getiren faktörlerin genel kabul gören alışkanlıklar ve kurallar olduğunu ileri sürer (Bilgin, 2007:30).

Rasyonel kurumsallaşma yaklaşımı, kurumsallaşmayı rasyonel açıdan ele almaktadır ve daha çok teoride kalmaktadır. Bu teoriler de daha çok, bölümlerin işlevleri ve kurum içi değişimlerle sınırlı kalmaktadır (Yarar, 2008:13).

Rasyonel kurumsallaşma yaklaşımında, problem çözümünde yaratıcılıktan pek faydalanılmamaktadır. Olaylara ve problemlere çözümler aranırken yaratıcı ve köklü çözümlerden çok genelde yüzeysel çözümler üzerinde durulmaktadır (Holm, 1995:398).

Kurumsallaşmayı daha çok rasyonel açıdan ele alan, bir başka deyişle sadece kuralları ve prosedürleri dikkate alarak organizasyon yapılarını oluşturan ve rasyonel kurumsallaşma teorisi olarak da adlandırılan bu yaklaşımı benimseyen araştırmacılar; formal organizasyon üzerinde dururlar ve informal organizasyonu önemsemezler. Bu yaklaşım insan faktörüne değinmeyen ve organizasyon yapısının mekanik bir işleyişe sahip olduğunu vurgulayan klasik yönetim teorisiyle benzer bir bakış açısına sahiptir (Karpuzoğlu, 2001'den akt. Bayer, 2003:77-78).

### 2.1.3.2. Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı

Yeni kurumsallaşma olarak adlandırılan bu yaklaşım, daha çok rasyonel kurumsallaşma yaklaşımının ele almadığı konular üzerine odaklanarak kurumsallaşmaya farklı bir boyut kazandırmaya çalışır. Kurumsallaşma analizi yaklaşımını benimseyen araştırmacılar, biçimsel yapının oluşturulmasında içsel faktörler kadar dışsal faktörlere de önem verirler. Dolayısıyla burada dış çevre faktörlerinin dikkate alınması, organizasyonun devamlılığının sağlanması, belirsizliğin azaltılması ve organizasyonel yaratıcılığın artırılması önem kazanır. Kurumsallaşma analizi yaklaşımında örgütlerin aynı zamanda sosyal varlık oldukları üzerinde de durulur. Dolayısıyla bireysel ve örgütsel amaçlar dikkate alınır ve informal organizasyonun varlığı kabul edilir (Kahveci, 2007:49).

Kurumsallaşma analizi yaklaşımında, amaçların belirlenmesi, problem çözümü, yaratıcılık, misyon, vizyon, çok iyi düzenlenmiş formlar, işe uygun eleman seçimi, yasallık ve çevre koşullarına uygun örgütsel yapılar oluşturulmaya çalışılmaktadır. Rasyonel kuramda ele alınmayan sosyalleşme kavramı üzerinde de durularak insan unsuru yine bu kuramda ön plana çıkmaktadır (Karpuzoğlu, 2000; akt. Yarar, 2008:15).

Kurumsallaşma analizinde ele alınan bir diğer konu da kurum kültürüdür. Bu yaklaşımda çalışanların değer yargıları, inançları, tutumları kadar organizasyonun teknolojik yapısı, kullanılan araç-gereçler, personelin eğitim düzeyi ve konuştukları lisan da önemlidir (Erdoğan, 2007:32).

Örgütlerde çalışanların deneyimleri ve fikirleri çoğu zaman pek çok problemin çözümünde önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle çalışan her zaman örgüt için önemlidir. Ayrıca örgütlerde gruplar da önemli bir yer tutmaktadır (Yarar, 2008:15).

Bu iki yaklaşım Tablo 2.1’de mukayese edilmiştir. Burada üzerinde durulacak son konu, bahsedilen yaklaşımların sentezi niteliğini taşıyan Holm’un görüşleridir. Holm’a (2005) göre kurumsallaşma iki farklı düzeyde gerçekleşir. İlk düzey daha çok kurumsal düzenlemeler ile ilgili iken, ikinci düzey sistemler üzerinde durur. Örneğin, organizasyonun belirli bir faaliyet alanı ya da belirli bir departmanı ile

organizasyonun tamamı arasındaki ilk düzeyde (rasyonel kurumsallaşma) ilişki genellikle faaliyet biçimine, kurallara ve prosedürlere; ikinci düzeyde ise (kurumsallaşma analizi) kurum politikalarına ve örgüt-çevre ilişkisine odaklanır. Görüleceği gibi iki yaklaşım da iç içe geçmiş bir sistemi hatırlatır. Rasyonel kurumsallaşma yaklaşımı kurumsallaşmayı mikro açıdan ele alırken, kurumsallaşma analizi daha çok makro konularla ilgilenir (Kahveci, 2007:49).

**Tablo 2.1. Kurumsallaşma Yaklaşımlarının Karşılaştırılması**

	<b>Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı</b>	<b>Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı</b>
<b>Çevre ile etkileşim</b>	Çevre veri kabul edilir	Çevre koşulları dikkate alınarak organizasyon yapısı revize edilir
<b>Amaçların odak noktası</b>	Örgütsel amaçlar	Birey-örgüt amaç bütünleşmesi
<b>Dikkate alınan zaman dilimi</b>	Yaşanılan gün	Gelecek
<b>Yapısal unsurların odak noktası</b>	Kurallar,prosedürler, Alışkanlıklar	İlişkiler, kişiler
<b>Dikkate alınan organizasyon yapısı</b>	Formal organizasyon	İnformal organizasyon
<b>Problem çözüm yöntemleri</b>	Geçici(palyatif)	Kalıcı
<b>Yöntem bilimi</b>	Teorik	Amprik(deneysel)

**Kaynak:** Kiray Rahman Oğuz, 2010:9.

#### **2.1.4. Kurumsallaşma Ölçütleri**

Bu başlık altında Selznick (1996) tarafından geliştirilen ve işletmelerin kurumsallaşma düzeyinin tespitinde kullanılan ölçütlerden söz edilecektir. Bahsedilen ölçütler (öğeler) dört ana başlık altında irdelenebilir.

##### **2.1.4.1. Esneklik / Katılık**

Bir örgütün kurumsallaşma düzeyinin belirlenmesinde birinci ölçüt örgütün çevreye uyum sağlama yönünden esnek ya da katı bir niteliğe sahip olmasıdır. Bir



örgüt çevreye uyum yönünden esnek bir davranış içinde ise kurumsallaşma düzeyinin gelişmiş olduğu, aksine çevreye uyumda katı bir davranış içinde ise, kurumsallaşma düzeyinin gelişmemiş olduğu kabul edilir (Yazlak, 2009:49).

Esneklik, değişikliklere ve farklılıklara uyum yeteneğidir. İşletmenin dış çevreye uyum sağlayabilmesi, değişimler sonucu ortaya çıkan ihtiyaçlara cevap verebilme kabiliyetinin olması, kurumsallaşma düzeyini yüksekliğini gösteren işaretlerden birisidir (Karaer, 2007:6).

Karşılıklı ilişkilerin yoğun olduğu durumlarda çevresel unsurlardaki değişimlerin nerede ve nasıl olacağını tahmin etmek güç olduğu için organizasyonların çeşitli kararlar alarak bu değişime uymaları oldukça zordur. Uyumu yakalayabilen işletmeler ise kurumsallaşma düzeyi yüksek ve esnek organizasyonlara sahip işletmelerdir (Ak, 2010:81).

Şirketlerin varlığını tehdit eden dış çevre riskleri ya şirketlerin iradesi dışında meydana gelen tehlikeleri ya da bir fırsat yakalama ümidiyle şirketlerin göze aldığı tehditleri kapsamaktadır. Bu riskler şirketlerin güvenliğine önem vererek faaliyetlerinde daha esnek davranmalarını gerektiren ve bu yolla büyüyüp kâr elde etmelerine hizmet eden bir araç rolü üstlenmektedir. Bir şirket çevreye uyum açısından esnek davranışlar içerisinde ise kurumsallaşma düzeyinin yüksek, buna karşın çevreye uyumda zorlanıyor ve katı davranışlar sergiliyorsa kurumsallaşma düzeyinin düşük olduğu söylenebilir (Kıran, 2007:44).

Kurumsallaşmak, devlet idarelerinde olduğu gibi hantal bir yapıya sahip olmak değildir. Teknolojinin ve insan değerlerinin her geçen gün değiştiği dünyada pazarda tutunabilmenin tek yolu var olan değişimi yakalayan veya değişimi ilk yaratan olmaktır. Esnekliğin yüksek olması kurumsallaşma düzeyinin yüksek olması ile sağlanır (Meşe, 2005:23).

Bu sebeple işletmelerde esnek bir yapıya sahip olmak ve esnek davranabilmek zorunlu hale gelmektedir. Özellikle bir fırsatı değerlendirmek için karşı karşıya kalınan risk, işletmeleri esnek davranmaya zorlamaktadır. Böylece esneklik aynı zamanda işletmenin büyüme ve kar etmesine hizmet eden bir araç rolü oynamaktadır (Yarar, 2008:18).

“Katılık” veya “inertia” kavramı da kurumsallaşmanın bozulmasında etken bir sebep durumunda ifade edilebilecektir. Esasında adaptasyon yaklaşımları içerisinde gösterilen Kurumsallık Teorisi ile Örgütsel Ekoloji yaklaşımı arasındaki farklı bir kavram olarak gösterilmektedir. Hannan ve Fremann tarafından gösterilen “katılık” olayının başlıca nedenlerine baktığımızda kurumsallaşmanın örgüte yaşatabileceği “katılma” bir araştırma konusu olabilecektir. Esasında kurumsalcılar için yapısal katılık örgüt yaşamını sürekli kılmaktadır. Örgütsel Ekoloji savunucuları için ise problem olarak görülmektedir. Zira yapısal katılığın organizasyonun değişime karşı kapasitesini azalttığı düşüncesi içindedirler (Aslanbay, 2008:60-61).

Sürekli olmayı başaran aile şirketlerinde karşılaşılabilecek en büyük sorun katılıktır. Kurumsallaşma öğelerini yüksek oranda barındıran bu firmaların, kurumsallaşmanın getirdiği katılık ile aile bireylerinin isteksizliğini ve hırslarını yaşamaları olasıdır. Kurum içerisinde herkese eşit davranılmasına ilişkin bir politikanın benimsenmiş olması halinde, aile üyelerinin isteksizliği gündeme gelebilir. Aile üyeleri profesyonellere karşı çıkabilirler (Bakırcı, 2007:14).

Yüksek oranda kurumsallaşma öğelerini bünyesinde barındırmalarından dolayı bu aşamada aile şirketlerinin karşılarındaki en önemli problem katılıktır. Bunun sonucu olarak da, dış çevredeki yenilikler doğrultusunda ilke ve standartların değiştirilmemesi ve/veya kurallara körü körüne bağlılık aile şirketlerinin bu evresinde yaşayabilecekleri olası sorunların başında gelmektedir (Özbezek, 2011:33).

#### **2.1.4.2. Karmaşıklık / Sadelik**

Örgütlerin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesinde ikinci ölçüt, örgüt alt sistemlerinin yapı ve fonksiyon yönünden farklılaşmasıyla ifade edilen örgütlerin karmaşıklığı yada sadeliğidir. Bir örgütün alt üniteleri ne kadar yapı ve fonksiyon yönünden farklılaşmışsa yada alt ünitelerin ayrı fonksiyonlar yapan birimler olarak ne kadar çoğalmaları sağlanırsa, o kadar karmaşık bir niteliğe sahip olacağı ve dolayısıyla kurumsallaşma düzeyinin de gelişmiş sayılabileceği, ayrıca alt üniteler yapı ve fonksiyon yönünden farklılaşmamışsa kurumsallaşma düzeyinin de gelişmemiş sayılabileceği söylenebilir (Bayer, 2003:85).

Dış çevrede karmaşıklık arttıkça örgütsel yapının da karmaşıklığının arttığı söylenebilir. Dış çevrede meydana gelen değişim örgütün pazarlama, finansman, arge vb. bölümlerini etkiler. Örneğin, müşterilerin satın alma eğilimlerinin pozitif yönlü hareketi örgütün satış miktarının ve satış yüzeyinin artmasını sağlar. Bu durum örgütün dağıtım kanallarını çeşitlendirerek fonksiyonel yapısındaki değişimi ve karmaşıklığı belirgin duruma getirir (Tümer, 2008:88).

Sadelik, organizasyon yapısının basit olmasıdır, ihtiyaç duyulmayan her şeyden kurtulmaktır, kaynak kullanımında az zamanda az enerjiyle daha küçük bir alanda daha az insan gücüyle mal/hizmet üretmektir (Kıran, 2007:42)

Örgüt yapısı; her çalışanın kolaylıkla anlayabileceği ve işletme hakkında dışarıdan bilgi sahibi olmak isteyen kişilerin, zorlanmadan ilk müspet intibayı edinmelerini sağlayacak bir yapıda olmalıdır. Bu yapı içerisinde aynı iş münasebetiyle birkaç kişiye bağlı olmak çalışanı zor durumda bırakır. Bu nedenle basit ve sade bir örgüt yapısı şarttır (Meşe, 2005:23).

Bir organizasyon sadece bütünü itibariyle değil aynı zamanda organizasyonun çeşitli birimlerinin ilişkili oldukları alt çevre unsurlarının özellikleri ile de yapı ve işleyiş bakımından farklılık gösterebilir (Ak, 2010:81). Değişik alt çevre koşullarının varlığı, ilgili organizasyon birimlerinin birbirinden farklı ilişki ve görevlere, farklı ilke ve yöntemlere, farklı değerlendirme ve kontrol sistemlerine ve farklı zaman ve amaç yönelimlerine sahip olmalarını gerektirebilir (Karpuzoğlu, 2004:75'den akt. Özbezek, 2011:58).

Bu noktada yalın bir organizasyon yapısına sahip olunması, faaliyetlerin yerine getirilmesinde mümkün olan en kısa iş akışının kullanılması, bölümler ve işletme politikalarının açık ve net olması, işlerin icrasını en az hareketle en kısa zamanda gerçekleştirecek çalışma sisteminin kurulması, belirtilen farklılıkların bütünleştirilmesi, önem taşıyan unsurlardır (Ak, 2010:81).

Bir başka ifade ile yalın ve sade bir organizasyon yapısının mevcudiyeti bir taraftan işlerin yapılma süresini kısaltırken diğer taraftan da herkesin aynı konuyu aynı şekilde anlamasına olanak tanır. Dolayısıyla kurum etkinliğini artırır.

Karmaşıklık ve sadelik üzerinde etkili olan faktörlere bakıldığında ise çevre unsurları görülür (Karpuzoğlu, 2004:75 akt. Özbezek, 2011:58).

Sonuçta; kurumsallaşmış örgütler, çevresel farklılaşma düzeyini dikkate alarak sade bir örgütsel yapı kurdukları takdirde kurumsallaşma düzeylerini arttırmaları ve sektörde yerlerini sağlamlaştırır ve etkin çalışırlar (Yarar, 2008:22).

### **2.1.4.3. Özerklik / Bağımlılık**

Örgütlerin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesinde üçüncü ölçüt, örgütün bir bütün olarak toplumsal bir sistem içinde başka alt sistemlerden ve gruplardan bağımsız bir kimlik geliştirmesi ya da belirli alt sistem ve gruplara bağımlı olmaktan kendini kurtarıp kurtaramamasıyla ilgilidir (Gündüz, 2008:52).

Tek tek bireyler arasında dahi herkesi birbirinden ayıran bir takım özellikleri vardır. Yüz yapısı, saçlar, vücut yapısı gibi tüm özellikler ayrımı oluşturmakta ve bireysel kimliği yaratmaktadır. Kimlik, bir kişinin diğer kişiler tarafından algılanma biçimi ve bu süreci sağlayan özellikleridir. Örgütler de bireyler gibi kendilerine has birtakım özellikleri barındırmak, diğer bütün rakiplerinden ayrılmak zorundadırlar. Bu zorunluluk varlıklarının ve gelişimlerinin temelini oluşturmaktadır (Kömür, 2009:18).

Örgütler, diğer örgütlerden ayırt edilmelerini sağlayacak kendilerine özgü özellikleri, yetenekleri veya iş yapma şekilleri olmaları halinde özerklik kazanmış olmaktadır. Kurumsallaşma düzeyi yüksek olan örgütler, yönetim faaliyetlerini istedikleri gibi yönlendirebilme imkânına sahiptirler. Nitekim Selznick, kurumsallaşmayı, örgütün ayrı bir kimlik kazanması, sosyal ihtiyaç ve baskıların doğal ürünü olarak duyarlı ve esnek bir organizma haline gelmesi süreci şeklinde tanımlamaktadır (Selznick'ten akt. Özer, 2007:26-27).

Kurumsallaşmış işletmelerin ortak özelliklerinden biri diğer işletmelerden farklı olarak kendilerine özgü bir kimliğe sahip olmalarıdır. İşletmelerin diğer işletmelerden farklı olarak oluşturdukları bu özerk kimlik, işletmelerin kalitesini ve kurumsallaşma seviyesini arttırdığı için önemlidir. Özellikle rekabetin yoğun olduğu günümüz piyasa ortamında işletmelerin farklılık yaratıp, çalışanların ortak değerleri

benimsemesi işletmenin her alanda büyümesini ve kurumsallaşma aşamasını gerçekleştirmesini sağlayacak en önemli taşlardan biridir (Karaer, 2007:5).

Selznick'e göre işletmelerin geleceğine hâkim olan sahipler ya da yöneticiler, işletme misyonu ve amaçları çerçevesinde yönetsel ve yürütsel kararlarda serbestçe hareket ederek, örgütün diğer örgütlerden farklı bir kimlik kazanmasına çalışırlar (Arslan, 2009:37).

Öyle ise, birçok sosyal grubu temsil etmekle birlikte kendi ayırt edici bütünlüğünü ve kimliğini koruyan, örgütü bir bütün olarak kavrayabilecek, örgüt alt kademelerinde belirli süre hizmetle yetiştirilen kurumsal liderlere sahip olan örgütlerin, bu özelliklere sahip olamayan örgütlere oranla kurumsallaşma düzeylerinin gelişmiş olduğu söylenebilir (Yarar, 2008: 24).

Kısacası yüksek kurumsallaşma düzeyine ulaşan işletmeler bünyelerinde özerk bir yapıyı barındırırken kurumsallaşma düzeyleri düşük işletmeler ise bağımlılıktan kurtulamazlar ve diğer işletmelerin taklitçisi olmaktan öteye gidemezler (Bilgin, 2007:38).

Sonuç itibariyle kurumsallaşma düzeyi yüksek olan işletmeler, bulunmuş oldukları sektörde fark edilebilen ve toplumsal kesim üzerinde oluşturmuş oldukları ayrı bir kurumsal kimlik mevcut iken kurumsallaşma düzeyi düşük olan firmalarda ise böyle bir ayrı kurumsal kimlik mevcut değildir (Türk, 2007:51).

#### **2.1.4.4. Birlik / Çözülme**

Örgütlerde kurumsallaşma düzeyinin belirlenmesinde dördüncü ölçüt, belli bir düzeydeki uzlaşma ve çatışmaların ortaya çıkmasında izlenecek usullerin geliştirilmesi ile ilgili birlik ya da asgari uzlaşma ve çatışma çözüm yolu usullerinin geliştirilmemiş olması nedeniyle ortaya çıkan çözülmüştür. Örgütün kurumsallaşmış sayılabilmesi için asgari uzlaşma belli fonksiyonel sınırlar içinde zorunlu olduğu gibi, uzlaşmazlıkların çözüm yollarında izlenecek usullerin de, aynı fonksiyonel sınırlar içinde geliştirilmesinin zorunlu olduğu ileri sürülmektedir (Yazlak, 2009:52).

Bu çerçevede, uzlaşma ve geliştirilen çatışma çözüm yolu usulleriyle birlik halindeki örgütlerin çözülme halindeki örgütlere oranla daha fazla kurumsallaşmış oldukları ileri sürülmektedir (Gündüz, 2008:53).

Özetle; kurumsallaşma düzeyinin, onların esneklik-katılık, karmaşıklık-basitlik, özerklik-bağımlılık ve birlik-çözülme gibi niteliklerine göre belirlenebileceğini ve kurumsallaşma düzeyleri daha yüksek olan ya da daha esnek, daha karmaşık, daha özerk ve daha birlik içinde olan örgütlerin dış çevreye uyum sağlamada, kurumsallaşma düzeyleri düşük olan örgütlere oranla daha fazla kapasiteye sahip oldukları ve dolayısıyla gerek çevreyi etkilemede ve gerekse çevredeki değişmelere ayak uydurmada daha etkin olacakları söylenebilir.

### **2.1.5. Kurumsallaşma Süreçleri**

Kurumsallaşma dinamik bir süreçtir. Dolayısıyla değişen çevresel koşullar sürekli incelenerek işletme hedeflerinin, örgüt yapısının, işgören niteliklerinin, teknolojisinin ve iş görme yöntem ve biçimlerinin bu değişime adapte edilmesini gerektirir. Ancak bahsedilen adaptasyonun sağlanmasında ve çalışanlarca benimsenip örgüt misyonu ve değerler sistemi ile birlikte paylaşılmasında aşağıda görülen unsurların, işletmenin bünyesinde yer alması gerekecektir (Sungurtekin, 2008:60).

#### **2.1.5.1. Resmîlik Kazanma**

Yasalar, yönetmelikler, tüzükler gibi resmi örgütlenme öğeleri, ilgili küme içindeki ilişkilerde iletişim ve eşgüdümü etkin bir biçimde geliştirmekte, başka bir deyişle, resmi olmayan kümeleri ve uygulamaları, yasal olarak tanımlanan ve resmi biçimde yerleşen bir özelliğe kavuşturmakla kurumsallaşmayı sağlamaktadırlar (Erdoğan, 2007:34).

Günümüzde işletmelerin ekonomik ve ticari anlamda varlıklarının sürekliliğini sağlamak için hukuki altyapıyı tamamlamış olmaları gerekmektedir. Bununla birlikte işletmeler toplumun yaşaması ve gelişmesi bakımından büyük önemi olan din, töre, gelenek, görenek gibi toplumsal ilişkileri düzenleyen anayasa, tüzük, yönetmelik ve yönergeler de uymak zorundadır. İşletmelerin varlıklarının resmîlik kazanması Türk

Ticaret Kanunu, Türk Borçlar Hukuku, Türk İş Hukuku, Türk İcra İflas Kanunu gibi kanunlar tarafından onaylanmakta ve hareketleri bu kanunlar tarafından sınırlandırılmaktadır. Resmi bir niteliğe kavuşulmasıyla beraber; uyulması gerekli kural ve değerler işletmenin tüm üyelerince paylaşılan açık tanımlara (Standartlar) dönüşmekte ve söz konusu standartlara uyulma derecesini denetleme büyük bir önem kazanmaktadır (Erşahan, 2008:101).

Örgütler kurumsallaşma açısından yasal uygulamalara ve toplumsal zorunluluklara uymak zorundadırlar.

### **2.1.5.2. Varlığın Sürekliliği**

Örgütlerin varlıklarını sürekli kılmaları, örgütsel ve bireysel amaçların uyum içerisinde gerçekleşmesini sağlayarak ekonomik, psikososyal ve toplumsal konumlarını güçlendirir. İşletmeler statik bir yapıdan ziyade amaçlarına ulaşabilmek için değişen koşullara süratle uyum sağlayabilen dinamik bir yapıya sahip olduklarında varlıklarını süreklilik bazında oturtabilirler (Sungurtekin, 2008:60).

İster büyük ister küçük olsun bütün firmaların en büyük amacı varlıklarını sürekli kılmaktır. İşletmenin varlığını sürdürebilmesi değişimler karşısında hazırlıklı olması ile sağlanır. Bu maksatla esneklik ve gelişmeleri takip etmek gereklidir. Süreklilik, işletmenin dinamik bir yapıya sahip olması ile sağlanır (Meşe, 2005: 24).

İşletmelerin varlıklarını sürekli kılabilmeleri; işletme amaçları ile kişisel amaçların uyumlaştırılması, iş görenlerin işletme varlığının sürekliliği üzerinde odaklanmaları, risk ve tehlikelerin, güçlü ve zayıf yönlerinin farkına varılması ve çeşitli önlemler alınması, kısa vadeli amaç ve planların yanı sıra uzun vadeli olanlara da önem verilmesi ile mümkündür. Ayrıca çevresel değişimler karşısında dinamik ve esnek bir yapı sergileyen işletmelerin, varlıklarını sürdürme konusunda diğer işletmelere göre çok daha başarılı oldukları gözlenmektedir (Erşahan, 2008:103).

### **2.1.5.3. Değer Özleşmesi (Bireysel- Örgütsel Amaç Uyumu)**

Örgüt içindeki bireylerin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri, örgütün yöntemlerine ve yapısına alışmaları, yani örgüt ile bir bütün haline gelmeleri halinde örgüt ile özdeşleşmiş olurlar. Dolayısıyla üyelerin tam bir motivasyonundan söz edilebilir. Artık birinci öncelik parça değil bütündür, yani işletmedir. Böylelikle işletme içi kurumsallaşma sağlanmış olur (Erdoğan, 2007:34).

Birey ve gruplardan oluşan, bunlar arasındaki ilişkilerle olgunlaşan ve kendisine özgü amaçlarını gerçekleştiren ya da gerçekleştirmek üzere çeşitli çabalara girişen sosyal organizmalar örgüt olarak tanımlanmaktadır (Özuysal, 2006: 53).

Her örgütün görevi kendi yapısına uygun bir yaşam düzeni kurmak ve bu durumu sürekli ve sağlıklı kılmaktır. Sürekliliğin sağlanması için ise örgütler yönetsel amaçların belirlediği yapıyı değişen koşullara uygun biçimde kurmak niyetiyle bireysel-örgütsel amaç ve değer uyumunu göz önünde bulundurmalıdır (Özuysal, 2006, s.53).

Kurumsallaşma sürecinin bu unsuru, iş görenlerin kişisel ihtiyaç ve amaçları ile işletmenin ihtiyaç ve amaçları arasındaki uyumu ifade etmektedir. Bireylerin sosyal varlıklar oldukları ve kişisel amaç ve gereksinimlerini karşılamak üzere işletmelerde görev almayı istedikleri ve aynı şekilde örgütlerin kendilerine özgü misyon, vizyon, amaç ve hedeflerinin bulunduğu ve bunlar doğrultusunda varlıklarını güvence altına alarak sürdürmeye çabaladıkları gerçeği göz önüne alındığında, değer özdeşleşmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Kurumsallaşmamış olmanın bir sonucu olarak bireysel ve örgütsel amaçların uyuşmadığı, ortak değer yargılarının paylaşılmadığı işletmeler çalışanlar açısından bireysel çıkar ve amaçlarına ulaşmalarını sağlayan araçlar olmaktan öteye geçmemektedir (Erşahan, 2008:105).

### **2.1.5.4. Kurumsal Kimlik Kazanma**

Kurumsal kimlik, bir firmanın kartvizitinden internet sitesine, personelin kıyafetinden müşteri ile konuşma tarzına kadar her davranışını kapsayan tanınma olgusu; bir şirketin kendini temsil etme biçimlerinin tümüne verilen addır (Bayer, 2003: 95).



Günümüzde birçok kuruluş, tanınmamanın getirdiği belirsizlikten kurtularak, hedef kitleye algılanabilir bir kurumsal kimlik sunma çabası içine girmiştir. Hazırlanan tanıtım materyalleri sayesinde firma, kendi tanıtımını yapmanın yanı sıra ürünleri ve sunduğu hizmetleri hakkında detaylı bilgiyi, hedef kitlesine ulaştırabilmektedir. Kurumsal kimlik, bir firmanın hatırlanabilir karakteristik özelliklerinin ve onu diğerlerinden ayıran örgütsel yapısı, değerler ve ilişkiler sistemi, yeteneklerinin tasarlanması, yansıtılması, firmanın somut kişiliğinin ortaya konulmasıdır. Bu anlamda, “kimlik” kavramı, firmanın farklılığını ve hatırlanabilirliğini de kapsamaktadır. Bu şekilde, firmanın işletme şekli ve anlayışı, tutumu, içindeki estetiği ve bunların resmi ifadesi olarak ortaya konulmakta, iç ve dış hedef kitleler arasında net olarak algılanabilir hale getirilmektedir (Kangal, 2007:55).

Selznick (1996: 274) sadece formal yapının yaratılmasıyla bir kurumun var olamayacağını, aynı zamanda bireyler ve gruplar arasında da uyumlu bir etkileşimin ve değer özdeşleşmesinin mevcut olmasının gerekliliğini öne sürmektedir. Yine Selznick'e göre bir kurum olarak organizasyon kavramı ayırt edici bir kimliğe bürünmedir. Genç organizasyonlar yeni düzenlemeler ve uygulamalar sayesinde kolaylıkla ayırt edici bir kimliğe kavuşabilirlerken yaşlı organizasyonlar ihtiyaçlar doğrultusunda yeni düzenlemelere girişerek diğer örgütlerden farklı bir kimlik elde edebilirler. Sonuç olarak kurumsallaşmış bir örgüt diğer örgütlerden farklı bir örgütsel yapıya ve değerler ve ilişkiler sistemine sahiptir (Akt. Özuysal, 2006:54).

#### **2.1.5.5. Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarında Kurumsallaşma**

Öncelikle eğitim-öğretim ve kurumsallaşma kelimelerinin ne anlama geldiklerinden bahsetmekte fayda vardır.

Eğitim bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir. Bu tanımda yer alan “kasıt” sözcüğüyle, eğitimin planlı değişimleri içerdiği ve rastlantılara bırakılmadığı; “istendik” sözcüğüyle ise, her türlü değişimin değil, toplumun istek ve idealleriyle, beklentilerine uygun düşen davranış değişiklikleri kastedilmektedir. “Bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla” ifadesi ise, öğrencinin yaparak, yaşayarak öğrenmesini ifade etmektedir (Gürsel, 2008:1).

Öğretme öğrenme süreci, bir eğitim programı içinde incelenmesi en güç alanlardan biridir. Özellikle sınıf içi etkileşimin net bir biçimde çözümlenmesi öğretme öğrenme içindeki çözümsüz bir çok sorununun da çözülebilmeye olanak tanıyacaktır. Öğretme öğrenme sürecinin temel elemanları öğretmen ve öğrencidir. Gerçekte tüm süreç önceden saptanmış hedefler doğrultusunda, belirli bir içeriğin aktarılması ya da paylaşılması üzerine kurulmuştur. Sonuçta istenilen düzeyde bir ürün elde edildiği anda da öğretme öğrenme sürecinin etkili olduğu ifade edilir. Belki de bu süreç içinde en kritik eleman ise süreç üzerine düğümlenmektedir (Babadoğan, 2000: 61).

Eğitim, insanı hayatı yaşamaya hazırlayan, insanın yaşamda yerini alması için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları kazanmasını sağlayan, bu amaçla 'insanın öğrenmesi' olgusunun tüm yönlerini içeren karmaşık bir süreç; öğretim ise, belli bir amaca göre (örneğin insanı meslek sahibi yapmak için vs.) gereken bilgileri verme, öğrenmeyi kolaylaştıracak etkinlikleri düzenleme, araç-gereçleri sağlama, uygun personel, yöntem ve teknikleri kullanma ve öğrenmeye yol gösterme işi olarak açıklanabilir (Yalvaç, 2001: 58).

Kurumsallaşma ise, bir işletmenin kişilerden bağımsız olarak kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, değişen çevre koşullarını takip eden sistemleri kurması ve gelişmelere uygun olarak organizasyonel yapısını oluşturması, kendisine özgü iletişim ve iş yapma yöntemlerini kültür haline getirmesi ve böylece diğer işletmelerden farklı ayırt edici bir kimliğe bürünmesi sürecidir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 499).

Kökene itibarıyla eğitim sektörünün organizasyonlarından biri olan özel eğitim ve öğretim kurumları, toplumda önemli bir yere sahiptir. Özel eğitim ve öğretim kurumlarını önemli hale getiren etkenlerin başında, verilen hizmetin maliyetinin yüksek olması gelmektedir. Özel eğitim ve öğretim kurumlarında bir yıl eğitim görmesinin bedeli, orta halli bir ailenin yıllık kazancının neredeyse bazı şehirlerimizde tamamına eşittir. Bu nedenle özel eğitim ve öğretim kurumlarında verilen tüm hizmetlere büyük özen göstermek gerekmektedir (Yarar, 2008:115).

Yönetimi ve politikaları önemli ölçüde tek veya birkaç aile üyesi tarafından belirlenen bu işletmeler, büyüdükçe kurumsallaşamadıkları için evrensel işletme

kurallarına uyumda zorlanmaktadır. Pek çok çalışma, aile işletmelerinin birbirini izleyen nesillerle genişleme eğiliminde olduğunu göstermektedir. Oysa büyümek, nesil faktöründen ziyade yönetiminin profesyonelleşme düzeyinden etkilenir. Ayrıca, işletmeyi ilk kuran kişinin yatırım yapma ve başarıya tutkusu, yeni kuşaklarda aynen devam etmeyebilmektedir. Nitekim, dünyada ve Türkiye’de aile şirketlerinin üçüncü kuşağa geçme oranının % 15-20, ömürlerinin ise 25-30 yıl sınırında kaldığı, bunun da en önemli nedenlerinin, yönetimde yetersizlik ve kurumsallaşamama olduğu belirtilmektedir. Bu nedenlerle, işletmelerin süreklilik gösterebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için, kurumsallaşma alt yapılarını tamamlamaları, genel bir öneri olarak karşımıza çıkmaktadır. İş çevrelerinde ve toplumda güven uyandıran bir firma olmanın ve rekabette güçlü olabilmenin de kurumsallaşmaktan geçtiği bilinmektedir (Çakıcı ve Özer, 2007:88).

Özel eğitim ve öğretim kurumlarında kurumsal düşüncenin oluşturularak, kurumsal yapının tesis edilmesi, profesyonel ve çağdaş yönetim ve yürütme uygulamalarına geçilmesi için aşağıdaki sistemlerin geliştirilmesi ve daha da önemlisi uygulanması gerekmektedir (Erşahan, 2008:151):

- Yönetim sistemlerinin geliştirilmesi (organizasyon yapısı, görev, yetki ve sorumlulukların yer aldığı görev tanımları, prosedürler, standartlar, yönetsel sistemler),
- Aile üyesi yöneticilerle, profesyonel yöneticilerin görev, yetki ve sorumluluk alanlarının denkliği,
- Amaçların paylaşılması (vizyon, misyon ve uzun vadeli amaçların herkes tarafından bilinmesinin sağlanması),
- Sürekliliğin sağlanması bakımından yaşamsal öneme sahip planlama çalışmasının yapılması (stratejik plan, stratejik durumsallık planı),
- Organizasyonel kültür (işletme değerlerinin, inançlarının, normlarının hakim olduğu işletme kültürü),
- İnsan kaynakları yönetim sistemleri (işe alma, eğitim, ücretlendirme, performans değerlendirme, kariyer planlama, motivasyonel uygulamalar),

- Çevresel faktörlerin izlenmesi (kurum içerisindeki koşulları ifade eden iç çevre ile kurumun faaliyet gösterdiği sektördeki, bölgedeki, ülkelerdeki vb. koşulları ifade eden dış çevre),
- Finansman yönetimi (fon temini, fonların kullanımı, nakit giriş-çıkış dengesi),
- Üretim yönetimi (ürün kalitesi),
- Pazarlama yönetimi (pazarlama araştırmaları, hedef kitle belirleme, fiyatlandırma politikası, reklam ve tanıtım faaliyetleri),
- Arkadaşlık ve iş ilişkilerinin birbirinden ayrılmasının sağlanması,
- Kurum içi etkili bir iletişimi sağlayıcı, muhtemel sorun alanlarını ve çatışmaları önleyici temel ilkelerin belirlenmesi (kurum anayasası).

Yukarıdaki unsurlarda da görüldüğü gibi kurumsallaşma: Örgütsel istikrar, meşruluk, tahmin edilebilirlik, çok kaynak ve çevreye uyum sağlamak için, kararlı olmayan ya da gevşek organize olmuş ve dar teknik eylem ve yapılardan; düzenli, kararlı ve sosyal olarak kurumsal çevreye uyum sağlayan yapılanmaya giderek, bunun içselleştirilmesi ve bütün çalışanlarca ve yöneticilerce aynı algılanma düzeyine ulaşip, değişik şartlarda ve ortamlarda bu yapılanma ve buna bağlı davranış biçimlerinin otomatik olarak uygulanmasıdır (Ak, 2010:71).

Özel eğitim ve öğretim organizasyonunun yapılanması ve eğitim kurumu yönetimince yukarıda ifade ettiğimiz özelliklerin göz önüne alınması kurumsallaşma açısından önem taşımaktadır. Özel eğitim ve öğretim kurumları, teknolojiyi ve değişimleri takip eden ve takip etmesi gereken kuruluşlar arasında gelmektedir. Her geçen gün özel eğitim ve öğretim sektörüne bir yenisi eklenmektedir. Ancak her gün yeni bir eğitim ve öğretim kurumu eklenirken bir yandan da kurulan bazı özel eğitim ve öğretim kurumları hızla el değiştirmektedir. Bu rekabet ortamında ayakta kalabilmek önemli hale gelmektedir. Ayakta kalabilmeyi başaran kuruluşlar kurumsallaşmış olan özel eğitim ve öğretim kurumlarıdır (Yarar, 2008:117).

Araştırmanın bu bölümünün birinci kısmında, kurumsallaşma kavramının tanımı ve örgütler açısından önemi üzerinde durulmuştur. Kurumsallaşma sürecinde yaşananlar ve örgüt tarafından yapılması gerekenler ifade edilmiştir. Kurumsallaşmış örgütler markalaşma çalışmalarında da başarılı olacaklardır. Araştırmamızın bu bölümünün ikinci kısmında markalaşma konusuna yer verilecektir.

## 2.2. Marka Kavramına Genel Bakış

Bu bölümün ikinci kısmında, günümüz yaşamında gitgide önem kazanan marka kavramı üzerinde durarak, markalaşma konusunda temel bilgiler aktarılmaya çalışılacaktır.

Son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler, siyasi ve ekonomik arenadaki değişim rüzgarları, klasik pazarlamadan modern pazarlamaya geçiş, çağdaş yönetim anlayışları, toplam kalite yönetimi, sanayi toplumunun yerine gelen bilgi toplumu yapısı, rekabetçi piyasalar ve bilinçlenen kitleler gibi kavramların etkisiyle yepyeni bir dünya platformu ortaya çıkmıştır. Bu yeni dünya platformuyla iletişim kavramı merkeze yerleşmiş ve iletişim odaklı çalışmalar büyük önem kazanmıştır (Akçin, 2008:58).

Markanın izleri yüzyıllar öncesine dayanacak kadar eskidir. M.Ö. 5000'lere kadar uzanan süreçte ilk tanımlayıcı işaretler çanak çömleklerde görülmüştür. Eski Mısırlılar, Yunanlılar, Romalılar ve Çinliler sahiplik ve kaliteyi belirtmek için çanak çömleğin ve diğer eşyaların üzerini mühürlemişlerdir. Bu şekilde, eğer insanlar bu eşyayı beğenirlerse, bunun için kimi öveceklerini, gelecekte bu malı nereden temin edeceklerini ve bir problemle karşı karşıya kaldıklarında, bu hatadan kimin sorumlu olacağını bilmeyi planlamışlardır (Yarar, 2008:51).

Çağdaş anlamda ürünlerin markalanması ve marka adı kullanılmasına ise on dokuzuncu yüz yıl sonlarında rastlanmaktadır. Sanayi devrimiyle birlikte reklamcılık ve pazarlama tekniklerinin gelişmesi sonucunda ürünlerin iyi bir marka adı ile pazara sunulması önem kazanmaya başlamıştır. Örneğin, 1890'larda Amerika Birleşik Devletlerinde günümüzde de varlığını sürdüren bazı marka adları, reklâmlarda kullanılmaya başlanmıştır. (Özpınar Somaklar, 2006:1-2).

Günümüzde işletmelerin pazarlama stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olan marka, ürün farklılaştırmasından, rekabet avantajına, ürünün yasal olarak korunmasından, tüketici ile olan iletişimine, pek çok yararla birlikte anılmaktadır. Günümüz işletmeleri, mal ve hizmetleri için marka geliştirme, marka konumlandırma, marka yönetimi gibi pek çok faaliyeti gerçekleştirmek konusunda çok büyük harcamalar yapmaktadırlar (Aydın, 2003:127).

### 2.2.1. Marka ve Markalama Kavramlarının Tanımı

Günümüzde marka, pazarlama bileşenleri içerisinde gittikçe önem kazanan ve pazarlama yöneticilerinin artık çok daha fazla üzerinde durmaya başladıkları bir kavram haline gelmiştir. Bu nedenle işletmeler, ürünlerinin güçlerini müşterilere hissettirebilmek için markayı kullanmaktadırlar (Çifci ve Cop, 2007:70).

Markalama literatüründe oldukça farklı marka tanımlarının kullanıldığı ve araştırmaların bu doğrultuda yapıldığı görülmüştür.

Marka kelimesi dilimize İtalyanca “marca” sözcüğünden girmiştir. Marka, Türk Dil Kurumu Sözlüğü’nde; “Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel isim veya işaret.” olarak tanımlanmaktadır (TDK Sözlüğü, 2013).

Markaya, halen ülkemizde yürürlükte olan (2013) 556 sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname; “Ortak markalar ve garanti markaları dahil olmak üzere ticaret veya hizmet markalarını ifade eder.” diyor ve bu markaları da şu şekilde tanımlıyor;

**Ortak marka:** Bir sözleşme çerçevesinde tüzel kişilerin veya tüzel kişilik meydana getirmeksizin bir araya gelen gerçek kişilerin oluşturduğu birliğe dahil işletmelerce üretilen mal ve/veya hizmetleri, diğer işletmelerin mal ve/veya hizmetlerinden ayırt etmeye yarayan ve bu işletmelerce ayrı ayrı kullanılabilen işarettir.

**Garanti markası:** Marka sahibinin kontrolü altında, bu markayı kullanmaya yetkili kılınmış bir çok işletme tarafından üretilen mal ve/veya hizmetlerin ortak özelliklerini, üretim usullerini, coğrafi kaynaklarını ve kalitesini garanti etmeye yarayan işareti ifade eder (556 Sayılı KHK, 2013:Madde 4).

Amerika Pazarlama Birliği’nin (AMA) tanımına göre marka; “ürünlerini satışa sunan kişilerin söz konusu bu ürünleri tanımlamak ve piyasadaki diğer emsallerinden ayırabilmek için kullandıkları isim, sembol, tasarım veya bunların çeşitli kombinasyonları”dır (Kırdar, b.t.:234).

Değişen ve zorlaşan rekabet koşulları işletmeleri giderek farklılaşmaya yöneltmektedir. Bu farklılaşma isteği ise gerek hizmet gerekse ürün bazında uygulanmaya konmakta ve özellikle tüketicinin zihninde yer etme arzusu taşımaktadır (Türkmen, 2009:4).

Tüketiciyi ve tüketicinin satın alma karar sürecini etkileyen ve şekillendiren, özellikle somut ürünleri birbirinden ayıran marka; pazarlama ve reklam faaliyetlerinin odak noktasıdır. Bir marka sadece logo veya isim olmanın ötesinde kurum ve ürünleri hakkında tüketicinin taşıdığı duygu ve düşüncelerin ifade edilmesi, aktarılmasıdır (Yarar, 2008:52).

Marka kavramı, ürünün işlevsel amacının ötesinde o ürünün değerini arttıran bir isim, sembol, tasarım ya da işaret olarak karşımıza çıkmakta ve yine ürün özelliklerinden dolayı kolayca ayırt edilemeyen ürünler için marka ayırt edici bir özellik olarak bulunmaktadır. Bundan dolayı günümüzde hemen hemen bütün mal ve hizmetler markalanmaktadır. Bu sayede de tüketiciler farklı üreticilerin ürünlerini kolayca ayırt edebilmektedirler (Gavcar ve Didin, 2007:22).

### **2.2.2. Markanın Amacı**

Kurumların marka yaratmadaki amaçları şunlardır (Yarar, 2008:60);

- İşletmenin kendi kimliği ile tanınmasını istemesi,
- Özgün ürün üretme isteği,
- İşletmenin ürünle ilgili kontrolü elinde tutmak istemesi,
- Ürüne artı değer yükleyebilmek,
- Marka ile daha fazla kazanç sağlama isteği,
- Reklam ve diğer kampanyalar sayesinde ürüne talep yaratmak,
- Rakip firmaların ürünü taklit etmelerini engellemek amacıyla yasal dayanak oluşturmak şeklinde özetlenebilir.



### 2.2.3. Markalamanın Önemi

Üreticiden tüketiciye uzanan zincirde aracı kurumların varlığından bahsedilmiş ve markalaşmanın özellikle üreticilerin tüketici ile direkt iletişim kurması açısından büyük bir önem taşıdığı ifade edilmiştir (Türkmen, 2009:14).

Markanın önemi sadece mal veya hizmeti üreten açısından ileri gelmez. Tüketici ve dağıtımçı da markanın öneminden faydalanmaktadır. Üreticiler marka değerini satış fiyatlarına ve sayılarına yansıtabilirken, dağıtımçılar da benzer ilkedden faydalanarak kâr oranlarını artırabilirler (Dönmez, 2008:16).

Tüketiciler için marka, bir ürünü tanımanın en kolay yoludur. Üründen memnun oldukları ve ihtiyaçlarını karşıladığı sürece, üründen kaçınmamalarına yardımcı olur. Marka, ürünün menşeyini gösterir, kalite güvencesi ve garantisini taşır. İşletme, marka sayesinde kendini alıcılara ifade etme imkânı bulur (Yarar, 2008:61).

Geçmişte pazarların üretici pazarları olduğu ve tüketimi üretimin yönlendirdiği dönemlerde, ürünlerin temel özelliklerinin reklâm araçlarıyla tüketicilere duyurulması ürünün satılması için yeterliydi. Ortada temel işlevlerini yerine getiren, iyi paketlenmiş bir ürün varsa, çok az bir iletişim katkısıyla bu ürün, çok yaygın tüketici gruplarına satılabiliyordu. Günümüz küresel rekabet ortamında faaliyet gösteren işletmeler, pazar paylarını arttırmak, tüketici ilgisini farklı yönler çekebilmek için, ürün geliştirme çabalarının da desteğiyle ürünlerinin ana özelliklerine duygusallık gibi yan özellikler eklemeye başlamışlar ve ürünlerini diğer ürünlerden ayırt ettiren bu yan özellikleri tüketicilerinin ilgisini çekecek bir şekilde pazarlama iletişiminde kullanmışlardır. Günümüzde gelişen teknolojinin benzer mal ve hizmetler arasındaki farkları iyice ortadan kaldırması, üretici pazarından tüketici pazarına geçişte tüketici isteklerinin daha belirleyici olması, artan rekabet ortamında markanın öneminin daha iyi anlaşılmasına neden olmuştur (İpar, 2011:59).

Markalama hem tüketiciler açısından, hem de işletmeler açısından önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle ayrı ayrı ele alınmalıdır.

### **2.2.3.1. Tüketiciler İçin Markanın Önemi**

Tüketiciler açısından marka, özel ürünlerin tanınmasına yardımcı olur ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürünleri ararken zaman kaybını önler. Marka, tüketiciyi ürün hakkında bilgilendirir ve ürün kalitesi hakkında bilgi verir. Ürünün kalite garantisidir. Tüketici, aldığı markalı bir ürünün, garanti şartlarından ve satış sonrası hizmetlerinden, ihtiyaç duyduğunda yararlanabileceğini bilir. Tüketicinin şimdiki ve gelecekteki satın alma davranışlarını, geçmişteki ürün deneyimleri belirler. Bu nedenle tüketici daha önceden satın aldığı ve memnun kaldığı bir markayı, firmanın piyasaya yeni ürünler çıkarması halinde de tercih eder (Fakıoğlu, 2010:28-29).

### **2.2.3.2. İşletmeler İçin Markanın Önemi**

Yeni yüzyılda bir ürünün, hizmet ya da bilginin, hangi ülkede üretildiği değil, hangi kuruluş tarafından ve hangi markayla pazara sunulduğu önemlidir. Her alanda dünya öncüsü markalar, pazarlama, finansman ve üretim teknikleri ile kuruluşlarının rekabet gücünü arttıran organizasyon ve yönetim teknikleri ile zenginleşen bir ekonomi ve işletme kültürü oluşturmuşlardır ve günümüzde marka olmanın ya da marka sahibi olmanın değerini anlayan işletmelerin sayısı da hızla artmaktadır. İşletmeler markalarını yerleştirmek için milyonlarca dolarlık yatırımlar yapmaktadır. Kaliteli bir ürün ile özdeşleşen bir marka, bir işletmenin sahip olabileceği en değerli varlıklardan biridir. Bu yüzden işletmeler, marka yönetimine önem vermeli, marka yaratmaya gereken özeni göstermeli ve marka yaratıldıktan sonra onu sadece reklamlarla değil, uzun vadeli tanıtım stratejileriyle konumlandırmalıdır. İşletmeler markalama ile geleceklerini, ürünlerini ve hizmetlerini güvence altına almaktadır (Doğanlı, 2006:37-38).

### **2.2.3.3. Markanın Yararları**

Markanın yukarıda da değindiğimiz gibi işletmeler ve tüketiciler açısından önemli yararları bulunmaktadır. Bu bölümde markanın işletme ve tüketiciler açısından yararları üzerinde durulacaktır.

### 2.2.3.3.1. Markanın İşletme Açısından Yararları

Uzun zaman isteyen ve zahmetli bir süreç olan marka yaratma işlemi, daha sonra işletmeye kârlı bir yatırım olarak geri dönmektedir. İşletmeler, markalardan şu faydaları elde etmektedir (İpar, 2011:68-69):

- **Yüksek Fiyat:** Satıcılar dükkânlarında talep gören ürünleri bulundurmak, tüketiciler de güvendikleri ürünleri almak isterler. Böylelikle işletmeler hem satıcılara hem de tüketicilere markalı ürünlerini, benzer ürünlere göre daha yüksek fiyata satabilmektedir.

- **Yüksek Pazar Payı:** Dünyada güçlü markalara bakıldığında, genel kural olarak, lider marka onu takip eden ikinci markanın iki katı pazar payına, ikinci marka ise üçüncü markanın iki katı pazar payına sahiptir.

- **Daha Sabit ve Daha Az Riskli Karlılık:** Tüketiciler markaya bağlı olduklarından, benzer ürünlere kaymaktan kaçınırlar. Böylelikle daha çok satış yapan işletmeler, ölçek ekonomisine daha çabuk ulaşmaktadır. Bu da üretim maliyetinin daha düşük olmasına neden olmaktadır.

- **Marka Bağlılığı:** Rekabetin artmasıyla pazara yeni giren ürünlerin başarı oranı düşmüştür. Aynı zamanda müşteri bağlılığına sahip markaların değeri artmıştır. Yeni müşteri edinebilmek için yapılan pazarlama yatırımı, sabit müşteriye korumak için yapılan yatırımdan daha fazladır. Diğer bir açıdan yeni bir marka, yaptığı bir hatayla hemen pazardan silinebilir. Tüketiciler aynı duyarlılığı güçlü markalar karşısında göstermemektedir.

- **Marka Giriş Engelleri:** Yaşadığımız çağda teknolojik gelişmeler çok kısa zamanda taklit edilmektedir. Kopyalanması güç, hatta imkânsız olan marka kimliği ile işletme kendisini rakipleri karşısında korumaktadır.

- **Gelecekte Büyüme Potansiyeli:** Ürünlerin ömrü bellidir. Bu gerçeği markalar da değiştiremez. Ancak güçlü markalar, ürünlerini teknoloji, ambalaj, değişen zevk ve yaşam tarzlarına daha kolay adapte edebilir. Yaşadığımız güçlü iletişim çağında, güçlü bir marka başka bir ülke pazarına veya yeni bir sektöre girmekte çok fazla zorlanmamaktadır.

- **Şirket Kültürü:** Kişiler güçlü işletmelerde çalışmak isterler, özellikle genç, tecrübesiz kişiler bu şirket kültürü içerisinde yetiştiklerinden, şirkete bağlılıkları topluma da yansımaktadır. Güçlü işletmeler, toplumda genellikle bir saygınlığa sahip olduklarından, medya ve hükümet tarafından da desteklenmektedir.

#### 2.2.3.3.2. Markanın Tüketiciler Açısından Yararları

Markaların işletmelere sağladığı faydalar yanında kuşkusuz tüketiciler açısından da bazı yararlar sundukları bilinmektedir. Bu yararlar şu şekilde özetlenebilir (Temeloğlu, 2006:30):

- Marka, tüketiciyi ürün hakkında bilgilendirir ve malın tanınmasını sağlar.
- Marka, tüketicinin kalite garantisidir.
- Marka, ürünün tanınmasına yardımcı olurken diğer ürünlerle de karıştırılmasını önler.
- Marka, tüketiciye ürünle ilgili özellikler konusunda güvence verir.
- Eğer tüketicinin aldığı ürün markalıysa, tüketici sahip olduğu ürünün satış garantisi hizmetlerinin, ürüne sahip olduktan sonra da devam edeceğini bilir.

#### 2.2.3.4. Güçlü Marka Kavramı

Gelişmekte olan ülkelerde güçlü marka sahibi olmanın getirdiği avantajlar gün geçtikçe daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu güçlü markalar da firmaların zor ekonomik koşullar ortaya çıktığında ayakta kalmalarını, uzun ömürlü işletmeler olmalarını, dağıtım kanallarında daha güçlü olmalarını, çalışan bulmakta daha başarılı olmalarını ve hepsinden önemlisi karlılıklarını arttırmalarını sağlamaktadır (Öztürk, 2006:36).

Güçlü markalar, eşdeğer ürünleri rakip işletmelere karşı daha iyi bir fiyata satma avantajına sahiptir. Belli bir pazar payı daima vardır ve pek çok durumda da bu pay korunmaktadır (Yarar, 2008:69).

Güçlü markalar, marka bağlılığı olan tüketici kitlesine sahiptir. Bu nedenle daha kesin bir nakit akışı sağlarlar. Tüketiciler açısından talebi artıran yönde etki yaptıkları için genellikle nakit akışına da olumlu etki yaparlar. Kâr marjlarının daha yüksek olması nedeniyle şirketin toplam kârlılığının da yüksek olması beklenir. Güçlü markalar, piyasaya rakiplerin girmesini zorlaştırır. Bu da satış potansiyelini artırır. Aynı zamanda isim haklarından da gelir elde etme imkanları vardır (Fakıoğlu, 2010:120).

Güçlü markalar iniş çıkışlardan daha az etkilenirler. Güçlü markalara sahip şirketlerin yöneticileri yatırım, borçlanma gibi kararlarda daha rahattırlar; çünkü öbür taraftan düzenli bir kaynak girişi zaten sağlanmaktadır (Öztaş, 2009:54).

Güçlü marka imajı, yoğun uğraşlar sonucunda ve uzun bir zaman dilimi içinde gerçekleştirilmektedir. Tüketicinin etkileşim içinde bulunduğu ve markaya ait tüm ürün belirleyicileri (logo, amblem, satış yeri, ambalaj, fiyat vb.) aracılığıyla da yansıtılmaktadır (Çedikçi, 2008:8).

#### **2.2.4. Marka Değeri ve Marka Değerini Oluşturan Unsurlar**

Firmalar pazarda başarılı olabilmek ve yaşamlarını sürdürebilmek için her yıl marka imajını yerleştirmek, iletişim stratejilerinde marka kişiliğini vurgulamak, tüketicilerin marka tercihlerini yönlendirmek için tüm pazarlama faaliyetleri için büyük bütçeler ayırmaktadır. Bütün bu çabaların altında en önemli faktör ise tüketici zihninde markanın değerini güçlendirmektir. 1980’li yıllarda geliştirilen ve 1990’larda önem kazanan marka değeri kavramı; markanın yönetsel açıdan paraya dönüştürülebilir bir varlık olarak algılanması şeklinde tanımlanmaktadır. Türkçe’de marka değeri ya da marka denkliği olarak kullanılan ‘Brand Equity’ nin sözlük anlamı ise tüketici tarafından satın alınan, fiziksel özelliklerin yanı sıra duygusal bağlantısı, şahsiyeti olan ve tatmin yaratan bir karışımdır (Seilov, 2009:50).

Marka değeri hem finansal açıdan hem de tüketici gözündeki konumu itibarıyla iki türlü değerlendirilmektedir. Markalar, işletmelerin bilançolarında değerlendirilen önemli bir finansal varlıktır. Alıcılar, yatırımcılar ve hissedarlar için bir değer göstergesi ve belirleyicisidir. Özellikle şirket ve marka satın alımlarında finansal bir

değer olarak gündeme gelmiştir. Ancak daha sonra markaya bu değeri yükleyen tüketici olması nedeniyle marka değerine bakış açısı değişmiştir. “Bir marka üründen farklıdır ve bu farklı olan şey tüketiciler tarafından yüklenir. Böylesi bir tanımlamada tüketici, değer yaratılmasında etkin bir katılımcı olarak göze çarpar.” (Uztuğ, 1997; akt.Seyhan, 2007:31)

Bir ürünle ilgili pazarlama faaliyetleri, markanın isminden dolayı başarıya ulaşıyorsa ve aynı ürün o marka ismine sahip olmadığı dönemde başarı elde edememişse bu başarı markanın sahip olduğu marka değerinden kaynaklanmaktadır (Yarar, 2008:70).

#### **2.2.4.1. Marka Değeri Kavramının Tanımı**

Marka konusunda 1990’lı yıllardan itibaren adı geçen bir kavram da marka değeridir. “Marka değeri, saygın bir markanın bir ürüne değer katmak için kullanılmasıdır.” (Seyhan, 2007:31)

Aaker (1991) müşterinin memnun edilme noktasında marka değerini şöyle tanımlar: “Marka; adıyla ve simgesiyle bağlantılı olan ve bir ürün ya da hizmetin bir firmaya ve/veya firmanın müşterilerine sağladığı değeri artıran ya da azaltan bir varlıklar ya da sorumluluklar kümesidir.” (Akt. Türkmen, 2009:9).

Bir başka tanımlamada Keller (1993), tüketici esaslı marka değerini, “markanın pazarlanmasında, marka bilgisinin, tüketicinin vereceği tepkiyi farklılaştırıcı etkisi” olarak tanımlamaktadır (Seyhan, 2007:31).

#### **2.2.4.2. Marka Değeri Süreci**

Marka değeri: Bir markayla, o markanın adıyla, simgesiyle bağlantılı ve bir işletmeye veya işletmenin müşterilerine ürün ve hizmet yoluyla sağladığı değeri artıran ya da eksilten aktifler ve taahhütler bütünüdür. Marka bir değere sahiptir ve bu nedenle soyut bir kurumsal aktiftir (Corukoğlu, 2006:56).

### 2.2.4.3. Marka Değeri Belirleyicileri / Boyutları

Marka değerini oluşturan varlıklar, satın alma karar sürecinde markayı geçmişte kullanım deneyimi, markayı ve özelliklerini yakından tanımaya bağlı olarak tüketicinin güvenini etkileyebilmektedir (Yarar, 2008:74).

Müşteri temelli marka değerini nelerin, nasıl oluşturduğu, pazarlamacıların nasıl marka değeri yarattıkları, çoğu araştırmanın temel sorusunu oluşturmaktadır. Marka değerinin nasıl oluştuğu, tutum ve davranışların rolü tam olarak anlaşılmadan, marka değeri yönetiminden söz edilemez. Başarılı marka stratejilerinin belirlenmesi ve marka değerinin oluşturulması için, kavramı oluşturan boyutların tespiti ve irdelenmesi hayati rol oynamaktadır (Kocaman ve Güngör, 2012:146).

Marka değeri belirleyicileri/boyutları konusunda, farklı yazarlar tarafından farklı tanımlamalar yapılmıştır. Temelde aynı ana nokta üzerinde durulmakla beraber ufak tefek ayrı yönler ele alınmıştır. Bu çalışmada marka konusunda ilk ve önemli çalışmaları yapan Aaker'in modeli üzerinde durulmuştur.

Aaker tarafından geliştirilen bu model marka değerinin belirlenmesinde yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Model marka değerini oluşturan kriterleri beş ana bileşen üzerine inşa etmiştir. Bunlar (Aaker, 1991: 15); marka farkındalığı, marka çağrışımları, marka sadakati, algılanan kalite ve markaya ait diğer varlıklardır (Akt. Kocaman ve Güngör, 2012:146).

#### 2.2.4.3.1. Marka Sadakati

Sadakat tüketicinin kendisi için önemli olan bir üründen sürekli olarak tatmin olmasının doğurduğu sonuç şeklinde tanımlanabilir. Marka sadakati, tüketicinin sadece içinde bulunulan zamanda değil, gelecek dönemlerde belirli bir markayı satın almasıdır. Marka sadakati, marka tercihinin yanı sıra marka farkındalığı, marka tanınırlığı, marka bilinirliiliği süreçlerini de kapsayan oldukça geniş bir kavramdır. Marka sadakati kavramı, tüketicinin markaya olan inancının gücü olarak da tanımlanmaktadır (Temeloğlu, 2006:19).

Marka sadakati tüketicinin markaya karşı geliştirdiği arkadaşlığa benzer bir psikolojik bağlılık anlamına gelmektedir. Sadakat belli bir markanın satın

alınmasıyla o markaya gösterilen bağlılıktır. Tüketiciler belirli bir ürünün markasına karşı (Marlboro sigarası gibi), ürün ailesinin markasına (Microsoft ürünleri gibi) veya ürün dağıtıcısına karşı sadakat davranışı sergileyebilir. Marka sadakati için: “Tüketicilerin daha önceden satın alıp denedikleri bir markayı satın almayı sürdürme eğilimidir.”, “Tüketicinin belirli bir süre içinde bir ürün kategorisi içinde yer alan bir ya da daha çok markaya karşı takındığı olumlu tutum (tercih ) ve davranışsal tepkidir.”, “Bazı tüketicilerin belirli bir markayı düzenli ve tutarlı olarak satın alma eğilimidir.” şeklinde değişik tanımlar yapılmaktadır (Yılmaz, 2005:260).

Müşteri memnuniyetinin devamlılığı ile marka sadakati sağlama, yüksek pazar payı, markanın müşteri gözünde farklılaşması gibi faktörler marka sadakatini artırıcı etkiye sahiptir. Fakat tüm bu faktörler iyi olsa bile markanın sunumu ve dağıtımı kötü yapılırsa markayı başarısızlığa götürür (Corukoğlu, 2006:55).

Marka sadakati, rakipleri düşük fiyatlar ve promosyonlar teklif etseler dahi, bir tüketicinin tekrar tekrar aynı markayı arama ve satın alma isteği olarak tanımlanabilmektedir (Kurtuldu ve Çilingir, 2009:250).

Tüketicilerde belirli bir topluluğa ait olma ve toplumun yaptıkları ile paralel davranış gösterme eğilimi bulunmaktadır. Uyuma eğilimi adı verilen bu durum, tüketicinin riski sevmemesinden ve karar verme zorluğunu azaltmak istemesinden dolayı oluşmaktadır. Marka sadakatinde güven duygusu da ayrı bir önem taşımaktadır. Tüketici güven duygusunu tatmin etmek ve hayal kırıklığı yaşamamak için ürüne sadık kalmaktadır (Yarar, 2008:77).

Tüketicilerin bir markayı deneyip ürünün performansından tatmin olup tekrar tekrar satın almaları durumunda, o markanın bağımlıları oldukları söylenebilir. Marka değerini markaya sadık müşterilerin belirlediği göz önünde tutulursa, marka sadakati sağlamanın ne kadar önemli olduğu anlaşılır (Corukoğlu, 2006:55).

Günümüzde her işletme, sahip olduğu markaya uzun dönem sadık kalacak tüketici kitlesi yaratmak amacını taşımaktadır. Günümüzde şirketlerin en büyük amacı, hareketli pazar koşullarında, fiyat bazlı rekabette kendi markalarına bağlı, sadık tüketiciler yaratmaktır. Marka sadakati, markanın günümüzde kazandığı önemin en temel nedenleri arasında yer almaktadır (Çedikçi, 2008:14).



### 2.2.4.3.2. Marka Farkındalığı

Tüketicinin zihninde markanın gücü olarak ifade edilebilen marka farkındalığı, marka değeri oluşturma sürecinin en önemli boyutu olarak kabul edilmektedir. Tüketicinin hiç bilinmeyen bir markaya karşı, tanınan bir markayı seçmesi olağandır (Yarar, 2008:77).

Marka farkındalığı, potansiyel müşterinin, o markanın belirli bir ürün kategorisine ait olduğunun farkında olması olarak tanımlanabilir. Örneğin Levi's 301 kotlarının tanıtımında Levi's kelimesi ile yan yana kullanılacak olan değişik bir figür ya da resim bu markaya ilgiyi daha da arttıracaktır ama bu durum Levi's markasının marka bilinirliğinin artacağı anlamına gelmemektedir. Fakat eğer marka beraberinde kullanılan figür, örneğin bir balon, kot şeklinde tasarlanıp çizilirse, farklı ve değişik bir sembol yaratılmış olup, ürün ile bağlantısı sağlanmış olacaktır bu da tüketicide marka bilinirliğini yaratacaktır (Avcı, 2007:10).

Marka farkındalığı, marka tanıma ve marka hatırlama performansından oluşur. Marka tanıma, tüketicinin markayı daha önceden görmüş veya duymuş olmasına bağlı olarak doğru bir şekilde ayırt etmesidir. Marka hatırlama ise tüketiciye ipucu olarak herhangi bir ürün kategorisi, kategorinin gidereceği herhangi bir ihtiyaç ya da satın alma veya kullanım durumu verildiğinde, tüketicinin hafızasından marka ismini bulup getirebilmesidir. Kısaca tüketiciye ilgili ipucu verildiğinde doğru bir şekilde marka ismini hatırlamasıdır (Özpınar Somaklar, 2006:46).

Farkındalığın yüksek olması tüketicilerin satınalma kararlarını da etkilemektedir. Çünkü tüketiciler aynı ürün kategorisinde bulunan iki markadan birini seçeceklerinde, bildikleri markayı tercih ederler. Bundan dolayı, işletmeler tüketiciler üzerinde marka farkındalığını sağlamak için reklam, tanıtım ve promosyon faaliyetleri yapmalıdır (Temeloğlu, 2006:16).

Elitok (2003:104), tüketicinin farkındalık düzeylerini, farkındalık piramidi ile açıklamaktadır. Bu piramit, gerçekten farkında olan veya olmayan tüketiciler için geliştirilecek stratejiler oluşturulması açısından önemlidir. Piramitte yer alan düzeyler şöyle açıklanmaktadır.

**En Üst Düzeyde Algılama:** Tüketici için farkındalık yaratmanın gereği kalmamıştır. Çünkü ilgili marka, tüketicinin bilincinde yerini tamamen almıştır. Bundan sonra önemli olan kazanılmış tüketicilerin marka sadakatini beslemek ve yeni müşteriler edinmektir.

**Marka Tanıma:** Marka tüketicinin belleğinde yer almaktadır, ancak marka tercihlerinde geri planda kalmaktadır. Örneğin, tüketici Süttaş yoğurdu bilmektedir, ama satın alma davranışında Pınar markasını tercih etmektedir. Dolayısıyla buradan çıkan sonuç, müşterinin Süttaş'ı tanınması ancak tercihini Pınar'dan yana kullanmasıdır.

**Marka Hatırlatma:** Tüketici markayı hatırlamaktadır, ancak bunun pekiştirilmesi gerekmektedir. Ürünü satış reyonlarında görmesine karşın ilgisiz olan tüketicinin dikkatinin daha çok çekilmesi ve bilgilendirilmesi gerekmektedir.

**Farkındalık Yok:** Tüketici, ilgili ürünün ne isminin, ne de varlığının farkındadır. Bu durumda marka konumlandırma çalışmalarının ciddi olarak en başından ele alınarak uygulanması gerekmektedir (Akt. Altay,2009:19).

#### 2.2.4.3.3. Algılanan Kalite

Sözcük anlamıyla kalite; nitelik, özellik demektir. Pazarlama açısından kalite hedef kitlenin istek ve gereksinimlere uygunluk ve beklentilerin karşılanabilmesi temellerine dayandırılabilir (Avcı, 2007:11).

Marka değerini belirleyen boyutlarının üçüncüsü “algılanan kalite”dir. Algılanan kalite, ürün ya da hizmet hakkında tüketicinin subjektif yargılarını ifade etmektedir. Burada söz konusu olan ürünün gerçek kalitesi değil, tüketicinin ona yüklediği değerdir (Yarar, 2008:81).

Algılanan kalite, müşterilerin alternatiflerle bağlantılı olarak istenen amaca uygun olarak ürün ya da hizmetin kalitesini veya üstünlüğünü algılamasıdır. Algılanan kalite, algılamaya ve müşteriler için neyin önemli olduğuna dair yargılarına dayandığından objektif bir kavram değildir. Amaç ve diğer alternatiflerle ilişkili olarak belirlenen bir kavramdır. Algılanan kalite tüketiciler için çoğu

zaman satın alma nedenidir. Markanın algılanan kalite avantajı, yüksek fiyat istenmesini mümkün kılar. Algılanan kalitenin yüksek olması markanın konumlanmasını ve marka genişletmelerini kolaylaştırır. Dağıtım kanallarındaki araçlar için de markanın algılanan kalitesinin yüksek olması, imaj açısından önemlidir (Sevil, 2006:77).

Algılanan hizmet kalitesi bir markanın değerini beş farklı şekilde etkilemektedir. Bunlar (Altay, 2009:23):

- 1) Tüketiciler tarafından satın alma nedeni oluşturma,
- 2) Markayı rakiplerinden farklılaştırma ve konumlandırma,
- 3) Primli fiyat gibi yüksek fiyat uygulamaya imkan verme,
- 4) Dağıtım kanalı üyelerinin ilgisini çekme,
- 5) Marka genişleme uygulamalarına imkan verme şeklindedir.

Algılanan kalite, marka sadakati ve satın alma kararı üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Aynı zamanda yüksek fiyatlandırmaya da temel oluşturarak net kar marjının artmasına olanak sağlamaktadır. Böylece marka yatırımları artırılarak, marka denkliği de yükseltilebilir. Bununla birlikte algılanan kalite, satın alma nedeni yaratarak, ürünü farklılaştırarak, fiyat üzerine etki ederek, kanal üyelerinin dikkatlerini çekerek ve marka genişlemesine olanak sağlayarak değer yaratan bir marka denkliği unsurudur (İpar, 2011:93).

Sonuç olarak algılanan kalite, tüketicinin marka hakkındaki hisleridir. Markanın algılanan kalitesi, tüketici için bir ürünü satın almada esas belirleyicidir ve markanın tercih edilmesine yardımcı olmaktadır. Satın alma kararları üzerindeki doğrudan etkisi nedeniyle algılanan kalitenin yüksek olması reklam ve tutundurma çabalarının etkinliğini arttırmakta ve rekabet avantajı sağlamaktadır (Erçiş vd.,2013:28).

#### **2.2.4.3.4. Marka Çağrışımları**

Aaker (1991), zihinde markayla bağıntılı “şey” olarak tanımladığı çağrışımları, markanın kalbi ve ruhu olarak nitelendirir. Çağrışımlar, tüketiciler tarafından ürünün

fiziksel ve somut özellikleri ile birlikte markanın sunum ya da iletişim uygulamalarından çıkarılmaktadır. Çağrışım türleri, doğrudan ya da dolaylı olarak ürünle ilgili nitelik ve yararları içerir. Örneğin markanın reklâmlarda sık görülmesi, tüketicilerde güçlü bir marka olarak algılanması için çağrışım yapabilir (Akt. Sevil, 2006:76-77).

Marka çağrışimleri üç ana noktada ele alınmaktadır (Yarar, 2008:85).

- Nitelikler
- Yarar
- Tutumlar.

Marka çağrışımından ilki olan **nitelikler**, bir ürün yada hizmeti belirleyen tanımlayıcı özelliklerdir. Nitelikler, ürün veya hizmetle doğrudan ilgili olup olmadıklarına göre ayrılırlar. Ürünle ilgili nitelikler; ürünün fiziksel nitelikleri ya da hizmetin gereklilikleri olarak tanımlanmaktadır. Tüketicinin ürün ya da hizmet nitelikleriyle ilişkilendirdiği kişisel değerleri ise **yarar** olarak tanımlayabiliriz (Yarar, 2008:85).

**Tutum** ise, tüketicilerin marka ile ilgili genel değerlendirmeleridir. Tutumlar, tüketici davranışlarında satın alma kararını etkileyen temel unsurlardan biri olması dolayısıyla önemlidir (Babacan, 2010:27).

Marka çağrışimleri kavramını tamamlayan ve onunla doğrudan ilişkili olan diğer bir kavram ise “**marka imajı**”dır.

Marka imajı ile ilgili yapılan birçok farklı tanımın ortak noktası olarak marka imajının, insanların marka ile ilgili algılamaları, yorumları ve pazarlama aktivitelerinin sonucu olarak tüketicilerin kafalarında oluşturduğu imaj olduğu söylenebilir. Tüketiciler, bir marka ile ilgili zihinlerindeki çağrışımına dayanarak o marka ile ilgili imaja sahip olmaktadır. Dolayısı ile marka imajı bireylere göre farklılık gösterebilir. Çünkü her insanın belirli bir marka ile ilgili farklı çağrışimleri olabilir (Özdemir, 2009:62).

Markayı çağrıştıran unsurların sadece sözel ifadelerden oluşmadığı, bunun yanında görsel iletişim ifadelerinin de olduğu bilinmektedir. Özellikle nörolojik

testlerden elde edilen sonuçlara göre, beyine gelen görsel veriler, işitsel verilerden üç kat daha kalıcı olabilmektedir. Diğer taraftan, bir marka için birden çok sayıda çağrışımın olabileceğini de hesaba katmakta fayda bulunmaktadır. Birden fazla çağrışımın varlığı, bir taraftan tüketicinin hafızasını güçlendirerek ilgili merkeze erişimi kolaylaştırmakta, diğer taraftan da çağrışım sürecini daha karmaşık hale getirebilmektedir. Dolayısıyla, marka çağrışımıyla ilgili tutundurma faaliyetlerinde, işletmelerin, çağrışımındaki çeşitliliğin yol açacağı bu olumsuz özelliği dikkate almaları gerekmektedir. Tüketicilerin satın alma kararını verirken, zihinlerindeki çağrışım unsurları olan marka logolarının, sloganlarının veya renklerinin etkisinde kalarak hareket ettikleri bilinmektedir. Marka çağrışımında, ürün kategorisinde lider markalar ile bu markaların ilişkilendirildiği veya ortaklık yaptığı markalar arasında da bir süreç yaşanmaktadır (İpar, 2011:97).

Marka değerini oluşturan marka çağrışımlarında önemli olan, marka çağrışımlarının gücü, markayla ilgili diğer çağrışımlarla uyumlu olup olmadığı, marka farkındalığı yaratıp yaratmadığı, markaya diğer markalardan farklılaştırıp farklılaştrmadığı, marka değerini artırıp arttırmadığıdır. Değerli bir marka yaratmak isteyen bir firma, yaratacağı markaya uygun, güçlü ve eşsiz bir marka çağrışım sistemi de yaratmalıdır. Marka değerinin yüksek olması sadece markanın nitelikleri, faydaları veya kimliği ile değil, sadık müşteriler üzerinde yaratacağı çağrışım desteği ile de gerçekleşmektedir (Özer, 2007:22).

#### **2.2.4.3.5. Diğer Tescilli Marka Varlıkları**

Marka değerinin bu son bileşeni, patent, ticari marka ve dağıtım işlemlerini içermektedir. Bu unsurlar, tüketicilerin bugünün pazar ortamında bulunan seçeneklerden bir seçim yapmaları gerektiği zamanda çok yararlı olabilmektedir. Bu unsurlar mevcut müşteri sadakatini rakiplere karşı devam ettirdiği oranda değerlidir. Ticari markanın tescil edilmiş olması, üretilen ürünlerin bir patentinin olması veya lisanslı olması işletmeyi onları taklit etmeye çalışacak diğer işletmelerden korumada yardımcı olacaktır. Bu nedenle tescilli marka, patent, lisans veya oturmuş bir dağıtım kanalının olması marka değerinin belirlenmesinde son derece önemlidir (Yarar, 2008; 88).

### 2.2.5. Marka Yaratma Süreci

Her gün benzer özelliklere sahip birçok ürün çeşitli adlar altında tüketiciye sunulmaktadır. Bu adlar bir süre sonra ürünün yerini alıyorsa, markalaşma süreci başlamış sayılmaktadır (Narin, 2007:50).

Küreselleşen dünyamızda devletlerin gücü, uluslar arası marka olan ürün/hizmet üreten kurum ve kuruluşlardan gelir. Tüm dünyada beğenilen bir marka olabilmek için tüketicilerin istek ve beklentilerini karşılamanın yanında, global bir misyon ve vizyon geliştirmek gereklidir. Gelişen müşteri beklentileri doğrultusunda, diğer özelliklerinin yanı sıra, markanın bir ürün ya da hizmetin garantisini hakkında bilgi vermesi ve satış sonrası hizmet konusunda da güvence vermesi gereklidir. (Özdil, Yılmaz ve Yılmaz, 2005:188).

Güçlü bir marka yaratmak, marka kimliğini oluşturan elemanların dikkatli bir şekilde planlanarak güçlü bir marka kişiliği oluşturacak şekilde bir araya getirilmelerini gerektirir. Marka kimliği markanın tüketicilere sunduğu işlevsel, kişisel ve duygusal yararları içine alan bir kavramdır ve markanın tüm elemanları marka kimliğinin oluşmasında payı vardır. Markalaşma sürecinin anlaşılabilirliği için süreç sonucunda elde edilmek istenen ve markalaşma sürecinin başrol oyuncusu olan marka kavramını oluşturan tüm bileşenler aşağıda detaylıca ele alınmaktadır (Ergüncü, 2010:18-19).

#### 2.2.5.1. Marka Adı Seçimi

Marka ismi seçimi, markanın başarısında çok önemli bir paya sahiptir. İyi seçilmiş olan bir isim başarıyı kolaylaştıran bir etken olacaktır. Bu nedenle en uygun ismin seçilmesi için ürün, ürünün faydaları, hedef kitle ve tasarlanan pazarlama stratejileri dikkatle incelenmelidir (Öztürk, 2006:38).

İşletmeler, isimlerini belirlerken, iyi bir marka adının özelliklerinin neler olduğuna dikkat etmeli ve değerlendirmelerini buna göre yapmalıdır. Marka adı seçimi için kriterler aşağıdaki gibidir (Özpınar Somaklar, 2006:88-89):

- Öğrenilmesi ve hatırlanması kolay olmalıdır.
- Marka ismi ürün sınıfını belirtmeli ki marka hatırlanabilirliği yüksek olsun.

- Sembol ve sloganı desteklemelidir.
- Sıkıcı ve değersiz olmadan istenen çağrışımları sunmalıdır.
- İstenmeyen çağrışımları sunmamalı. Gerçekçi, güvenilir ve rahat olmalı, yanlış beklentiler doğurmamalıdır.
- Ayırt edici olmalı, rakiplerin isimleri ile karıştırılmamalıdır.
- Uygun ve yasal olarak korunabilir olmalıdır.
- Marka adı ambalaj ve etiketlemeye uygun olmalıdır.
- Diğer dillerde kötü bir anlama gelmemelidir. Örneğin; otomobil markası olan “Nova “ , İspanyolca’ da “gitmez” anlamına gelmektedir. İsmi, markanın pazarlanacağı bölgelerin tüm kültür ve dillerinde kabul edilebilir olmasına dikkat edilmelidir. Bu eleme, telaffuz, isim, eskime, yan anlam, argo ve ilgili kriterleri içermelidir.
- Marka adı her türlü reklam aracında kullanılmaya uygun olmalıdır.
- Ürünün niteliklerine ve kullanım yerlerine ilişkin bilgiler vermelidir.
- Kolayca tanınabilmeli, söylenebilmeli, kısa ve basit olmalıdır. Örneğin; “Omo, Solo” gibi.
- Özel isim olmalıdır.
- Marka adı çok yönlü olup, ürün dizisine eklenen yeni ürünlere de kolaylıkla uygulanabilmelidir.
- Yanıltıcı olmamalı ve yasalara uygun olmalıdır.
- Marka adı ürünün işlevini ve tüketiciye yararını çağrıştırabilmelidir. Örneğin, “Sony Walkman” , “Yumoş marka yumuşatıcı” , “Silen marka tuvalet kağıdı” gibi
- Güçlü bir marka adı olumlu bir başka sözcüğü de çağrıştırmalıdır. Örneğin; “Volvo” nun emniyeti, “Kodak”ın filmi çağrıştırmaması gibi.
- Önceden var olan çağrışımları en aza indirmek için karmaşıklık azaltılmalı ve kolay hatırlanır olmasına özen gösterilmelidir. Focus gruplar,

anketler ve görüşmeleri içeren pazar araştırması, müşterinin marka ismini bir ürünle bağdaştırması konusunda yardımcı olur.

- Telaffuzu kolay, kulağa hoş gelen, göze hitap eden ve söylenmesi kolay bir isim olmalıdır.
- Kültürel ve ticari değişikliklere en az on yıl dayanabilecek esnekliğe sahip olmalıdır.
- Diğer bilgilerle kolayca uyum sağlamalıdır.

Bir marka adının bu özelliklerin tümünü taşıması beklenemez. Önemli olan mümkün olduğunca fazla özelliği taşıyan ismin seçimine özen göstermektir.

Pazarlama çekiciliği açısından değerlendirildiğinde ise tanımlayıcı ve tavsiye edici isimlerin daha güçlü olduğu, keyfi ve uydurulmuş isimlerinse daha zayıf olduğu belirtilmektedir. Tanımlayıcı ve ürüne ilişkin bir fikir veren marka isimleri doğrudan imaj yaratabilmekte, diğer marka isimleri ise yoğun reklâm desteğini gerektirebilmektedir (Narin, 2007:53).

Sonuç olarak; marka ismi, kısa, kolay hatırlanabilir ve telaffuz edilebilir olmalı, ürün ve özellikleri hakkında bir şeyler yansıtmalı ve özgün olmalıdır. Ürünle ilgili tüm pazarlama çabaları bu kimlikle uyumlu olmalı ve her şeyden önce bu imaj ve kimliğe yönetimin inanması ve sahip çıkması gereklidir (Doğanlı, 2006:66).

#### **2.2.5.1.1. Marka Adı Seçim Yöntemi ve Stratejileri**

Marka adı seçimi konusunda farklı stratejiler ortaya atılmıştır. Bazı yazarlar marka adı stratejilerini, tüm ürünlerin aynı adla pazara sunulmasını kapsayan “aile markası” ve her ürüne farklı ismin verildiği “bireysel marka stratejisi” olarak ikiye ayırmışlardır. Aşağıdaki tablo iyi bir marka isminde bulunması gereken özellikleri göstermektedir (Yarar, 2008:90).



**Tablo 2.2. İyi Bir Marka İsminin Özellikleri**

<input type="checkbox"/>	Kısa ve basit
<input type="checkbox"/>	Söylenmesi ve okuması kolay
<input type="checkbox"/>	Tanıması ve hatırlaması kolay
<input type="checkbox"/>	Telaffuzu kolay
<input type="checkbox"/>	Tek bir şekilde telaffuz edilebilir
<input type="checkbox"/>	Tüm dillerde telaffuz edilebilir (uluslar arası pazarlar için)
<input type="checkbox"/>	Ürünün yararlarını hatırlatıcı
<input type="checkbox"/>	Ambalajlamaya veya etiketlemeye uygun
<input type="checkbox"/>	Taklit edilemeyen
<input type="checkbox"/>	Her zaman geçerli (demode olmayan)
<input type="checkbox"/>	Her reklam medyasına uyarlanabilir
<input type="checkbox"/>	Kullanımı yasal olarak uygun (başka firma tarafından kullanılmayan )

**Kaynak:** Bağcı Işıl, 2007;28.

Bugün çoğu ürün yada hizmetler satılmamakta, satın alınmaktadır. Markalama işte bu süreci büyük ölçüde kolaylaştırmaktadır. Markalama ürün yada hizmetin tüketiciye ön satışını sağlar. Markalama bir şeyler satmanın çok daha basit ve etkili yoludur (Koçyiğit, 2008:33).

Çeşitli kaynaklarda marka yayma benzer biçimde tanımlanmıştır. Marka yayma; iyi tanınmış bir marka adının pazardaki farklı bir ürün grubunda yeni bir ürünün sunulması için kullanılmasıdır. Buna göre, marka yayma pazarın kabul ettiği bir markanın, firmanın diğer ürünlerine de uygulanmasını içermektedir ki, bunu markanın veya ürünün orijinal imajını azaltmayacak ve mevcut müşterilerin kafasını karıştırmayacak şekilde yapmalıdır. Yani tüketiciler eski ve yeni ürünler arasında bir ilgi kurabilmelidir. Bunun için yayma yapılan ürünlerin kalitesinin ve imajının benzer olması gerekmektedir (Uzun ve Erdil, 2004:228).

Aynı adın kullanımı maliyeti düşürmektedir. Pazara işletmenin tanınırlığı ve mevcut imajından yararlanılarak yeni bir ürün sunulmak istendiğinde yeni marka adının önüne işletme adı getirilerek markaya güvenilirlik kazandırılmaktadır. Tüm bu noktalardan yola çıkıldığında marka stratejileri; bireysel marka, marka genişletme, alt marka ve yuva markası olarak dört başlıkta incelenebilir (Yarar, 2008:90):

**“Bireysel Marka Stratejisinde”**, her ürün ayrı bir marka adı ile adlandırılmaktadır. Böylece her marka kendisine ait farklı bir kimlik yapısına, konuma, imaja sahip olur ve farklı pazar payları hedeflenir. Ürün başarısız olursa bu piyasadaki diğer ürünleri etkilemez. Bu strateji uzun zaman ve iyi bir marka yönetim stratejisi gerektirmektedir. Türkiye’de özellikle yağ ve deterjan sanayinde bu stratejinin uygulandığı görülmektedir.

**“Marka Genişletme Stratejisinde”**, mevcut ve başarılı bir marka adının farklı bir ürün sınıfına ait yeni bir ürünün piyasaya sürülmesinde kullanılmasıdır. Amaç mevcut marka sermayesini yeni ürüne aktarmaktır. Örnek olarak BEKO verilebilir. BEKO; çamaşır makinesi, bulaşık makinesi, fırın gibi pek çok ürünü BEKO markası ile satışa sunmaktadır. Tüketici eski marka ile yeni markayı birleştiremezse ortaya yeni bir marka sunmuş gibi ekstra pazarlama masrafları yaratabilir. Yine tüketicinin ilk marka ile olumsuz izlenimleri varsa yeni üründen kaçınabilir.

**“Alt Marka Stratejisinde”**, markanın yanına yeni bir çağrışım uyandıracak eklenmesidir. Pahalı yatırımlar gerektiren ürünlerde tercih edilmektedir. Yeni marka adı vermekle yeni çağrışımlar tüketicide oluşturulmaya çalışılırken aile markasının sermayesinden de yararlanılmaktadır. Araba markaları bu kategoriye örnek olarak verilebilir.

Son marka stratejisi olan **“Yuva Marka Stratejisi”** ise en az kullanılan stratejidir. Yeni marka adı aile markası tarafından tanıtılıyormuş gibi yapılmaktadır. Alt marka stratejisine benzemekle beraber, burada yeni marka adı öne çıkarılmaktadır. Örnek olarak Ülker firmasının yeni ürünleri verilebilir.

Marka yaratmak profesyonel bir iş olmasına rağmen, genellikle bir marka oluşturulurken şirket sahipleri beğendikleri herhangi bir ismi marka ismi olarak seçmektedirler. Oysa bir markanın yaratılmasında uygulanması gereken bazı kurallar

mevcuttur ve bu iş kesinlikle profesyonellere bırakılmalıdır. Hatta marka ismi yaratma konusunda bilimsel çalışmalar yapan şirketler dahi kurulmuştur (Ünlü, 2005:90).

### **2.2.5.2. Marka Adına Uygun Sembol Tasarım ve Seçimi**

Marka sembolü markanın gözle görülen kısmıdır. Bir marka ya da firmayı göstermek üzere kullanılan marka ismini içermeyen bir ticari tasarım, şekil olabileceği gibi, marka isminin tamamını ya da bir bölümünden oluşan yazı elemanlarının farklı bir tasarımı da olabilmektedir. Bu açıdan marka sembolü, bellekte markayı çağrıştıran ya da markayla ilişkilendirilebilen her türlü özgün geometrik şekil, nesne, insan, tema, çizgi, çizgi film karakterleri, harf, kelime ya da bunların bileşimini içeren bir tasarım olabilir. Tüketici açısından semboller kalite orjinallik garantisi veren güven işaretleridirler (Sevil, 2006:91).

Logolar görsel iletişimin bir yoludur. Markanın özelliğini, farklılığını, imajını temsil ederler. Markanın kimliğinin gelişmesine, ürünün tanınmasına yardımcı olurlar. Logolarda seçilen renklerin, fontların, sembollerin, şekillerin tüketici zihninde en kısa sürede algılanarak, bir anlam çağrıştırmaları firmanın hatırlanmasında önemli rol oynar (Narin, 2007:54).

Genel olarak bir markanın logo ve ambleminin tasarımı sürecinde dikkat edilmesi gereken belli başlı noktalar bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir (Cartı, 2012:163-164):

- Tasarımı özgün olmalı,
- Kuruma özgü, orjinal ve yeni olmalı,
- Algılamada kargaşaya yol açmamalı, okunabilmeli, kolay anlaşılmalı ve hatırlanabilmeli,
- Markanın kimliğini ve kişiliğini yansıtabilmeli,
- Her türlü medyada ve dijital ortamda kullanıma uygun olmalı,
- Farklı mekan ve iletişim araçlarının kullanımında özelliklerini ve etkisini yitirmemeli,

- Değişime açık olmalı ve değişen zamana ayak uydurabilecek güçte olmalıdır.

Birçok şirket, vasıflarının markaya yansıtacağını ümit ederek, çok tanınmış bir kişiyi sözcü olarak seçer ve bir anlaşma ile onu kendilerine bağlarlar. Nike, ayakkabılarının reklamını yapmak için, dünya çapında tanınan ve sevilen bir kişi olan Michael Jordan'ı, Chanel No.5, dünyanın en güzel kadınlarından biri olan Catherine Deneuve'ü sembol olarak kullanmıştır. Daha az pahalı bir yaklaşım ise, çizgi film ya da bir başka şekilde bir karakter geliştirmek ve onu tüketicinin zihnine yerleştirmektir. Leo Burnett reklam ajansı, Marlboro Kovboyu'nu yaratmıştır ki bu; bir çizgi karakter olmadığı gibi, ne pahalı bir oyuncu ne de her zaman aynı kişidir. Garanti Bankası Kredi kartlarının sembolü olarak kıvrıkcık peruk ve Yapı Kredi Bankası da mor renkli Vadaaaa diyen çizgi figürleri kullanmaktadır. Arçelik'te son yıllarda çelik isimli bir sembolden faydalanmaktadır. (Doğanlı, 2006:69-70).

### **2.2.5.3. Marka Adına Uygun Slogan Seçimi**

Slogan kelimesi İngilizce kökenli bir kelime olup, dilimize özdeyiş veya vecize olarak çevrilebilir. Pazarlamada slogan, bir marka hakkında tanımlayıcı, betimleyici ve ikna edici bilgiyi ileten kısa kelime grubu olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanıma göre ise slogan, bir eylemin, bir kişinin, bir konunun veya bir ürünün ne olduğunu, niteliğini ve önemini birkaç sözcükle anlatabilen, içine geniş anlam ve uzun anlatımlar sığdırılmış birkaç veya tek sözcükten oluşan sözdür (İpar, 2011:118).

Slogan, marka ve sembole uygun olmalı ve aynı şeyleri çağrıştırmalıdır. Sloganları vurguladıkları konuya göre üçe ayırabiliriz (Yarar, 2008:93):

1- Fonksiyonel ihtiyaçları vurgulayan sloganlar; markanın performans, kalite, dayanıklılık, görünüm gibi özelliklerini yansıtmaktadır.

2- Sembolik ihtiyaçları vurgulayan sloganlar; ihtiyaçlar ürünün tüketimi sonucu oluşan dışsal yararlarıdır. Kabul görme, saygınlık, kişisel görünüm, kişisel gelişim, toplumsal rol ihtiyaçlarıdır.

3- Deneyimsel ihtiyaçları vurgulayan sloganlar; ürün- hizmet kullanıldığında ne hissedildiğidir. Duygusal tatmin, çeşitlilik gibi.

Bir reklâm kampanyası teması olarak etkili bir slogan, pazara bir ürünün benzersiz olma özelliği ile ilgili mesaj iletimi şeklinde gerçekleşmelidir. İyi bir sloganda bulunması gereken özellikler şu şekilde sıralanmaktadır (Ateşoğlu, 2003;263);

1. Kısa ve özgün olmalıdır.
2. Kolay hatırlanabilmelidir.
3. Marka farklılığını vurgulamalıdır.
4. Merak uyandırmalıdır.
5. Kazandıracığı ödül ve yararı belirtmelidir.
6. Kafiye, vezinli ve ses benzeşmesine uygun olmalıdır.
7. Yasalara ve geleneklere aykırı olmamalıdır.
8. İlginç, şaşırtıcı, eğlenceli ve çarpıcı olmalıdır.
9. Sık sık değiştirilmemelidir.
10. Diğer dillere çevrildiğinde olumsuz bir anlamı olmamalıdır.

Bilinen bazı sloganlara örnek verecek olursak;

*ABC deterjanları* “Farkı Fiyatı”,

*Arçelik* “Arçelik demek yenilik demek”,

*Artema* “Aç kapa aç kapa Artema”,

*BMC* “Bence BMC”,

*Efes Pilsen* “Bira bu kapağın altındadır”,

*Kalebodur* “Kalebodur, seramik budur”,

*Luna* “Yoksa siz hala annenizin margarinini mi kullanıyorsunuz?”,

*Ona*, “Açık Sarı Ona”,

*Sek Süt*, “İçSek, BüyüSek”,

*Tokai* “Tokai çakar çakmaz çakan çakmak”v.b.

#### 2.2.5.4. Marka Kişiliği

Marka, onu yaratanların kim olduklarını, neyi nasıl yapmak istediklerini anlatan bir özetir. Marka denilen kavram, içerisinde onu yaratan kurumun misyonunu, ürününü, hedeflerini, değerini, verdiği sözleri ve en önemlisi de gerçeği barındırır (Özçelik ve Torlak, 2011:362).

Son yıllarda stratejik öneme sahip olan marka kişiliği yapısına artan bir ilgi vardır. Marka kişiliği, “bir marka ile çağrıştılandırılmış insani özellikler” olarak tanımlanabilmektedir. Farklı bir marka kişiliği tüketicinin zihninde eşsiz ve uygun ilişkileri yaratmaya, marka denkliğini oluşturmaya ve geliştirmeye yardımcı olmaktadır. Marka kişiliği bir markanın tercihinde ve deneyiminde başarı için önemli bir etmen olarak dikkate alınmalıdır. Ayrıca, iyi oluşturulmuş bir marka kişiliği tüketicinin güveninin ve sadakatının artmasıyla ve duygusal bağlarının güçlenmesiyle sonuçlanmaktadır. Yönetimsel açıdan, marka kişiliği, reklam ve promosyon çabalarında çok etkin olan ve başlıca rol oynayan marka hakkında müşteriler ile iletişimi kuvvetlendirmektedir (Temeloğlu, 2006:33).

Markaların oluşturdukları zihniyet ve tüketicilerin bu zihniyeti kendi kişilikleri ile örtüştürmeye çalıştıkları bilinmektedir. Bununla ilgili olarak bazı deyişler şöyledir (Tavukçuoğlu, 2006:19);

- İnsanlar x markasını kim olduklarını göstermek için kullanır,
- X marka, kullanıcısı hakkında pek çok şey anlatır,
- Bu marka kişiliğimle bağdaşır/bağdaşmaz
- Bu marka bana kim olduğumu anlatabilmemde yardımcı olmaktadır, gibi.

#### 2.2.5.5. Marka Tescili - Markanın Korunması

Türkiye’de marka tescili yasal bir zorunluluk değildir. Ancak, tescil ettirilmeyen marka; devir, miras ile intikal, lisans, rehin ve teminat gibi hukuki haklardan yararlanamaz. Ayrıca taklitçiliğe karşı korunamaz. Türkiye de markalar 556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında KHK hükümlerine göre korunmaktadır. Markaların 556 Sayılı KHK’nin etkili korumasından yararlanabilmesi için tescilli

olması zorunludur. Ticaret unvanları ve işletme adları başka kanunlarla tescilli olsa bile, marka olarak tescil edilmedikçe marka sayılmazlar (Ateşoğlu, 2003:68).

Tescil edilmiş markalar, tescil edildiklerini belirtmek için adlarının yanında ® işareti bulundururlar. Böylece “ bu marka benimdir, tescillidir; kullanıldığında yasal yaptırımını vardır” denilmektedir.

#### **2.2.5.6. Marka Konumlandırma**

Marka konumlandırma (brand positioning), markanın tüketici algılamalarında çeşitli markalara göre belli bir yer almasını ifade etmektedir. Marka konumlandırma, temelde olumlu bir marka değerlendirmesi oluşturarak, tüketicilerde markaya yönelik olumlu tutum geliştirme ve tutarlı bir marka imajını oluşturma amacını taşır (Altay, 2009: 27).

Konumlandırma, temel olarak ürün ile ilgili bir konu olmaktan öte, tüketicilerin zihninde gerçekleştirilir. Tüketicinin zihninde eşsiz bir konum edinilmeye çalışılmaktadır. Bir marka yöneticisinin ilk yapması gereken, ürünün net değerini marka yoluyla yükseltmek ve ikinci yapması gereken ürünün farklılığını arttırmaktır. Bu sayede pazardaki rakip ürünlerin rekabetini azaltma etkisi elde edilmiş olur. Başarılı bir konumlandırma stratejisi, tüketicilere tercihlerini yaparken, güven duyabilecekleri farklılaşmış bir marka imajı sunar. Söz konusu ürün her ne olursa olsun, firma tüketicinin zihninde sadece kendi zayıf ve güçlü yönlerini hesaba katan değil, rakipleri de hesaba katan bir konumlandırma gerçekleştirmelidir (Ergüncü, 2010: 22).

Konumlandırma ile tüketici gözünde farklılaşmakta ve diğer rekabet edilen markalara karşı üstünlük sağlanmaktadır. Konumlandırma sürecinde markanın tüketici beklentilerine paralel olarak gelişmesi ve yenilenmesi önemlidir. Aksi halde markanın tekrar konumlandırılması veya piyasadan çekilmesi gündeme gelir (Corukoğlu, 2006:91).

Markanın tüketici zihninde belirli bir yer edinmesini hedefleyen marka stratejileri için geçerli olan beş temel nokta bulunmaktadır (Özpinar Somaklar, 2006:62):

1. Pazarlama işlevlerini kolaylaştıran bir süreçtir.
2. Hem makro hem de mikro düzeyde pazarlamaya uygulanabilir.
3. Tüketicinin belli bir mamul için algıladığı konum, mamulün gerçekçi fiziksel karakterine veya tutundurma çabalarıyla, firma tarafından yaratılmış fiziksel varlığı olmayan imajlara dayanabilir.
4. Konumlandırma tüketiciye yönelik olmalıdır.
5. Konumlandırma ancak dayandığı araştırma iyi olursa başarılı olur. Araştırma, tüketicilerin ihtiyaçları, algılamaları, tutumları ve mamulü kullanma biçimleriyle başlamalı, tüketicinin belli bir konumda nasıl tepki gösterdiklerini ortaya çıkarmak ile sona ermelidir.

#### 2.2.6. Marka Yönetimi

Günümüzde iyi yönetilen markalar müşteriler tarafından yüksek kalitenin bir göstergesi olarak kabul edilmekte ve işletmeler etkin marka yönetimi ile pazar payı artışı elde etmektedir. Marka yönetim sürecinin çıkış noktası, pazar analizidir. Pazarın ayrıntılı bir haritası çıkarıldıktan sonra işletme kendisinin ve rakip işletmelerin durum analizini yapmalıdır. Hedef kitlenin eğilimleri araştırılmalı ve işletme faaliyetleri bu yönde geliştirilmelidir. Daha sonra markanın kişilik özelliklerinin pazardaki algılanış biçimi dikkate alınmalı ve burada marka ile ilgili yapılması gereken değişiklikler olup olmadığı gözden geçirilmelidir. İşletme ve marka ile ilgili bu analizler yapıldıktan sonra ileride izlenecek stratejiler belirlenmeli, işletmenin önünde bulunan seçenekler kontrol edilmeli ve bir ön test uygulaması yapılmalıdır. Ön test yapmanın en genel yolu reklâmlardır. Son aşama olarak ise, yapılan tüm bu çalışmaların değerlendirmesi yapılmalıdır (Ak, 2009:26).

Markaların nasıl yönetileceği sorusu önemli bir sorudur. İlk akla gelen cevap, organizasyonda markadan sorumlu bir ekip kurmak gerektiği olabilir. Fakat bunun için de markayı yönetecek yetişmiş insan gücü gereklidir. Organizasyonda markadan sorumlu bir kişi ya da grup olmasının temel nedenleri şunlardır (Öztaş, 2009: 79-80):

- Koordinasyon: Şirketin değişik departmanlarının ve dışarıdan hizmet alınan kuruluşların çabalarının koordine edilmesi, onların yönlendirilmesi, sonuçların takip edilmesi.



- Sadece Markayı Düşünmek: Marka çok önemlidir ama yapı içinde herkesin farklı öncelikleri olabilir. Satış teşkilatı her ne olursa olsun hedefleri tutturmaya çalışır ve bunun için taviz vermeye hazırdır. Üreticiler verimliliği artırmayı düşünür. Finans bölümünün çabası, reklam harcamalarını kısıp karlılığı artırmaktır. Genel müdür de halka açık bir şirketsen borsa performansını takip eder. Bu noktada birilerinin sadece markaya odaklanmasında yarar vardır.

- Kısa vadeli hedeflerle uzun vadeli çıkarları birlikte düşünüp bir eylem planı oluşturabilmek: Bunu yapabilmek hiç de kolay değildir. Örneğin; bu yıl şu miktarda kar etmemiz gerekiyor ama öte yandan şu kadar da reklam yatırımı yapıp marka değerini belirli bir seviyede tutmamız gerekiyor. Bu gerçek bir uzmanlıktır ve sonuçta ortaya çıkan bir pazarlama planıdır.

- Son olarak bu kişiler pazarlama odaklı bir kurumda üst düzey yöneticilik için en gözde adaylardır. Çünkü görevi gereği yıllarca üretimden satışa, reklamdan finansa her konuda deneyim kazanmıştır ve en önemlisi markanın değerini bilmektedir.

### 2.2.7. Marka Denkliği

Marka denkliği, bir markanın pazarlanmasında geçmişte gerçekleştirilen yatırımlarının bir sonucu olarak bir ürüne verilen ilave değerdir. Markaya eklenen bu değer, çeşitli pazarlama boyutları üzerinde algılanan performansın sonucu olarak tüketicilerin zihninde yaratılmaktadır (Çabuk ve Atılgan, 2011:84).

Marka denkliğinin çok çeşitli tanımları yapılmıştır ve marka denkliğinin bu tanımları, markanın firmaya sağladığı değer markanın tüketiciler üzerindeki etkisinden kaynaklandığı görüşünü paylaşmaktadır. Diğer bir ifade ile, çeşitli iletişim kanalları ve pazarlama faaliyetleri sonucu tüketicilerin marka tutumlarında değişiklik yaratmak, tüm tanımlarda ortak olarak bahsedilen ve ulaşılmak istenen amaçtır. Marka denkliğini ilk belirleyen kesim tüketiciler olmaktadır (Karacan, 2006:21).

Marka denkliğinin beraberinde getirdiği kazanımlar arasında; markaya bağlı performans artışı (örneğin tutundurma giderlerinin azalması ile pazarlama payının ve/veya pazarlama etkinliğinin artışı), markanın uzun ömürlü yaşamına bağlı olarak

sadık müşteriler kazanma ve işletmelerin marka yayma ve yeni pazarlar elde etmesine katkı sağlama sayılabilir (Yarar, 2008: 107).

### **2.2.8. Marka Zenginleştirme**

Marka genişletme, mevcut ve başarılı bir marka adının, farklı bir ürün sınıfına ait yeni bir ürünün pazara sunulmasında kullanılmasıdır. Bu stratejide amaç, mevcut markanın sahip olduğu sermayeyi yeni ürüne transfer etmektir (Avcı, 2007: 27).

Bir işletmenin bu stratejiyi uygulamasının bazı avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Öncelikle marka genişleme stratejisi, işletmenin yeni ürün tanıtım sürecinde zaman ve para kaybını önler, çünkü mevcut marka zaten bilinmektedir ve belirgin bir güven seviyesini ifade etmektedir. Yeni ürün başarılı olursa, bu durum markayı güçlendirebilir ve böylelikle ürünün daha çok marka değeri olmasını sağlayabilir. Bunun yanı sıra bu strateji, marka bilgisini ve gücünü hafifletme riski taşımaktadır. Eğer tüketici markanın belirgin bir ürünü -örneğin çamaşır deterjanını- çağrıştırdığını düşünüyorsa ve birdenbire bu çağrışım bir giyim veya yazım enstrümanına genişletilirse, asıl ürünün yani çamaşır deterjanının satışları bundan zarar görebilir. Bu yüzden marka genişleme stratejisi, mevcut marka ve ürünle uyum sağlamalıdır. Ayrıca yeni ürün herhangi bir sebepten ötürü başarısız olursa, bu durum markanın orijinal ürünlerini olumsuz yönde etkileyebilir. Dolayısıyla işletmeler marka genişleme stratejisini uygularken tüm bu hususları dikkate almalıdırlar (Bağcı, 2007: 34-35).

### **2.2.9. Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarında Markalaşma**

Yoğun rekabetin yaşandığı üreticilerin farklılaştırılmış ürün sunma çabaları, teknolojik gelişmeler, müşterilerin bilgi düzeylerinin artması ve uluslararası rekabet, markalamaya verilen önemin artmasına neden olmaktadır. Marka, müşteri veya tüketicilere bir mesaj vermek, ürün ve hizmete güçlü bir imaj kazandırma amacı taşımaktadır. Marka, Araştırma-geliştirme ve pazarlama arasında köprü görevi üstlenmektedir. Marka ürüne anlam ve kişilik kazandırmakta, tüketici ile ürün arasındaki iletişimi sağlamaktadır (Alan ve Yeloğlu, 2013:15).

Sayılarının artmasıyla birlikte özel eğitim ve öğretim kurumları arasında yaşanan yoğun rekabet, özel eğitim ve öğretim kurumlarındaki markalaşma çabalarını daha önce hiç olmadığı kadar önemli hale getirmiştir. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının artan kayıt ücretleriyle birlikte devlet kurumlarına girmekte yaşanan zorluklar, özel eğitim ve öğretim kurumlarının, öğrencilerin daha fazla ilgisini çekebilmek ve yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek için yeni stratejiler geliştirmesini gerektirmektedir (Nardalı ve Tanyeri, 2011:309).

Özel eğitim ve öğretim kurumları, birer dinamik sistem ve hizmet organizasyonudurlar. Bay ve bayan çalışanlardan oluşan özel eğitim ve öğretim kurumları yıl boyunca hizmet verirler.

Eğitim sektöründeki gelişmeler ve sorunlar yalnız eğitim çalışanlarını değil, öğrenci ve öğrenci yakınlarını da yakından etkilemektedir. Bir başka deyişle toplam kalite yönetimi anlayışıyla hem iç, hem dış etkenler bu gelişmelerden etkilenmektedir.

Bu bölümde belirtildiği gibi markalaşma ile ilgili bazı unsurların ülkemizde de eğitim sektöründe uygulandığını görmekteyiz.

Özel eğitim ve öğretim kurumları markalaşma çalışmalarını yaparken (Yarar, 2008:117);

- Eğitim almak isteyen insanların gözünde nasıl algılanmak isteniyoruz?
- Rakiplerimizden farklılıklarımız neler?
- Eğitim almak isteyen insanlar bizim markamızdan nasıl haberdar olabilirler?
- Eğitim almak isteyen insanlar için marka konumu basit ve anlaşılır mı?
- Rakipler tarafından taklit edilmemiz söz konusu mu?
- Marka, özel eğitim ve öğretim kurumunun görev ve değerlerini yansıtabiliyor mu?
- Pazarlama ve reklam mesajları 3 yılı aşkın bir sürede tutarlılığını koruyabilecek mi?

- Mesajlar kurumsallaşma ve marka düzeyini anlatabilecek mi?
- Kurumsallaşma ve markalaşma için pazarlama, promosyon, halkla ilişkiler ve diğer aktivitelerin etkinliğini ölçebilir miyiz?

gibi sorulara yanıt vermelidir.

“ Davranış değiştirme süreci ” olarak tanımladığımız eğitimde de markalaşma kaçınılmazdır. Değişim ve gelişmelerin hareket noktası olan eğitim her türlü geçişin hareket kapısıdır. Buna bağlı olarak da eğitim kurumları mevcut konumlarında yapısal ve işlevsel değişiklik yapmak zorundadır. Yoksa süreç içerisinde hantallaşırlar, günün gereksinimlerine yanıt veremezler, küçülürler ve sonunda yok olup giderler. Bu duruma düşmemek için eğitim kurumları vakit geçirmeden kendileri ile yüzleşmeli, kaliteli olanı yetiştirebilmek için markalaşmalıdır (Akbaş, 2011:2).

### 2.3. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde kurumsallaşma ve markalaşma ile ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

#### 2.3.1. Kurumsallaşma İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Kalaycı (2006), “eğitim fakültelerinin yeniden yapılanması ve kurumsallaşma” isimli bir araştırma yapmıştır. Bu araştırma, eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının görüşlerine dayanarak, 1998 yılında YÖK tarafından uygulamaya geçirilen yeniden yapılanma çalışmalarını ve bunların kurumsallaşma düzeylerini, yeni kurumsalcılık kuramının getirdiği kurumsal baskı alanlarına ve fakülteelerde görülen örgütsel davranışlara göre belirlemek amacıyla yapılmıştır. Eğitim fakültelerinde görev yapan öğretim elemanlarının görüşlerinin istatistiksel analizleri sonucunda, tüm öğretim elemanlarının yeniden yapılanmayla ilgili alanlarda görüş ortalamalarının “katılmıyorum” ve “kararsızım” derecesinde olduğu bulunmuştur. Düzenleyici ve bilişsel kurumsal baskı alanlarında, sistem, politik ve bürokratik örgütsel modellerini algılarında görev yaptıkları fakültelelere göre farklılık olduğu görülmüştür. Öğretim elemanlarının yöneticilik görevlerinin olması, değerlendirilen hiçbir alanı algılamalarında fark yaratmamıştır. Düzenleyici kurumsal baskılardan örgütsel yapı alanı, yeniden yapılanma çalışmalarında görev alıp alınmadığına ve yeniden yapılanma çerçevesinde eğitim almak üzere yurtdışına gönderilip gönderilmediğine göre farklı algılanmaktadır. Düzenleyici kurumsal baskılardan program değişikliği alanı, en düşük genel ortalamaya sahipken, MEB-YÖK işbirliği alanı en yüksek genel ortalamaya sahiptir. İki alan da, birçok bireysel ve mesleki özelliklere göre farklı algılanmakta iken, bilişsel ve normatif kurumsal baskılar yalnızca verilen derslere göre farklı algılanmaktadır. Tüm kurumsal baskı çeşitlerinin kendi aralarında orta düzeyde ilişkili oldukları, ancak örgütsel modellerin sadece bir kısmının aralarında korelasyon bulunduğu tespit edilmiştir.

Helvacı (2009), çalışmasında aile şirketlerinin kurumsallaşması kavramı kurumsal kuram açısından ele almış ve kurumsallaşmanın örgüt kültürü üzerinde etkilerini incelemiştir. Araştırma sonucunda, araştırma yapılan A ve B firmalarının kurumsallaşma dereceleri oldukça yakın çıkmasına rağmen kültürel alt boyutlarında

bariz farklar gözlemlenmiş ve sadece “tutarlılık” boyutunda anlamlı bir farklılığa rastlanamamıştır. Regresyon analizleri sonucu A ve B firmalarının farklı kurumsallaşma boyutlarının örgüt kültürlerinin tutarlılık boyutu üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür.

Akça (2010) araştırmasında, Aile İşletmelerinin genel özelliklerini belirterek Denizli’de bulunan aile işletmelerinin özelliklerini ve kurumsallaşma durumlarını ortaya koymayı hedeflemiştir. Araştırmasının sonucunda da: Aile işletmelerinin gelecek nesillere devrinin sağlıklı bir şekilde sağlanabilmesi için kurumsallaşmanın olması gerektiği, yetenek ve deneyim bakımından kendilerini kanıtlayan aile üyelerinin işletmede çalışması gerekliliği, performansa dayalı ve dengeli bir ödül sisteminin oluşturulması gerektiği ve aile üyeleri arasında iletişimin geliştirilmesi için gerekirse dışarıdan danışmanlık hizmeti alınması gerektiği ortaya çıkmıştır.

Kıray (2010), aile işletmelerinde yönetim devri sürecinin nasıl gerçekleştiğini ve devir için yapılan hazırlıkların neler olduğunu tespit etmeyi amaçlayan bir çalışma yapmıştır. Çalışmada Eskişehir’de faaliyet gösteren beş aile işletmesinde kurucunun ya da mevcut aile üyesi yöneticisinin, yönetimin devri hakkında düşüncelerini ve bu konudaki hazırlıklarını tespitine yönelik araştırmaya yer vermiştir. Araştırma sonucunda, görüşme yapılan aile işletmelerinde yönetim devriyle ilgili hazırlıkların yapılmakta olduğu ancak devir planının hazırlanmasıyla ilgili çalışmaların yetersiz olduğu, ayrıca aile işletmelerinin profesyonel yöneticilerle çalışma isteğinde olmamaları ve devir sürecini dışarıdan danışman yardımı almadan gerçekleştirme taraftarı oldukları tespit edilmiştir.

Kandemir (2010), Ar-Ge firmalarındaki etiğin kurumsallaşma düzeyinin çalışanların iş tatminine ve örgütsel adalete olan etkisini araştırmıştır. Bu araştırması sonucunda; etiğin örtük kurumsallaşma boyutunun iş tatminini ve örgütsel adaletin tüm boyutlarını pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuş, ayrıca algılanan örgütsel adalet ile iş tatmini arasında da ilişki bulunmuştur.

Kaptanoğlu (2011), lojistik sektöründe, kurumsallaşma algısının çalışanların örgüte bağlılık ve iş tatmini nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla yaptığı alan

araştırmasında, kurumsallaşmanın örgüte bağlılık ve iş tatmini davranışını pozitif yönde etkilediği bulunmuştur.

Sözbilen (2012), konaklama işletmelerinin kurumsallaşma anlayışlarının, kurumsal girişimcilik düzeylerine olan etkisini ortaya koymak amacıyla yaptığı araştırması sonucunda; proaktifliği formalleşme, profesyonelleşme ve tutarlılık, yenilikçiliği formalleşme ve tutarlılık, risk almayı ise formalleşme ve şeffaflık pozitif olarak etkilemekte olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca profesyonelleşmenin yenilikçilik ve risk alma üzerinde, şeffaflığın proaktiflik ve yenilikçilik üzerinde, tutarlılığın ise risk alma üzerinde bir etkisi olduğunu tesbit edememiştir.

Gül (2012), konaklama işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerini tespit etmek ve konaklama işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin öznel ve nesnel işletme performansı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yaptığı araştırmasında, alan araştırması kısmında bağımsız değişken olarak kurumsallaşmanın bağımlı değişken olarak belirlenen işletme performansı üzerindeki etkisini ölçmüştür. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, konaklama işletmeleri yöneticileri kendi işletmelerinde kurumsallaşma ve performans düzeylerini yüksek olduğunu düşünmekte olduğu, ayrıca yapılan regresyon analizleri neticesinde kurumsallaşma boyutlarından otonomi, profesyonelleşme ve saydamlığın konaklama işletmelerinin öznel işletme performansını olumlu yönde etkilediği tesbit edilmiştir. Yine kurumsallaşma boyutlarından saydamlık nesnel işletme performansı boyutlarından doluluk oranını olumlu etkilerken, formalleşme boyutunun doluluk oranını olumsuz etkilemekte olduğu bulunmuştur.

Özdemir (2012), eğitim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerinin sayısal veriler ile tespit edilmesini amaçladığı araştırmasında İstanbul ilinde on okul seçmiş ve beşi resmi beşi özel olan bu okulların kurumsallaşma düzeylerini belirlemiştir. Amaç genel anlamda kurumların kurumsallaşma düzeylerini sayısal verilerle tespit edecek uygulanabilir bir yöntem oluşturmaktır. Ayrıca, bu araştırmanın diğer bir amacı da resmi ve özel okulların kurumsallaşma düzeylerini karşılaştırmaktır. Bu amaçlara ulaşmak için, yazar tarafından geliştirilen; görüşme, anket ve gözlem formlarından oluşan bir ölçeklendirme sistemi kullanılmıştır. Kurumsallaşma puanlarının ortalamalarına göre özel okulların kurumsallaşma düzeylerinin, resmi

okulların kurumsallaşma düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Okullar tek tek değerlendirildiğinde bazı resmi okulların kurumsallaşma düzeylerinin bazı özel okulların kurumsallaşma düzeylerinden daha yüksek olduğu görülmüştür.

Sundu (2013), çevrede var olan uluslararasılaşmaya dönük kurumsal baskıların İstanbul İlinde faaliyet gösteren KOBİ yöneticileri tarafından algılanması ve firmanın mevcut kurumsal yapısının firmanın uluslararasılaşma düzeyi ile ilişkisinin olup olmadığını incelemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda KOBİ niteliğindeki firmaların kurumsallaşma düzeyleri ve yöneticilerin uluslararasılaşmaya dönük kurumsal baskıları algılama düzeyi, firmaların uluslararasılaşma derecesini zayıf ama anlamlı bir şekilde olumlu yönde etkilemektedir. Benzer bir şekilde Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizleri sonucunda firmaların kurumsallaşma düzeyleri ve yöneticilerin uluslararasılaşmaya dönük kurumsal baskıları algılama düzeylerinin, model bütünlüğü içinde firmaların uluslararasılaşma derecesini açıklama güçlerinin anlamlı olduğu görülmüştür.

### **2.3.2. Markalaşma İle İlgili Yapılan Araştırmalar**

Yarar'ın (2008); “kurumsallaşma ve markalaşma, İstanbul ilindeki özel hastaneler üzerinde bir araştırma” isimli araştırmasında, İstanbul'da bulunan özel hastane yöneticilerinin, görev yaptıkları hastanelerin kurumsallaşmaları ve markalaşmaları hakkındaki değerlendirmelerini ele alarak kurumsallaşma ve markalaşma arasında bir ilişki olup olmadığını sonra da bu ilişkinin boyutunu araştırmıştır.

Yarar bu araştırması sonucunda İstanbul'daki özel hastanelerin markalaşmaları ile kurumsallaşmaları arasında bir ilişkinin olduğunu, özel hastanelerin kurumsallaşma düzeylerinin, markalaşma düzeylerini %47 oranında olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Büyüksoy (2008), marka ve markalaşma kavramlarından yola çıkarak, şehirlerin markalaşması kavramını tanımlamak ve kavramın gelişimini, şu anki yerini ortaya koymak, İstanbul şehrinin markalaşma sürecindeki yeri hakkında fikir sahibi olmak amacıyla bir çalışma yapmıştır. Araştırmasında yazın taraması yaparak marka,



markalaşma, marka yönetimi ve şehirlerin markalaşması kavramlarını incelemiş, bir şehrin markalaşabilmesindeki süreçleri değerlendirmiş ve 2005-2006 marka şehir indeksleri ile desteklemiştir. Araştırmada şehirlerin markalaşması ve İstanbul'un bu kavramdaki yerinin tartışıldığı derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmeler, İstanbul'un markalaşma sürecinde bir şehir olduğunu ortaya koymuş ve stratejik şekilde planlanmış iletişim çalışmalarıyla bu sürecin hızlandırılabilceğini vurgulamıştır.

Maral (2011), algılanan marka küreselliğinin, algılanan marka kalitesi ve marka imajı ile ilişkisinin var olup olmadığını ve var ise ilişkinin gücünü araştırmıştır. Hipotezleri desteklemek ve bilgi vermek adına tüketici etnosentrizmi ve daha önce marka ile ilgili tecrübenin olup olmadığı ile ilgili sorularda sorulmuştur. Araştırması sonucunda ise, küresel olarak algılanan markaların, algılanan marka kalitesi ve marka imajı ile ilişkilerinin pozitif yönde olduğu ortaya çıkmış ve aralarında güçlü bir ilişki saptanmıştır.

Ekici (2012) çalışmasında, üniversitelerde markalaşma, marka olma kriterleri, Türkiye'deki üniversitelerin global bir marka olamamasının sebepleri ve bu amaca ulaşılması için yapılması gerekenleri araştırmıştır. Bu amaç doğrultusunda hazırlanan anket rastgele seçilmiş 349 üniversite öğrencisine ve mezunlarına uygulanmış. Araştırma sonucunda, üniversitelerde markalaşma için en önemli kriterlerin “akademisyenlerin nitelikleri”, “mezuniyet sonrası iş bulma kolaylığı” ve “üniversitelerin akademik başarısı” olduğu sonucuna ulaşılmış. Ayrıca öğrenci ve mezunların demografik özellikleri ile algılanan değer ve markalaşma yönünden bazı anlamlı ilişkilerin olduğu sonucu da çıkmıştır.

Bişkin (2013) yaptığı araştırmada, Beykoz ilçesinde yaşayan kişilerin marka algısının belirlenmesi bu çerçevede, marka kent yaratma süreci içerisinde, güçlü ve etkili bir kent imajının nasıl oluşturulabileceği konusunu tartışmayı ve değerlendirmeyi amaçlamış. Araştırması sonucunda; Örneklem grubunu oluşturan kişilerin Beykoz İlçesi Marka Algısı Ölçeği puanlarının ortalamalar seviyesinde olduğu görülmüştür. Örneklem grubunu oluşturan kişilerin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, eğitim durumlarına ve yaşlarına göre marka algısı düzeylerinin gruplar

arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Gelir durumu, çalışılan sektör, meslek, ikamet ve ikamet süresi ise marka algısını etkilediği görülmüştür.

İsen (2013) yaptığı çalışmada, kentsel yaşamın dinamiklerinin bir şehir markası yaratmadaki etkilerini o kentin yaşayanlarının bakış açısından değerlendirmeyi amaçlamıştır. Kalitatif yaklaşımla yürütülen çalışma kapsamında, Konya şehri bir vaka olarak incelenmiştir. Örneklem oluşturulurken şehirde yaşayan farklı kültürel ve çevrelerden temsilciler yargısal bir yöntemle seçilmiştir. Bu bağlamda yerli Türk-Müslüman, Balkan kökenli ve Anadolu'nun diğer kentlerinden göç etmiş yurttaşlarımızla görüşülmüştür. Örneklem oluşturmada kentin geçmişi, bugünü ve geleceği gibi konularda ilgili olabilecek sivil toplum örgütleri ve meslek gruplarından kişilerle de görüşülmüştür. Bulgular, Konya kentinin bir marka oluşturabilecek niteliklere sahip olduğunu göstermiştir. Bu markanın kentin öz değerleri olarak tanımlanan hoşgörü ve rahatlığın oluşturacağı temeller üzerine kurulabileceği belirlenmiştir.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini, veri toplama araçları ile toplanan verilerin değerlendirilmesinde kullanılan istatistiksel yöntemler açıklanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma ilişkisel tarama yöntemiyle yapılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da şu anda var olan bir durumu olduğu gibi betimleyen araştırma yaklaşımıdır. İlişkisel tarama yöntemi ise iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. İlişkisel tarama iki türlü yapılabilmektedir. Bunlar *korelasyon* türü ilişki ve *karşılaştırma* yolu ile elde edilen ilişkilerdir (Karasar, 2009:77,81).

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Konya İl sınırları içerisinde 3 merkez ilçede (Karatay, Meram, Selçuklu) yer alan, şubeleri dışındaki toplam 193 özel özel eğitim ve öğretim kurumu yöneticisi oluşturmaktadır.

Tüm özel özel eğitim ve öğretim kurumlarına anket formu uygulaması yapmak amaçlanmıştır. Bu amaçla Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Konya'da bulunan özel eğitim ve öğretim kurumlarının tamamının iletişim bilgileri ve e-posta adresleri alınmıştır. Özel eğitim ve öğretim kurumlarına bizzat araştırmacı giderek yüz yüze anket yöntemini uygulamıştır.

Araştırmanın örneklemini: Rasgele örneklem yöntemiyle belirlenen 2011/2012 eğitim öğretim yılında Konya İli merkez ilçeleri olan Selçuklu, Karatay ve Meram'da özel eğitim ve öğretim kurumlarında görev yapan ve uygulanan anketleri eksiksiz ve değerlendirmeye uygun şekilde cevaplayan 113 yöneticiden oluşmaktadır.

#### 3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Yazar'ın (2008) geliştirdiği, araştırmacıların da eğitime uyarladığı kurumsallaşma ve

markalaşma anketi kullanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde özel eğitim ve öğretim kurumu yöneticilerinin sosyodemografik özelliklerini ve özel eğitim ve öğretim kurumlarının organizasyonel yapılarını belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. İkinci ve üçüncü bölümlerinde kurumsallaşma ve markalaşma ölçekleri bulunmaktadır. Anketin son bölümünde ise markalaşma çalışmalarına yönelik “evet-hayır” ile cevaplanan sorular yer almaktadır. Anket formu sosyodemografik özellikleri de içeren formla birlikte toplam 56 sorudan oluşmaktadır (EK I).

### **3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri**

Araştırmada kullanılan ölçeklerin önce geçerlilik, sonra da güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

#### **3.3.1.1. Ölçeklerin Geçerliliği**

Geçerlilik, testin ölçülmek istenen özelliği diğer özelliklerle karıştırmadan ne derece doğru ölçtüğüyle ilgilidir (Büyüköztürk, 2009: 115). Araştırmada, ölçeklerin içerik geçerliliği ve yapı geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Yapı geçerliliğini sağlamada ise faktör analizinden yararlanılmıştır.

#### **İçerik Geçerliliği**

İçerik geçerliliği, testi oluşturan maddelerin (soruların), ölçülmek istenen tanımlanmış davranışlar evrenini (bütünü) ölçmede ne derece temsil ettiğine, örneklediğine ilişkindir (Büyüköztürk, 2009: 116). Yani, ölçeğin içerdiği maddelerin araştırılan konunun temsilcileri olup olmadığıyla ilgilidir. İçerik geçerliliğinin en yaygın kullanılanı “*yüzey geçerliliği*”dir. Yüzey geçerliliğinde ölçeğin ne ölçtüğü değil, öznel değerlendirmeye dayanarak ne ölçebileceği ortaya konur. Buna göre de en az doğruluğu kanıtlanabilir olan geçerlilik çeşitidir. Yöntem olarak hazırlanan ölçek o alanın uzmanı tarafından incelenip, hedef konuyu araştırıp araştıramayacağı yargısına varılır (Çakmur, 2012:342).

Araştırmada kullanılan ölçekler kurumsallaşma ve markalaşma literatürünün gözden geçirilmesi, incelenmesi sonucu hazırlanmıştır. Anket formunda kullanılan soruların büyük bir kısmı Türkiye’ de yapılan araştırmalarda da kullanılmıştır. Anket formu Yarar

(2008) tarafından geliştirilmiş ve araştırmacılar tarafından da eğitime uyarlanmıştır. Anket formu sorularının seçilmesinde ve sorulardaki ifadelerinin oluşturulmasında ilgili uzmanların görüşleri de alınmıştır. Böylece anketin yüzeysel geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır.

### **Yapı Geçerliliği**

Yapı geçerliliği testten elde edilen puanların test ile ölçülmek istenen kavramın (yapının) gerçekte ne derece ölçülebildiği ile ilgilidir. Yapı geçerliliğini ortaya koymanın çeşitli yolları vardır. Faktör analizi, yapı geçerliliğinin analizinde sıklıkla kullanılır. Faktör analizi ile lme aracını oluşturan soruların kendi aralarında nasıl kümelendikleri tespit edilir. Bulunan her faktörün (soru kümesinin) bir teorik yapıyı temsil ettiği düşünülür (Büyüköztürk, 2009: 116).

Ölçeklerin yapı geçerliliğini belirlemek için faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde öncelikle veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığı incelenir.

### **Çalışmada, faktör analizinde sırasıyla izlenen yol aşağıda belirtilmiştir:**

- *Ölçekteki verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının incelenmesi*

Verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser- Meyer - Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenebilir. KMO sayısının .60 dan yüksek ve Barlett testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir (Karabuğa, 2010:17).

KMO, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO oranının 0.5'in üzerinde olması gereklidir. Oran ne kadar yüksek olursa veri seti faktör analizi yapmak için o kadar iyidir denebilir. KMO değerleri ve yorumları tablodaki gibidir (Yarar, 2008: 136).

**Tablo 3.1: KMO Değerlerinin Dağılımı**

<b>KMO DEğERİ</b>	<b>YORUM</b>
0,90 ve st	Mkemmek
0,80	ok İy
0,70	İy
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50'nin altı	Kabul Edilemez

Barlett testi, korelasyon matrisinde değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek oranlı korelasyonlar olduğu olasılığını test eder. Değişkenler arasında yüksek korelasyonlar olduğu, başka bir deyişle veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir (Özdağoğlu, 2012:61).

➤ *Ölçeklerdeki değişkenlerin ortak varyanslarının incelenmesi*

Ortak varyans bir değişkenin analizde yer alan diğer değişkenlerle paylaştığı varyans miktarıdır. Faktör analizinde düşük ortak varyansa sahip olan değişkenler (örneğin, 0,50'nin altında) analizden çıkartılarak, faktör analizi yeniden yapılabilir. Bu durumda hem KMO hem de açıklanan varyans değeri istatistiği daha yüksek bir değere ulaşacaktır (Yarar, 2008: 137).

Ortak varyans değerinin 1'in üstünde çıkması, veri seti çok küçük ya da araştırmada çok veya yetersiz sayıda faktör belirlenmiş anlamına gelmektedir (Yarar, 2008: 137).

➤ *Maddelerin yer aldığı faktörlerin ve yük değerlerinin belirlenmesi*

➤ *Ölçeğin alt faktörlerinin birbirleriyle ve toplam ölçek puanıyla ilişkisinin belirlenmesi*

### **3.3.1.2. Ölçeklerin Güvenilirliği**

Ölçeklerin güvenilir olup olmadığını araştırmak için önce test (ölçek) maddelerinin güvenilirliği araştırılmıştır. Test maddelerinin güvenilirliği madde-toplam puan korelasyonu ve alt- üst grup ortalamaları arası farkı analizleri ile, ölçeklerin güvenilirliği ise Cronbach alfa katsayıları ve yarıya-bölüm güvenilirliği (iki yarı test güvenilirlik katsayıları) ile araştırılmıştır.

## **A. KURUMSALLAŞMA ÖLÇEĞİNİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ**

### **A.1. GEÇERLİLİK**

#### **Kurumsallaşma Ölçeğinin Faktör Analizi**

➤ *Ölçekteki verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının incelenmesi*

Kurumsallaşma ölçeğinin geçerlilik çalışmalarında ölçme aracının uygulanması sonucu elde edilen verilerin örneklem grubuna uygunluğu 0.001 düzeyinde , KMO değeri 0,86, Bartlett Testi anlamlılık değeri ise anlamlı olarak (Bartlett's Test of Sphericity=2060,435, p=0.000) bulunmuştur.

➤ *Kurumsallaşma ölçeğindeki değişkenlerin ortak varyanslarının incelenmesi*

Kurumsallaşma ölçeğindeki değişkenlerin ortak varyansları incelenmiş olup Tablo 3.2'de gösterilmiştir. Görüldüğü gibi, ölçeklerdeki değişkenlerden ortak varyansı 0,50'nin altında olan sadece k4 değişkenidir. Diğer değişkenlerin tümünün ortak varyansları 0,50'nin üzerindedir ve ortak varyans değeri 1'in altındadır. Sonuç olarak faktör analizi sonucunda ölçekten sadece k4 maddesinin çıkarılacağı, diğer maddelerin çıkarılamayacağı ve veri setinin de yeterli olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.2: Kurumsallaşma Ölçeği Ortak Varyans Tablosu**

Madde No	Başlangıç	Ortak varyans	Madde No	Başlangıç	Ortak varyans
K1	1,000	,778	K17	1,000	,591
K2	1,000	,807	K18	1,000	,635
K3	1,000	,628	K19	1,000	,670
K4	1,000	,460*	K20	1,000	,780
K5	1,000	,699	K21	1,000	,624
K6	1,000	,790	K22	1,000	,712
K7	1,000	,810	K23	1,000	,750
K8	1,000	,634	K24	1,000	,737
K9	1,000	,654	K25	1,000	,811
K10	1,000	,797	K26	1,000	,770
K11	1,000	,795	K27	1,000	,744
K12	1,000	,785	K28	1,000	,601
K13	1,000	,653	K29	1,000	,651
K14	1,000	,705	K30	1,000	,708
K15	1,000	,754	K31	1,000	,673
K16	1,000	,776			

- Faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan maddelerden k4'ün ölçekten çıkartılması kararına varılmıştır.

➤ *Maddelerin yer aldığı faktörlerin ve yük değerlerinin belirlenmesi*

Kurumsallaşma ölçeğinin Tablo 3.3’de faktör analizi sonuçlarından olan faktör yük değerleri (Component Matrixi) incelendiğinde, ölçekteki maddelerin tamamının birinci faktör yük değerlerinin 0.410 ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bulgu, ölçeğin genel bir faktöre de sahip olduğunu gösterir.

**Tablo 3.3: Kurumsallaşma Ölçeği Faktör Yük Değerleri (Component Matrix Tablosu)**

Madde No	Bileşen				
	1	2	3	4	5
K25	,778	-,226	-,095	-,027	,142
K16	,772	-,141	,142	-,064	-,343
K20	,741	-,425	-,149	-,119	-,026
K19	,722	-,274	-,081	-,108	,063
K30	,709	-,104	,235	-,101	-,046
K18	,697	-,174	,140	-,089	-,023
K27	,677	-,498	-,100	-,152	-,015
K15	,665	,102	,181	-,121	-,476
K3	,663	-,224	-,262	,044	-,052
K21	,652	-,032	,295	,013	-,183
K13	,648	-,246	-,118	,085	-,205
K22	,646	-,253	,224	,188	,271
K6	,643	,343	,103	,423	,253
K23	,643	-,327	,208	,127	,196
K5	,638	,361	-,291	-,038	,133
K8	,632	-,159	-,374	,262	,048
K10	,628	,476	-,230	-,270	,060
K24	,623	-,127	,254	,188	-,017
K14	,621	,173	,185	,016	-,433
K1	,614	,193	-,139	,188	-,209
K7	,600	,321	-,229	,488	,119
K9	,586	-,275	-,396	,025	,150
K17	,576	,250	,364	,139	,065
K11	,558	,392	-,310	-,373	,260
K26	,492	-,008	,367	-,215	,254
K12	,490	,353	-,440	-,270	,127
K29	,475	,324	,209	-,004	-,147
K2	,445	,403	-,240	,019	-,347
K31	,424	,397	,283	-,060	,295
K28	,410	,190	,368	-,318	,360



Tablo 3.4'deki kurumsallaşma ölçeğinin özdeğer ve varyans tablosu incelendiğinde, kurumsallaşma ölçeğinin faktör analizinde 1. faktörün varyansın %37.138' ini, 2. Faktörün %8.722'sini, 3. faktörün % 6.535'ini, 4. Faktörün % 5.059'unu , 5. Faktörün ise % 4.766'sını açıkladığı anlaşılmaktadır. Bu bulgu, ölçeğin genel bir faktöre de sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo 3.4: Kurumsallaşma Ölçeği Özdeğer ve Varyans Tablosu**

<b>Öz Başlangıç</b>			
<b>Bileşen</b>	<b>Toplam</b>	<b>Varyansın Yüzdesi</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
1	11,147	37,138	37,138
2	2,617	8,722	45,860
3	1,960	6,535	52,395
4	1,518	5,059	57,454
5	1,430	4,766	62,220
6	,998	3,340	65,560
7	,997	3,330	68,890
8	,996	3,320	72,210
9	,850	2,834	75,042
10	,802	2,673	77,715
11	,706	2,353	80,068
12	,593	1,975	82,044
13	,559	1,864	83,907
14	,547	1,822	85,729
15	,524	1,748	87,477
16	,486	1,621	89,098
17	,430	1,432	90,531
18	,370	1,233	91,764
19	,335	1,118	92,882
20	,301	1,003	93,885
21	,285	,950	94,836
22	,242	,806	95,642
23	,225	,751	96,394
24	,217	,724	97,118
25	,194	,648	97,766
26	,171	,571	98,336
27	,158	,527	98,864
28	,137	,456	99,319
29	,108	,361	99,681
30	,096	,319	100,000

Kurumsallaşma ölçeğinde alt boyut bulunmamaktadır. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli görülebilir (Kırtak, b.t.:18).

## A.2. GÜVENİLİRLİK

### Test Maddelerinin Güvenilirliği

Araştırmada, test maddelerinin güvenilirliği madde- toplam korelasyonu ile araştırılmıştır.

### Madde – Toplam Puan Korelasyonu

Araştırmada her iki ölçek için madde ve ölçek puanları üzerinde madde analizi yapılmıştır. Madde analizi yapılmasının amacı, incelenen özellikle ilişkisi güçlü veya ayırt edici olan maddelerin tespit edilmesidir. Madde analizi ile ölçme aracını oluşturan soruların ölçme aracının bütünüyle ne derecede ilişkili oldukları tespit edilir. Yüksek ilişkililik, ölçülen teorik yapıyla bağlantının da yüksek olduğunu gösterir.

Maddenin aynı niteliği ölçüp ölçmediği konusunda karar verebilmek için yapılan korelasyona dayalı madde analizinde her maddeye ait puan dizisi ile ölçeğin puan dizisi arasında Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı hesaplanmaktadır. Literatürde bu korelasyon katsayısının 0,25 ten küçük olmaması önerilmektedir (Yarar, 2008:149). Araştırmamızda, Likert tipi ölçekleri de ölçek puanı ile ilişkisi düşük maddelerin ölçülmek istenen özelliğin ölçülmesine pek az katkıda bulunacağı gerekçesi ile, 0,40 değerinden küçük olan korelasyonlara sahip maddelerin ölçeklerden çıkarılmasına karar verilmiştir. Bunun için her madde için o madde üzerinden ölçeği yanıtlayan grubunun aldığı puanların, ölçeği yanıtlayan grubun bütün ölçek maddeleri üzerinden aldığı toplam puanlarla korelasyonu hesaplanmıştır. Elde edilen korelasyon değerleri Tablo 3.5’de görülmektedir. Korelasyon analizi sonucunda her iki ölçek için de tüm maddeler için madde toplam ölçek korelasyonu 0,4 değerinden büyük olup 0,001 düzeyinde önemli bulunmuştur. Bu nedenle ölçeklerde bulunan ifadelerden hiçbiri ölçeklerden çıkartılmamıştır.

Tablo 3.5: Kurumsallaşma Ölçeği Madde – Ölçek Puan Korelasyonları

Madde No	Madde Korelasyonu	Madde No	Madde Korelasyonu
K1	0,412*	K17	0,566*
K2	0,510*	K18	0,630*
K3	0,592*	K19	0,647*
K5	0,634*	K20	0,647*
K6	0,426*	K21	0,609*
K7	0,477*	K22	0,580*
K8	0,574*	K23	0,567*
K9	0,507*	K24	0,574*
K10	0,635*	K25	0,715*
K11	0,551*	K26	0,449*
K12	0,478*	K27	0,577*
K13	0,580*	K28	0,476*
K14	0,591*	K29	0,488*
K15	0,622*	K30	0,636*
K16	0,750*	K31	0,469*

\* p&lt;1

Tablo 3.5'e göre, ölçekte yer alan tüm maddeler için madde- toplam korelasyonların 0.412 ile 0.750 arasında değiştiği görülmektedir.

Geçerlilik ve güvenilirlikle ilgili tablolar incelendiğinde; kurumsallaşma ölçeğinin bütün maddelerinin p<1 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Ölçek maddelerin güvenilirlikleri madde-toplam puan korelasyonu ile incelenmiş ve sonuç olarak kurumsallaşma ölçeğindeki maddelerin güvenilirliklerinin yüksek ve aynı niteliği ölçmeye yönelik oldukları söylenebilir.

### **Ölçeklerin Güvenilirliği (Tutarlılık)**

Ölçeklerin güvenilirliğini ortaya çıkarmak için ölçeklerin Cronbach alfa katsayıları ve ölçeklerin iki yarı test güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

### **Ölçeklerin Cronbach Alfa Katsayıları**

Ölçeğin maddeleri birbirleriyle karşılıklı ilişki içinde olup bir bütün oluşturmalarıdır. Bunu sınamanın yöntemleri arasında yarıya bölme katsayısı, Kuder- Richardson yöntemi ve Cronbach alfa katsayısı hesaplaması kullanılmaktadır. Bunların hepsi bir ölçeğin içerdiği maddelerin birbirleriyle ilişkilerini gösterir. İçsel tutarlılık, ölçme aracı sorularının kendi içlerinde ne kadar birbirleriyle ilişkili olduklarını, ne kadar homojen bir soru grubu oluşturduklarını tespit eder. İçsel tutarlılık, alfa katsayısı (Cronbach alfası) hesaplanarak bulunur. Alfa katsayısı, ölçme aracındaki farklı soruların aynı niteliği ölçerken birbirlerini ne kadar tamamladıklarını tespit eder (Akt. Yarar, 2008:140).

Araştırmada kullanılan kurumsallaşma ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı Tablo 3.6'da gösterilmiştir.

**Tablo 3.6: Kurumsallaşma Ölçeği Cronbach Alfa Katsayısı**

	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Cronbach alfa katsayısı</b>
Kurumsallaşma Ölçeği	30	0.93

Ölçek faktörlerinin Cronbach alfa katsayıları Tablo 3.7’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.7: Kurumsallaşma Ölçeği Faktörlerinin Cronbach Alfa Katsayıları**

	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Cronbach alfa katsayısı</b>
Faktör 1	16	0.91
Faktör 2	5	0.82
Faktör 3	4	0.85
Faktör 4	3	0.62
Faktör 5	2	0.83
Kurumsallaşma Ölçeği	30	0.93

#### **Yarıya – Bölüm Güvenilirliği ( İki Yarı Test Güvenirlik Katsayıları)**

Yarıya-bölüm güvenilirliği, bir ölçme aracını oluşturan soruların iki ayrı gruba bölünüp bu iki ayrı soru grubu arasındaki korelasyonun tespit edilmesini içerir. Bu yöntemle ölçme aracını oluşturan soruların hepsinin aynı niteliği ölçüp ölçmedikleri test edilmiş olur. Eğer iki ayrı soru grubu arasındaki korelasyon yüksekse ölçme aracının bütününe birbiriyle yakından ilişkili sorulardan oluştuğu sonucuna varılır (Yarar, 2008: 141).

Bilgisayar ortamında SPSS programı kullanılarak yapılan Spearman Brown iki yarı test korelasyon analizi sonucunda ilk ve ikinci yarı alfa katsayıları Tablo 3.8’ de gösterilmiştir.

**Tablo 3.8: Spearman Brown İki Yarı Test Korelasyon Analizi Sonuçları**

<b>Ölçekler</b>	<b>Birinci Yarı</b>		<b>İkinci Yarı</b>	
	<b>N</b>	<b>Alfa</b>	<b>N</b>	<b>Alfa</b>
<b>Kurumsallaşma</b>	15	0,89	15	0.89

Her iki yarımın alfa değerlerine göre, ölçek güvenilir bulunmuştur.

## B. MARKAŞMA ÖLÇEĞİNİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

### B.1. GEÇERLİLİK

#### Markalaşma Ölçeğinin Faktör Analizi

- *Ölçekteki verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının incelenmesi:*

Markalaşma ölçeğinin geçerlilik çalışmalarında ölçme aracının uygulanması sonucu elde edilen verilerin örneklem grubuna uygunluğu 0.001 düzeyinde , KMO değeri 0.92, Barlett Testi anlamlılık değeri ise 1,424 ( $p=0,000$ ) olarak bulunmuştur. Sonuç olarak markalaşma ölçeğinde, verilerin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilir.

- *Markalaşma ölçeğindeki değişkenlerin ortak varyanslarının incelenmesi,*

Markalaşma ölçeğindeki değişkenlerin ortak varyansları incelenmiş olup Tablo 3.9'da gösterilmiştir. Görüldüğü gibi, ölçeklerdeki değişkenlerden ortak varyansı 0,50'nin altında olan değişken yoktur. Tüm değişkenlerin ortak varyansları 0,626'nın üzerindedir ve ortak varyans değeri 1'in altındadır. Sonuç olarak faktör analizi sonucunda ölçekten hiçbir maddenin çıkarılamayacağı ve veri setinin de yeterli olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.9: Markalaşma Ölçeği Ortak Varyans Tablosu (Communalities)**

Madde No	Başlangıç	Ortak Varyans
M1	1,000	,764
M2	1,000	,821
M3	1,000	,676
M4	1,000	,733
M5	1,000	,721
M6	1,000	,760
M7	1,000	,657
M8	1,000	,657
M9	1,000	,626
M10	1,000	,828
M11	1,000	,901
M12	1,000	,748
M13	1,000	,863

➤ *Maddelerin yer aldığı faktörlerin ve yük değerlerinin belirlenmesi*

Markalaşma ölçeğinin Tablo 3.10'da faktör analizi sonuçlarından olan Component Matrixi incelendiğinde ise ölçekteki maddelerin tamamının birinci faktör yük değerlerinin 0.77 ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bulgu, ölçeğin genel bir faktöre de sahip olduğunu gösterir.

**Tablo 3.10: Markalaşma Ölçeği Faktör Yük Değerleri (Component Matrix Tablosu)**

	Bileşen	
	1	2
<b>M2</b>	,845	,326
<b>M13</b>	,834	-,410
<b>M12</b>	,825	-,260
<b>M4</b>	,819	,250
<b>M6</b>	,818	,302
<b>M11</b>	,805	-,503
<b>M10</b>	,801	-,433
<b>M3</b>	,798	,196
<b>M7</b>	,794	,163
<b>M8</b>	,781	-,217
<b>M1</b>	,781	,392
<b>M9</b>	,777	-,152
<b>M5</b>	,770	,357

Markalaşma ölçeğinin özdeğer istatistiği incelendiğinde ise, markalaşma ölçeğinin faktör analizinde 1. faktörün varyansın % 64.637'sini, 2. faktörün % 10.403'ünü açıkladığı görülmektedir.

Markalaşma ölçeğinde döndürme öncesinde birinci faktörün yol açtığı varyansın % 64.637 olması da genel faktörün başka bir kanıtıdır.

**Tablo 3.11: Markalaşma Ölçeği Özdeğer ve Varyans Tablosu**

<b>Başlangıç</b>			
<b>Bileşen</b>	<b>Toplam</b>	<b>Varyans Yüzdesi</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
<b>1</b>	<b>8,403</b>	<b>64,637</b>	<b>64,637</b>
<b>2</b>	<b>1,352</b>	<b>10,403</b>	<b>75,039</b>
3	,726	5,585	80,625
4	,575	4,422	85,046
5	,400	3,075	88,121
6	,344	2,645	90,766
7	,285	2,196	92,963
8	,239	1,837	94,800
9	,193	1,484	96,284
10	,167	1,284	97,567
11	,125	,965	98,533
12	,099	,760	99,293
13	,092	,707	100,000

Araştırmada yapılan geçerlilik çalışmaları genel olarak gözden geçirildiğinde, markalaşma ölçeğinin geçerli bir ölçek olduğuna, karar verilmiştir.

## **B.2. GÜVENİLİRLİK**

### **Test Maddelerinin Güvenilirliği**

Araştırmada, test maddelerinin güvenilirliği madde- toplam puan korelasyonu ile araştırılmıştır.

#### **Madde – Toplam Puan Korelasyonu**

Araştırmada markalaşma ölçeği için madde ve ölçek puanları üzerinde madde analizi yapılmıştır. Madde analizi yapılmasının amacı, incelenen özellikle ilişkisi güçlü veya ayırt edici olan maddelerin ölçeğe konulmak üzere seçilmesidir. Madde analizi ile ölçme aracını oluşturan soruların ölçme aracının bütünüyle ne derecede ilişkili oldukları tespit edilir. Yüksek ilişkililik, ölçülen teorik yapıyla bağlantının da yüksek olduğunu düşündürür.

Maddenin aynı niteliği ölçüp ölçmediği konusunda karar verebilmek için yapılan korelasyona dayalı madde analizinde her maddeye ait puan dizisi ile



ölçeğin puan dizisi arasında Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı hesaplanmaktadır. Literatürde bu korelasyon katsayısının 0,25 ten küçük olmaması önerilmektedir. Araştırmada, Likert tipi ölçekleri de ölçek puanı ile ilişkisi düşük maddelerin ölçülmek istenen özelliğin ölçülmesine pek az katkıda bulunacağı gerekçesi ile, 0,40 değerinden küçük olan korelasyonlara sahip maddelerin ölçeklerden çıkarılmasına karar verilmiştir. Bunun için her madde için o madde üzerinden ölçeği yanıtlayan grubunun aldığı puanların, ölçeği yanıtlayan grubun bütün ölçek maddeleri üzerinden aldığı toplam puanlarla korelasyonu hesaplanmıştır. Korelasyon analizi sonucunda her iki ölçek için de tüm maddeler için madde toplam ölçek korelasyonu 0,4 değerinden büyük olup 0,001 düzeyinde önemli bulunmuştur. Bu nedenle ölçeklerde bulunan ifadelerden hiçbiri ölçeklerden çıkartılmamıştır.

**Tablo 3.12: Markalaşma Ölçeği Madde – Ölçek Puan Korelasyonları**

<b>Madde No</b>	<b>Madde Korelasyonu</b>
<b>M1</b>	0,741*
<b>M2</b>	0,815*
<b>M3</b>	0,760*
<b>M4</b>	0,784*
<b>M5</b>	0,728*
<b>M6</b>	0,783*
<b>M7</b>	0,759*
<b>M8</b>	0,740*
<b>M9</b>	0,737*
<b>M10</b>	0,759*
<b>M11</b>	0,763*
<b>M12</b>	0,785*
<b>M13</b>	0,796*

\* p<1

Tablo 3.12`ye göre, ölçekte yer alan tüm maddeler için madde- toplam korelasyonların 0.728 ile 0.815 arasında değiştiği görülmektedir.

Geçerlilik ve güvenirlilikle ilgili tablolar incelendiğinde; markalaşma ölçeğindeki bütün maddelerin p<1 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Ölçek maddelerinin güvenilirlikleri madde-toplam puan korelasyonu ile incelenmiş ve sonuç olarak markalaşma ölçeğindeki maddelerin güvenilirliklerinin yüksek ve aynı niteliği ölçmeye yönelik oldukları söylenebilir.

### **Ölçeklerin Güvenilirliği (Tutarlılık)**

Ölçeklerin güvenilirliğini ortaya çıkarmak için ölçeklerin Cronbach alfa katsayıları ve ölçeklerin iki yarı test güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

### **Ölçeklerin Cronbach Alfa Katsayıları**

Ölçeğin maddeleri birbirleriyle karşılıklı ilişki içinde olup bir bütün oluşturmalıdır. Bunu sınamanın yöntemleri arasında yarıya bölme katsayısı, Kuder- Richardson yöntemi ve Cronbach alfa katsayısı hesaplaması kullanılmaktadır. Bunların hepsi bir ölçeğin içerdiği maddelerin birbirleriyle ilişkilerini gösterir. İçsel tutarlılık, ölçme aracı sorularının kendi içlerinde ne kadar birbirleriyle ilişkili olduklarını, ne kadar homojen bir soru grubu oluşturduklarını tespit eder. İçsel tutarlılık, alfa katsayısı (Cronbach alfası) hesaplanarak bulunur. Alfa katsayısı, ölçme aracındaki farklı soruların aynı niteliği ölçerken birbirlerini ne kadar tamamladıklarını tespit eder (Yarar, 2008:140).

Araştırmada kullanılan markalaşma ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı Tablo 3.13'de gösterilmiştir.

**Tablo 3.13: Markalaşma Ölçeklerinin Cronbach Alfa Katsayıları**

	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Cronbach alfa katsayısı</b>
Markalaşma Ölçeği	13	0.95

Markalaşma Ölçeğinin faktörlerinin Cronbach alfa katsayıları Tablo 3.14`de gösterilmiştir.

**Tablo 3.14: Markalaşma Ölçeği Faktörlerinin Cronbach Alfa Katsayıları**

	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Cronbach alfa katsayısı</b>
Faktör1	7	0.94
Faktör 2	6	0.93
Markalaşma Ölçeği	13	0.95

**Yarıya – Bölüm Güvenilirliği ( İki Yarı Test Güvenirlik Katsayıları)**

Yarıya-bölüm güvenilirliği, bir ölçme aracını oluşturan soruların iki ayrı gruba bölünüp bu iki ayrı soru grubu arasındaki korelasyonun tespit edilmesini içerir. Bu yöntemle ölçme aracını oluşturan soruların hepsinin aynı niteliği ölçüp ölçmedikleri test edilmiş olur. Eğer iki ayrı soru grubu arasındaki korelasyon yüksekse ölçme aracının bütününe birbiriyle yakından ilişkili sorulardan oluştuğu sonucuna varılır (Yarar, 2008: 141).

Bilgisayar ortamında SPSS programı kullanılarak yapılan Spearman Brown iki yarı test korelasyon analizi sonucunda ilk ve ikinci yarı alfa katsayıları Tablo 3.15`de gösterilmiştir.

**Tablo 3.15: Spearman Brown İki Yarı Test Korelasyon Analizi Sonuçları**

<b>Ölçekler</b>	<b>Birinci Yarı</b>		<b>İkinci Yarı</b>	
	<b>N</b>	<b>Alfa</b>	<b>N</b>	<b>Alfa</b>
<b>Markalaşma</b>	7	0,94	6	0,93

Her iki yarının alfa değerlerine göre, markalaşma ölçeğinin güvenilir olduğu için markalaşma ölçeği güvenilir bulunmuştur.

Yukarıda da belirtildiği gibi yöneticilerin, özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma ve markalaşma durumlarını değerlendirmelerini içeren sorularda 5’li Likert Ölçeği kullanılmış olup, ölçekte kullanılan puanlama aşağıda gösterilmiştir.

Kesinlikle katılmıyorum	1
Katılmıyorum	2
Kararsızım	3
Katılıyorum	4
Kesinlikle katılıyorum	5

Anketin ilk bölümünde anketi yanıtlayan yöneticilerin sosyodemografik özelliklerini belirleyen sorular yer almaktadır. Araştırmada sorgulanan sosyodemografik özellikler arasında, eğitim yönetimi konusunda eğitim alıp almadığı yer almaktadır.

Ankette yer alan ve özel eğitim ve öğretim kurumlarının özelliklerini belirleyen sorular arasında ise; kuruluş yılı, aile kuruluşu olup olmadığı, yazılı misyon, vizyon ve organizasyon el kitaplarının bulunup bulunmadığı yer almaktadır.

### 3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Kurumsallaşma ve markalaşma ölçeklerinin uygulanabilmesi için öncelikle Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gereken izin (EK-4) alındıktan sonra örnekleme bulunan özel özel eğitim ve öğretim kurumlarındaki yönetim kadrosunda çalışan kişilere uygulanmıştır.

Araştırma aracı (anket formu) özel eğitim ve öğretim kurumu yönetiminden izin alınarak doldurulmuştur. Uygulama öncesi, anket formunu dolduracak olan özel eğitim ve öğretim kurumu yöneticilerine araştırmanın amacı ve gerekli diğer açıklamalar yapılmıştır.

Her özel eğitim ve öğretim kurumunu temsilen birer adet form doldurulmuştur. Formu yanıtlama kitlesi olarak yönetim kurulu başkanı/ üyesi, müdür- müdür yardımcısı, kurucu müdür gibi tepe yönetim grubu seçilmiştir. Bunun nedeni ise

kurumsallaşma ve markalaşma çalışmalarında karar verici ve sorumluluk alanların bu grup içinde bulunmasıdır.

### 3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırmadan elde edilen anket formlarındaki veriler, bilgisayar ortamına aktarılarak analize dahil edilmiştir. Araştırmada verilerin analizi için SPSS 16.0 programı kullanılmıştır.

Anket formundaki özel eğitim ve öğretim kurumlarına ve yöneticilere yönelik bilgiler, örneklemin niteliğini açıklamak amacıyla frekans dağılımı ve yüzdelerle analiz edilmiştir.

Ölçeklerin geçerliliğini araştırmak, faktörleri belirlemek için faktör analizinden, ölçek maddelerinin güvenilirliğini araştırmak için Cronbach alfa katsayıları ve iki yarı test güvenilirlik katsayılarından ve ölçeklerin güvenilirliklerini belirlemek için de madde-toplam puan korelasyonundan yararlanılmıştır.

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeyleri ile markalaşma düzeyleri arasında ilişki olup olmadığı, Pearson momentler çarpımı korelasyon tekniği ile, kurumsallaşmanın markalaşma üzerine etkisi ise basit regresyon analizi ile araştırılmıştır.

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile kuruluş yılları arasında bir ilişki olup olmadığı Pearson momentler çarpımı korelasyon tekniği ile, kurumların markalaşma düzeyi ile yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alıp alma durumuna göre değişip değişmediğini t-testi ile, kurumun markalaşma düzeyinin kurumun bir aile kuruluşu olma durumuna göre değişip değişmemesini t-testi ile, kurumun markalaşma düzeyinin kurumda yazılı misyon ve vizyon ifadesinin bulunma durumuna göre değişip değişmediği t-testi ile, kurumun markalaşma düzeyinin kurumda organizasyon el kitabının bulunma durumuna göre değişip değişmediği t-testi ile, kurumun markalaşma düzeyinin kurumun logosunun bulunma durumuna göre değişip değişmediği non-parametrik t-testi ile, kurumun markalaşma düzeyinin kurumun logo patentinin bulunma durumuna göre değişip değişmediği t-testi ile, kurumun markalaşma düzeyinin kurumun isim patentinin bulunma

durumuna göre değişip değişmediği t-testi ile ve kurumun markalaşma düzeyinin kurumun sloganının bulunma durumuna göre değişip değişmediği de yine t-testi ile araştırılmıştır.

Bu analizler sonucunda manidarlık düzeyi  $P < 0,05$  olarak kabul edilmiştir. Balcı'ya (2004) göre eğitim araştırmalarında bu düzey manidarlık düzeyi olarak kabul edilmiştir (Akt. Yılmaz, 2006:94).

## BÖLÜM IV

### BULGULAR

Araştırmadan elde edilen verilerinin incelenmesinde ve değerlendirilmesinde aşağıdaki gibi bir yol izlenmiştir.

İlk olarak; araştırmaya katılan özel eğitim ve öğretim kurumlarının yöneticilerinin sosyodemografik özellikleri ile özel eğitim ve öğretim kurumları hakkında verdikleri bilgilerin frekans dağılımları ve yüzdeleri incelenmiştir.

Daha sonra, araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu amaçla önce; Kurumsallaşma ölçeğinin geçerliliğini araştırmak için faktör analizi ve yine kurumsallaşma ölçeğindeki maddelerin güvenilirlik analizi ve kurumsallaşma ölçeğinin güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Markalaşma ölçeği için aynı şekilde önce markalaşma ölçeğinin geçerliliğini araştırmak için faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra markalaşma ölçeğindeki maddelerin güvenilirlik analizi ve markalaşma ölçeğinin güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Son olarak özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşması ile kurumsallaşmaları arasında bir ilişki olup olmadığı ve kurumların markalaşma düzeylerinin diğer bazı değişkenler açısından değişip değişmediği test edilmiştir.

#### 4.1. Özel Eğitim Ve Öğretim Kurumlarının Yöneticilerinin

##### Sosyodemografik Özellikleri

Sosyodemografik özelliklerin dağılımlarında, yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alma durumlarının frekansları belirtilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alma durumları Tablo 4.1'de gösterilmiştir. Yöneticilerin % 59.3'ü (n= 67) eğitim yönetimi konusunda bir eğitim aldığını, % 40.7'si (n= 46) almadığını belirtmiştir.

**Tablo 4.1:Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Konusunda Eğitim Alma Durumlarının Dağılımı**

	Frekans	%
<b>Evet</b>	67	59.3
<b>Hayır</b>	46	40.7
<b>Toplam</b>	113	100

#### 4.2. Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Organizasyonel Özellikleri

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının yöneticilerinin %36.3'ü (n=41) buldukları özel eğitim ve öğretim kurumlarının “aile kuruluşu” olduğunu, %63.7'si (n=72) ise “aile kuruluşu olmadığını” belirtmişlerdir.

Araştırma sonucuna göre özel eğitim ve öğretim kurumlarının % 39'unun (n=44) yazılı bir misyonu ve vizyonu bulunmakta, % 61'inin ise bulunmamaktadır.

Araştırmaya katılan özel eğitim ve öğretim kurumlarının % 34.5'inde (n=39) organizasyon el kitabı olduğu, % 65.5'inde (n=74) olmadığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.2'de de görüldüğü gibi, araştırma kapsamındaki özel eğitim ve öğretim kurumlarının nerdeyse tamamının logosunun bulunmaktadır.

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının neredeyse tamamının logosunun olmasına karşılık sadece % 57.9'u (n= 62) logo patentini almış, %42.1'i (n= 45) ise almamıştır.

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının % 71.7'si (n= 81) isim patentini almış, % 28.3'ü (n= 32) ise almamıştır.

Tablo 4.2'de görüldüğü gibi, özel eğitim ve öğretim kurumlarının %76.1'inin (n= 86) belirli bir sloganı bulunurken, %23.9'unun sloganı bulunmamaktadır.

Sloganı bulunan özel eğitim ve öğretim kurumlarından bu sloganlarını yazılı olarak ifade etmeleri istenmiş, bu sloganlar da Ek 2'de gösterilmiştir.



Tablo 4.2: Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Organizasyonel Özellikleri

	Frekans	%
Aile Kuruluşu	41	36.3
Aile Kuruluşu Değil	72	63.7
<b>Toplam</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Yazılı Misyon ve Vizyon Var	44	39.0
Yazılı Misyon ve Vizyon Yok	69	61.0
<b>Toplam</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Organizasyon El Kitabı Var	39	34.5
Organizasyon El Kitabı Yok	74	65.5
<b>Toplam</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Logo Var	107	94.7
Logo Yok	6	5.3
<b>Toplam</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Logo Patenti Var	62	57.9
Logo Patenti Yok	45	42.1
<b>Toplam</b>	<b>107</b>	<b>100</b>
İsim Patenti Var	81	71.7
İsim Patenti Yok	32	28.3
<b>Toplam</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Slogan Var	86	76.1
Slogan Yok	27	23.9
<b>Toplam</b>	<b>113</b>	<b>100</b>

### 4.3. Kurumsallaşma ve Markalaşma Düzeyi Arasındaki İlişki Analizi

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeyleri ve markalaşma düzeyleri arasındaki ilişki, Pearson momentler çarpımı korelasyon tekniği ile araştırılmıştır.

Araştırmada, Pearson momentler çarpımı korelasyon tekniğinde korelasyon değeri (r ) 0.25 ve altında çıkması durumunda, değişkenler arasındaki ilişkinin zayıf olması gerekçesi ile reddedilmesine karar verilmiştir.

**Tablo 4.3: Eğitim Kurumunun Kurumsallaşma Değişkeni İle Markalaşma Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizine Ait Bulgular Tablosu**

Markalaşma	r	P
Kurumsallaşma	0,367	,000

Pearson momentler çarpımı korelasyon tekniği analizi sonucunda, özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma ile markalaşmaları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Korelasyon katsayısının 0.25`den büyük olması da ( $r = 0.367$ ,  $p < 0.05$ ) bunun göstergesidir.

Korelasyon analizi sonuçlarına ek olarak ölçek ortalamaları da görülmektedir. Tablo 4.4`de kurumsallaşma ve markalaşma ölçeği ortalamaları yer almaktadır.

**Tablo 4.4: Ölçeklerin Ortalamaları**

	En Düşük ve En Yüksek Puan	$\bar{X}$	Ss
<b>Kurumsallaşma Ölçeği</b>	1,00 – 5,00	3,98	1,06
<b>Markalaşma Ölçeği</b>	1,00 – 5,00	3,95	1,18

Tablo 4.4`te görüldüğü gibi özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma ve markalaşma düzeyleri genel olarak ortanın üzerindedir. Bu yüzden özel eğitim ve

öğretim kurumlarının kurumsallaşma ve markalaşma düzeylerinin iyi durumda olduğu söylenebilir.

Özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerinin, markalaşma düzeylerine etkisini incelemek için literatür incelemesi sonucundaki elde edilen verilere göre, kurumsallaşma düzeyi değişkeni bağımsız değişken, markalaşma düzeyi ise bağımlı değişken olarak kabul edilmiştir. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeyinin markalaşma düzeylerine etkilerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon analizi sonuçları Tablo 4.5`te gösterilmiştir.

**Tablo 4.5: Regresyon Analizi Sonuçları**

<b>Markalaşma</b>	<b>B</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>T</b>	<b>P</b>
Kurumsallaşma	1,707	,135	3,122	0,002*

\* p<0.05

Analiz sonucuna göre, özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeyleri, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Markalaşma düzeyine ilişkin toplam varyansın yaklaşık %14`ünün (**R<sup>2</sup>**), kurumsallaşma düzeyi ile açıklandığı ifade edilebilir.

Yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına göre; özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma ve markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir deyişle; markalaşma düzeylerini arttırmak isteyen özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerini arttırmaları gerekmektedir.

#### 4.4. Markalaşma Düzeyi İle Bazı Değişkenler Arasındaki İlişki Analizleri

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise: özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşması ile kuruluş yılı arasındaki ilişkidir. Bu ilişkiyi araştırmak için pearson momentler çarpımı korelasyon tekniği analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.6: Eğitim Kurumunun Kuruluş Yılı Değişkeni İle Markalaşma Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizine Ait Bulgular Tablosu**

Markalaşma	r	P
Kuruluş Yılı	,115	,225*

Pearson momentler çarpımı korelasyon tekniği analizi sonucunda, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşması ile kuruluş yılları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Korelasyon katsayısı 0.25`den küçük  $r = 0.115$ , anlamlılık değeri ise  $p = 0.225$  yani  $p > 0,05$  olarak bulunmuştur.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeylerinin, yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alıp almamasına göre farklılaşıp farklılaşmadığıdır. Bu farkın olup olmadığını anlamak için t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.7: Eğitim Kurumlarının Yöneticilerinin Eğitim Yönetimi Konusunda Eğitim Alma Durumu Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları**

Eğitim Yönetimi Konusunda Eğitim Alma Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Evet	67	4,11	,84	2,220	,028
Hayır	46	3,71	1,04		

Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim yönetimi konusunda eğitim alanların ortalamalarının eğitim yönetimi konusunda eğitim almayanların ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı

yoksa gerçek bir artışın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için t-test karşılaştırma tablosu incelenecektir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,028 olduğu görülmüştür. Yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p < 0,05$  olduğu için istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarının aile kuruluşu olma durumlarının, eğitim kurumlarının markalaşma düzeylerine etkisidir. Markalaşma düzeylerinin aile kuruluşu olma durumlarından etkilenip etkilenmediğini anlamak için t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.8: Eğitim Kurumlarının Aile Kuruluşu Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları**

<b>Aile Kuruluşu Olma Durumu</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Evet</b>	41	3,86	1,02	-,750	,455
<b>Hayır</b>	72	4,00	,90		

Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim kurumunun bir aile kuruluşu olmadığını belirtenlerin ortalamalarının eğitim kurumunun bir aile kuruluşu olduğunu belirtenlerin ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir artışın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için t-test karşılaştırma tablosunu incelememiz gerekir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,455 olduğu görülmüştür. Eğitim ve öğretim kurumlarının aile kuruluşu olma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p > 0,05$  olduğu için istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarının yazılı misyonlarının ve vizyonlarının olma durumlarının, eğitim kurumlarının markalaşma düzeylerine olan etkisidir. Bu etkinin olup olmadığını anlamak için t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.9: Eğitim Kurumlarının Yazılı Misyonlarının ve Vizyonlarının Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları**

<b>Yazılı Misyon ve Vizyon Olma Durumu</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Evet</b>	44	4,20	,60	2,331	,022
<b>Hayır</b>	69	3,78	1,08		

Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim kurumunun yazılı bir misyonu ve vizyonu olduğunu belirtenlerin ortalamalarının eğitim kurumunun yazılı bir misyonu ve vizyonu olmadığını belirtenlerin ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir farkın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için t-test karşılaştırma tablosunu incelememiz gerekir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,022 olduğu görülmüştür. Eğitim ve öğretim kurumlarının yazılı bir misyonu ve vizyonu olma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p < 0,05$  olduğu için istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarında organizasyon el kitabı olma durumlarının, eğitim kurumlarının markalaşma düzeylerine olan etkisidir. Bu etkinin olup olmadığını anlamak için t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.10: Eğitim Kurumlarının Organizasyon El Kitabı Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları**

<b>Organizasyon El Kitabı Olma Durumu</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Evet</b>	39	4,23	,59	2,322	,022
<b>Hayır</b>	74	3,80	1,06		

Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim kurumunda organizasyon el kitabı olduğunu belirtenlerin ortalamalarının eğitim kurumunda organizasyon el kitabı olmadığını belirtenlerin ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir farkın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için t-test karşılaştırma tablosunu incelememiz gerekir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,022 olduğu görülmüştür. Eğitim ve öğretim kurumlarında organizasyon el kitabı olma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p < 0,05$  olduğu için istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarının logolarının olma durumlarının, eğitim kurumlarının markalaşma düzeylerine olan etkisidir. Bu etkinin olup olmadığını anlamak için non-parametrik t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.11: Eğitim Kurumlarının Logolarının Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin Non-parametrik T-Testi Sonuçları**

Logo Olma Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Evet	107	4,02	,86	3,679	,011
Hayır	6	2,64	1,48		

Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim kurumunun logosu olduğunu belirtenlerin ortalamalarının eğitim kurumunun logosu olmadığını belirtenlerin ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir farkın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için non-parametrik t-test istatistik tablosunu incelememiz gerekir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,011 olduğu görülmüştür. Eğitim ve öğretim kurumlarının logolarının olma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p < 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarının logo patentlerinin olma durumlarının, eğitim kurumlarının markalaşma düzeylerine olan etkisidir. Bu etkinin olup olmadığını anlamak için t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.12: Eğitim Kurumlarının Logolarının Patenti Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları**

Logo Patenti Olma Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Evet	63	4,04	,97	1,300	,196
Hayır	44	3,81	,90		

Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim kurumunun logo patentini olduğunu belirtenlerin ortalamalarının eğitim kurumunun logo patentini olmadığını belirtenlerin ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir farkın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için t-test karşılaştırma tablosunu incelememiz gerekir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,196 olduğu görülmüştür. Bu değer 0,05'den büyük olduğu için, eğitim ve öğretim kurumlarının logo patentlerinin olma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p > 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarının isim patentlerinin olma durumlarının, eğitim kurumlarının markalaşma düzeylerine olan etkisidir. Bu etkinin olup olmadığını anlamak için t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.13: Eğitim Kurumlarının İsim Patentlerinin Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklılaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları**

İsim Patenti Olma Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Evet	81	4,04	,84	1,694	,093
Hayır	32	3,71	1,15		



Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim kurumunun isim patenti olduğunu belirtenlerin ortalamalarının eğitim kurumunun isim patenti olmadığını belirtenlerin ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir farkın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için t-test karşılaştırma tablosunu incelememiz gerekir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,093 olduğu görülmüştür. Eğitim ve öğretim kurumlarının isim patentlerinin olma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p>0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.

Araştırması yapılan bir diğer değişken ise; özel eğitim ve öğretim kurumlarının sloganlarının olma durumlarının, eğitim kurumlarının markalaşma düzeylerine olan etkisidir. Bu etkinin olup olmadığını anlamak için t test analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.14: Eğitim Kurumlarının Sloganlarının Olup Olmama Değişkenine Göre Markalaşma Düzeyinin Farklaşmasına İlişkin T-Testi Sonuçları**

Slogan Olma Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Evet	86	4,04	,89	1,888	,062
Hayır	27	3,65	1,08		

Tabloda anketi cevaplayan yöneticilerden eğitim kurumunun sloganı olduğunu belirtenlerin ortalamalarının eğitim kurumunun sloganı olmadığını belirtenlerin ortalamalarından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir farkın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için t-test karşılaştırma tablosunu incelememiz gerekir.

Tablonun anlamlılık sütununu incelediğimizde bu değer 0,062 olduğu görülmüştür. Eğitim ve öğretim kurumlarının sloganlarının olma durumları ile kurumların markalaşması arasındaki ilişkinin  $p>0,05$  olduğu için istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.

## **BÖLÜM V**

### **TARTIŞMA VE YORUM**

Bu bölümde özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşmasının, özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerinden etkilenip etkilenmediği ve bazı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ile ilgili bulgular tartışılmış ve yorumlanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkenlerine ait bulgular sırasıyla verilerek tartışma ve yorum yapılmıştır.

#### **1. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile kurumsallaşma düzeyleri arasındaki ilişki;**

Araştırmada ilk olarak korelasyon analizi yapılarak kurumsallaşma ile markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki ( $r = 0.367$ ,  $p < 0.001$ ) bulunmuştur. İkinci olarak regresyon analizi ile incelenmesi sonucu, özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerinin, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Markalaşma düzeyine ilişkin toplam varyansın yaklaşık %13.5'inin ( $R^2$ ), kurumsallaşma düzeyi ile açıklandığı ifade edilebilir.

Globalleşen dünyamızda işletmelerin en büyük amacı; kurumsallaşmak ve markalaşmaktır. Bu süreç işletmelerde verimliliği artıracak orta ve uzun vadede istikrar sağlayacaktır. Kurumsallaşmak ve markalaşmak, bir işletme için sürekli geliştirilmesi gereken bir olgu haline gelmiştir. İşletmeler ürünlerinde sunduğu fayda ve kalite ile farklılaşarak rakiplerine göre bir adım daha öne çıkmaya çalışırlar. Dolayısıyla ürettikleri ürünün her zaman bulunmasını kolaylaştırarak etkili satış taktikleri geliştirirler. Kurumsal kültürünü oluşturamamış işletmeler, kurumsallaşma ve markalaşma sürecini tamamlayamazlar. Bu tür işletmeler serbest piyasa koşullarında rekabet gücünü kaybeder ve büyük sıkıntılar çekerler ([www.fuska.com.tr](http://www.fuska.com.tr)).

Kurumsallaşma operasyonu başlatılan ve sonlandırılan bir proje olamaz. Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine göre firmanın yapısı sürekli yenilenmesi gerekeceğinden kurumsallaşma asla bitmez, bitmemeli. Markalaşma için de aynı şey

geçerlidir. Her ikisi de bir işletme için sürekli geliştirilmesi ve üzerine yatırım yapılması gereken konulardır (Şaylan, 2008:2).

Kurumsallaşma düzeyleri yüksek olan kurumlar halk tarafından daha iyi bilinmektedir ve daha çok tercih edilmektedir. Bunun sebeplerinden birisi de kurumsallaşma düzeyleri yüksek olan kurumların sağladıkları başarılarıdır. Bu sağlanan başarıdan dolayı da halk daha çok tercih etmektedir. Elde edilen bulgular ışığında Konya ili merkez ilçelerinde bulunan özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma ve markalaşmada belli bir mesafe katettikleri söylenebilir. Araştırmaya katılan özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma ve markalaşma düzeylerinin iyi düzeyde olduğu görülmektedir. Kurumsallaşma ortalaması 3,98 ve markalaşma ortalaması 3.95'tir.

## **2. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyi ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının kuruluş yılları arasındaki ilişki;**

Araştırmada yapılan korelasyon analizi sonucu, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşması ile kuruluş yılları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ( $r=0,115$ ,  $p>0,001$ ) görülmüştür.

Bilindiği gibi her sektörde kuruluş yılları eski olan kurumların marka bilinirlikleri daha fazladır. Fakat kurumlar ne kadar eski olurlarsa olsunlar, eğer markalaşma faaliyetlerine devam etmiyor ve kendilerini değişen çevre koşullarına göre yenilemiyorlarsa markalaşma düzeylerinin artmayacağı bir gerçektir.

## **3. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyi ile özel eğitim ve öğretim kurumu yöneticilerinin eğitim yönetimi konusunda eğitim alma durumları arasındaki ilişki;**

Araştırmada t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim kurumlarının markalaşma düzeyi ile yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alma durumları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu ( $p=0.028$ ,  $p<0.05$ ) anlaşılmıştır. Eğitim yönetimi konusunda eğitim almış yöneticilerin bulunduğu kurumların markalaşma düzeyinin, eğitim yönetimi konusunda eğitim almamış yöneticilerin bulunduğu kurumların markalaşma düzeyinden daha yüksek olduğu görülmüştür.

Örgütler; modern toplumun en önemli kurumlarıdır. Topluları oluşturan insanların yaşamlarının önemli bir bölümü örgütlerde geçmektedir. Yirminci yüzyılın karmaşık toplumunda hızlı teknolojik, toplumsal ve ekonomik gelişmeler karşısında örgütler daha rasyonel çalışmak durumunda kalmışlardır. Örgütlerin yönetsel faaliyetlerinde şansın, rastlantının iyi niyet ya da sağduyunun doğru sonuç verme olasılığı giderek azalmaktadır. Örgütlerde daha verimli çalışmayı ve işleyişi gerçekleştirmek üzere yönetim bilimi doğmuştur. Eğitim yönetimi bilim alanı, genel yönetim biliminin ilke, kavram ve kuramlarının eğitime ve örgütlerine uygulanmasından doğmuştur. Zira eğitim alanı ve örgütlerinin kendine özgü ayırt edici özellikleri bulunmaktadır. Eğitim yönetimi ve onun daha sınırlı bir alana uygulanması olan okul yönetiminin temel amacı ilgili oldukları eğitim örgütlerini, eğitim politikaları ve örgüt amaçları doğrultusunda verimli kılmak, yaşatmak ya da etkili bir biçimde işler tutmaktır (gokhanbas51.blogcu.com).

Eğitim Yönetimi ile amaçlanan, çalışanların görevlerini en iyi şekilde gerçekleştirebilmeleri için gereken bilgi ve beceri gereksinimlerini sağlamaktır. İnsan gücünün tüm kurum ve işletmelerde rekabet avantajı olarak öne çıktığı günümüzde kurumun misyon ve hedefini benimsemiş, iyi eğitim almış, konusunda uzman çalışanlar verimli insan gücünün temelidir (www.mdt.biz.tr).

Araştırmanın sonucunda da görüldüğü gibi eğitim yönetimi konusunda eğitim alan kişilerin yönettikleri kurumların markalaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Yirmibirinci yüzyılı yaşadığımız şu dönemde artan rekabet koşulları sonucunda profesyonelleşme gerekliliğinin kaçınılmaz olduğunu söyleyebiliriz. Yönetici olacak kişilerin yönetim konusunda eğitim almış olan kişilerden seçilmesine önem verilmektedir. Yönetim eğitiminin bu kadar önemsendiği bir devirde eğitim kurumlarının yönetimine de, eğitim yönetimi konusunda eğitim almış kişilerin tercih edilmesi son derece doğaldır. Artan rekabet koşulları içinde varlığını devam ettirmek ve daha çok tercih edilmek istenen özel eğitim ve öğretim kurumlarının da yöneticilerini seçerken eğitim yönetimi konusunda eğitim alıp almama durumlarına önem göstermeleri gerekmektedir.

#### **4. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşmasının özel eğitim ve öğretim kurumunun bir aile şirketi olup olmaması ile olan ilişkisi;**

Araştırmada t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile eğitim kurumlarının aile kuruluşu olma durumları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı ( $p=0.455$ ,  $p>0.05$ ) anlaşılmıştır.

Artık tüm sektörlerde rekabette bir adım öne çıkabilmek için markalaşmak gerekiyor. Ancak Türkiye'deki firmaların birçoğu aile şirketi olduğu için kurumsallaşma konusunda atmadığı adımı maalesef markalaşma konusunda da atamıyor. Bu nedenle de dünyadaki markalaşmış firmalar arasında hiçbir Türk firmasını göremiyoruz. Yeni yeni uzun vadeli planlar yapmaya başlayan Türk şirketleri, markalaşma konusunda da önemli adımlar atmaya başladı ([www.facebook.com/notes/lojistik-dünyası-haberler/dünya-ile-rekabette-markalaşma-şart/275375785828923](http://www.facebook.com/notes/lojistik-dünyası-haberler/dünya-ile-rekabette-markalaşma-şart/275375785828923)).

Yaptığımız araştırma bulgularına göre bir kurumun aile kuruluşu olma durumundan çok, o kurumun markalaşma düzeyini artırma yolunda yaptığı çalışmalar daha önemlidir diyebiliriz.

#### **5. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarında yazılı misyon ve vizyon bulundurma durumları arasındaki ilişki;**

Araştırmada t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile kurumlarda yazılı bir misyon ve vizyon bulunma durumları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu ( $p=0.022$ ,  $p<0.05$ ) anlaşılmıştır. Yazılı bir misyon ve vizyonları bulunan kurumların markalaşma ortalamalarının yazılı bir misyon ve vizyon bulunmayan kurumların markalaşma ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Vizyon bir kurumun tüm çalışanlarının aynı yarını hayal etmelerini, aynı amaç için bilgi ve deneyimlerini ortaya koymalarını sağlayan çok önemli bir olgudur. Misyon ise o hayale bugünden itibaren nasıl ulaşılacağını yönlendirir. Bir çok

araştırmacıya göre sıraları zaman zaman farklı kullanılmakla beraber akademik araştırmalar Vizyon'un önce tanımlanması gerektiğini, daha sonra bu Vizyona ulaşabilmek için kurumun Misyonu'nu ve bu Misyonu gerçekleştirecek stratejileri belirlemenin doğru yaklaşım olduğunu tanımlar. Bir kurum çalışanlarının tümünün sahip oldukları potansiyeli sonuna kadar kullanarak emek vermesini istiyorsa aynı hayale inanmasını sağlamalıdır. Çalıştıkları kurumun yarısına inanan insanlar içsel motivasyona sahip olarak, başarılılar. Sahiplenilmiş bir vizyon ve misyon tüm çalışanların aynı hayal için uğraş vermesi için çok önemlidir ([www.barakaconsulting.net/sayfa.php?ID=26](http://www.barakaconsulting.net/sayfa.php?ID=26)).

Kurumsallaşma ve markalaşma düzeyi yüksek olan kurumlar için misyon ve vizyon çok önemlidir. Vizyon ve misyon bir kurumun gelecekteki uzak hedeflerini ve bu hedeflere ulaşırken izleyecekleri yol ve yöntemin belirlenmesidir. Vizyon ve misyonunu belirleyen, bunu tüm çalışanlarına aktaran ve kabul ettiren kurumların markalaşma düzeylerinin artması kaçınılmazdır.

## **6. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarında organizasyon el kitabı bulunması durumu arasındaki ilişki;**

Araştırmada t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile organizasyon el kitapları bulunma durumları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu ( $p=0.022$ ,  $p<0.05$ ) anlaşılmıştır. Organizasyon el kitabı bulunan kurumların markalaşma düzeyi ortalamalarının, organizasyon el kitabı bulunmayan kurumların markalaşma düzeyi ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

İç Kontrol Sistemi dolaylı ve doğrudan tüm personelin içinde yer aldığı önemli bir işlemdir. Tüm çalışanların kendi sorumluluklarını yerine getirmesi ve görevleri dolayısıyla karşılaşılabilecekleri herhangi bir problemi kurum içi kanallar aracılığı ile üst yönetime aktarmaları etkili bir kontrolü sağlanması açısından önemlidir. Bunun için görev ve yetkilerin yazılı olarak tanımlanarak ilgili personele iletilmesi gerekmektedir. Tüm personelin iç kontrolün önemini anlaması ve aktif olarak bu sürece katılması gerektiğinden kontrol ortamı oluşturacak organizasyon el kitabı

hazırlanır. Organizasyon el kitabının hazırlanmasında hedef; işlerin doğru, hızlı, etkili, verimli ve hatasız şekilde yapılması için süreçlerin tanımlanması, iyileştirme yapılabilecek alanları belirleyerek karar alma sürecinin hızlandırılması, kontrol ortamının oluşturularak performans esaslı bütçeleme çalışmalarında doğru performans göstergeleri ile kurumun performansının ölçülebilmesidir (Sevindik, 2011:II).

Kurumsallaşmış kurumlarda, işe alınacak kişiler başvurdukları işin niteliklerini en iyi taşıyan kişilerden seçilir. Herkesin görev ve sorumlulukları belirlenir ve çalışanların tümüne duyurulur. Ayrıca kurumda, bu görev ve sorumlulukların yazılı bulunduğu bir organizasyon el kitabı bulundurulur. Bu organizasyon el kitabı gerekli olduğu zaman kullanılır. Çalışanların farklı özelliklerde ve farklı görevler yaptığı tüm kurumlarda organizasyon el kitabı bulundurmamak önemlidir.

### **7. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının logo bulundurma durumları arasındaki ilişki;**

Araştırmada non-parametrik t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile eğitim kurumlarının logolarının bulunma değişkeni arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu ( $p=0.011$ ,  $p<0.05$ ) anlaşılmıştır. Logosu bulunan kurumların markalaşma düzeyi ortalamalarının, logosu bulunmayan kurumların markalaşma düzeyi ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Logo bir markanın müşterilerine karşı oluşturduğu ilk görsel imajdır. Firmalar, hedef kitlelerine en iyi imajı çizmek için logolarını çok dikkatli ve titiz bir şekilde hazırlamalıdır. Dolayısı ile firmalar logo seçimi yaparken ilk olarak hatırlanabilir olmasına özen göstermelidirler. İnsanlar karmaşık şeyleri hatırlamak istemezler. Bu nedenle logo oluştururken insanlara sade görümlü ve anlaşılır tasarımlar kullanmak gerekir. Ne kadar anlaşılır olursanız bir bakıma derdinizi de o kadar iyi anlatmış olursunuz bu da tüketici için güven duygusu oluşturacaktır. Bir markalaşma sürecinde iseniz ve piyasaya kendi ürünlerinizin tanıtımını yapmak istiyorsanız, kullandığınız logonun özgün olması ve ayrıntılarının da içerisinde kaybolmaması size bu süreçte büyük katkı sağlayacaktır. Markalaşmada logonun

önemi uzun yıllar verdiğiniz özverili çalışmanın ve kalitenin karşılığını almaktır. Logo belki ilk günden size büyük bir markalaşma sağlamayacaktır fakat özgünlüğünüzü ve güveninizi yansıtacaktır. Bir süre sonra ise artık iş görsellikten çıkmış ve isim haline gelmiş olacaktır. Bu da aslında sizin markalaşma süreciniz olacaktır. Yani aslında logo markalaşma sürecinin bel kemiğidir. Size markalaşma sürecinde sağlam bir temel atmanızda yardımcı olur (Aslı, 2013).

Hemen hemen tüm kurumlar marka adlarının yanında kendilerini daha çabuk anımsatacak bir sembol kullanırlar. Kullanılan bu logolar öncelikle markayı hatırlatmalı, ikinci olarak tüketicide pozitif duygu yaratmalıdır. Yukarıdaki özelliklere sahip bir logo bulundurmamak kurumlar için önemlidir diyebiliriz.

#### **8. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının logo patentlerinin olma durumu arasındaki ilişki;**

Araştırmada t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının logo patentlerinin bulunma durumları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı ( $p=0.196$ ,  $p>0.05$ ) görülmüştür.

Bu da bize özel eğitim ve öğretim kurumlarının logo patentlerinin olmasının veya olmamasının, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyine kayda değer bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

#### **9. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının isim patentlerinin olma durumu arasındaki ilişki;**

Araştırmada t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının isim patentlerinin bulunma durumları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı ( $p=0.093$ ,  $p>0.05$ ) görülmüştür.

Marka bir işletmenin tüm varlığını temsil eden bir işarettir. Bu kadar önemli bir işaret, özenle korunmalı, yasal olarak tescil edilmeli ve bunu kanıtlayacak belgeye sahip olmalıdır. Marka koruması, ürün ya da hizmetlerinde marka kullanan gerçek marka sahiplerini koruyan bir sistemdir. Bir markanın gerçek sahibi, söz konusu markayı ilk kez düşünen, bir ürün ya da hizmette kullanan ve kullanımına devam



eden kişidir. Bir başka kişi tarafından düşünülmüş, uygulanmış bir markanın, bir diğer kişi adına tescili iyi niyet kurallarına aykırı bir davranıştır. “Hakkın Gaspı” olarak adlandırılır. Tescilli markanın tescilsiz markaya oranla büyük avantajları vardır. Başvuru aşamasında, TPE tarafından incelenen, uygun görüldüğü takdirde yayınlanan ve üçüncü kişilerin görüşlerine ve itirazlarına açılan bir marka, hem resmi kurumların hem toplumun denetiminden geçmiş olmasının verdiği güvenle daha sağlam temellere sahip olur. Markanızı tescil ettirmenizdeki amaç; sadece başkalarının haksız kazanç sağlamasını önlemekten öte, haksız kazanç sağlıyor iddiası ile sizin önlenmenizin de önüne geçmektir. Çünkü; bu durumda, elinde varlığından hiç haberdar dahi olmadığımız fakat sizin markanızla ayırt edilemeyecek kadar benzer tescilli bir markası bulunan bir kişi ya da işletme, size karşı yaptırımlar uygulatabilir ve sizi dava yoluyla engelleyebilir. Tüm yatırımlarınız ve çalışmalarınız biranda büyük bir risk altında girebilir ([www.ankarapatent.com](http://www.ankarapatent.com)).

Bir kuruma isim konulduktan sonra tescil edilmeden yasallaşmaz. Markaya hukuki olarak sahip olmak için tescil ettirmek gerekir. Tescil edilmeyen kurumların isimleri her an rakipleri tarafından taklit edilebilir.

#### **10. Özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının sloganlarının bulunma durumu arasındaki ilişki;**

Araştırmada t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının sloganlarının bulunma durumları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı ( $p=0.062$ ,  $p>0.05$ ) görülmüştür.

Slogan, bir grup, örgüt veya kurumun amaç ve araçlarını genel olarak tanımlayan bir deyiş veya sözcük topluluğuna verilen isimdir. Firma öncelikle markasıyla sonra sloganıyla zihinlerde kalıcı olur. Sloganlar marka bilinirliği açısından olmazsa olmazlardandır. Bir firmanın güçlü yapısını simgeleyen faktör sloganıdır. Slogan yalnızca firmalar için önemli değildir. Özel ve kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, hastane ve oteller, toplum kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, spor kulüpleri, örgütler ve siyasi partiler için de sloganlar büyük önem taşırlar ([slogan.nedir.com](http://slogan.nedir.com)).

Slogan markayla özdeşleştirilmesi istenen bir fikrin yayılımında kullanılan özlü sözlerdir. Tüm kurumlar açısından, markaya ve yapılan işe uygun, ilgi çekici bir slogan önemli bir yere sahiptir.

## **BÖLÜM VI**

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak sonuç ve önerilere yer verilmiştir. İlk olarak özel eğitim ve öğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerinin markalaşma düzeylerine etkisine, ardından da yöneticilerin sosyodemografik özelliklerinin ve kurumların organizasyonel özelliklerinin markalaşma düzeylerine etkisine ve son olarak önerilere yer verilmiştir.

#### **6.1. Sonuçlar**

Araştırmanın bulgularından da görüleceği üzere özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyini, kurumsallaşma düzeyleri anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre kurumsallaşma, markalaşma boyutunun %13.5'ini açıklamaktadır.

Yöneticilerin sosyodemografik özelliklerinin kurumların markalaşma düzeylerini anlamlı düzeyde etkileyip etkilemediğine dair yapılan araştırma sonuçları da aşağıdaki gibidir:

1-) Yapılan korelasyon analizi sonucu kurumların kuruluş yılları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna varılmıştır.

2-) Yapılan analizler sonucunda yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim alma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu anlaşılmıştır. Eğitim yönetimi konusunda eğitim alan yöneticilerin bulunduğu kurumların markalaşma düzeylerinin anlamlı bir şekilde arttığı gözlenmiştir.

Eğitim kurumlarının organizasyonel özelliklerinin, özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeylerini anlamlı şekilde etkileyip etkilemediğine dair yapılan araştırma sonuçları da aşağıdaki gibidir:

3-) Yapılan analizler sonucunda eğitim kurumlarının bir aile kuruluğu olma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır.

4-) Yapılan analizler sonucunda eğitim kurumlarının yazılı bir misyon ve vizyona sahip olma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu anlaşılmıştır. Yazılı bir misyon ve vizyona sahip özel eğitim ve öğretim kurumlarının daha yüksek markalaşma düzeyine sahip oldukları görülmüştür.

5-) Yapılan analizler sonucunda eğitim kurumlarında organizasyon el kitabı bulunma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma tespit edilmiştir. Bu ilişkiye göre organizasyon el kitabı bulunduran kurumların markalaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

6-) Yapılan analizler sonucunda eğitim kurumlarının logolarının bulunma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Logosu bulunan kurumların markalaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

7-) Yapılan analizler sonucunda eğitim kurumlarının logo patentlerinin bulunma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür.

8-) Yapılan analizler sonucunda eğitim kurumlarının isim patentlerinin bulunma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır.

9-) Son olarak da yapılan analizler sonucunda eğitim kurumlarının sloganlarının bulunma durumları ile özel eğitim ve öğretim kurumlarının markalaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı anlaşılmıştır.

## 6.2. Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına göre eğitim ve araştırma başlıkları altında şu öneriler verilebilir:

## **Eğitim**

1. Özel eğitim ve oğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeyleri, markalaşma düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir. Bu yüzden, özel eğitim ve oğretim kurumlarının kurumsallaşma düzeylerini arttırma yönünde çalışmalar yapılmalıdır.

2. Özel eğitim ve oğretim kurumlarının markalaşma düzeylerini olumlu yönde etkileyen bir başka değişken de yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim almalarıdır. Markalaşma düzeylerini yükseltmek isteyen kurumlar, eğitim yönetimi konusunda eğitim almış yöneticileri göreve getirmelidir.

3. Özel eğitim ve oğretim kurumlarının markalaşma düzeylerini olumlu yönde etkileyen bir başka değişken de kurumların yazılı bir misyon ve vizyonlarının bulunması durumudur. Markalaşma düzeylerini yükseltmek isteyen kurumlar, kurumlarına yazılı bir misyon ve vizyon belirlemelidir.

4. Özel eğitim ve oğretim kurumlarının markalaşma düzeylerini olumlu yönde etkileyen bir başka değişken de kurumların organizasyon el kitabı bulundurma durumlarıdır. Markalaşma düzeylerini yükseltmek isteyen kurumlar, kurumlarında organizasyon el kitabı bulundurmalıdır.

5. Özel eğitim ve oğretim kurumlarının markalaşma düzeylerini olumlu yönde etkileyen bir başka değişken de kurumların logolarının bulunması durumudur. Markalaşma düzeylerini yükseltmek isteyen kurumlar, kurum logosu tasarlamalıdır.

## **Araştırma**

1. Özel eğitim ve oğretim kurumlarının markalaşmasının kurumsallaşma ve bazı değişkenler açısından incelenmesi konulu Konya merkez ilçelerinde yapılan bu araştırma daha da genişletilerek tüm Türkiye evreninde de yapılabilir.

2. Özel eğitim ve oğretim kurumlarında çalışan oğretmenlerin, kurumlarının markalaşması hakkındaki algıları konulu bir araştırma yapılabilir.

3. Türkiye’de bulunan devlet okullarının markalaşma düzeyleri hakkında bir araştırma yapılabilir.

4. Özel eğitim ve oğretim kurumlarında çalışan oğretmenlerin kurumlarının, markalaşma ve kurumsallaşmaları hakkındaki algıları konulu bir araştırma yapılabilir.

5. Özel üniversitelerin markalaşmaları ile kurumsallaşmaları arasındaki ilişki konulu bir araştırma yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Ak, B.G. (2010). *Aile işletmelerinde kurumsallaşmanın işletme başarısına olan etkisi: Aydın ilinde faaliyet gösteren aile işletmeleri örneği*. Yayınlanmış doktora tezi, Adnan Menderes Üniversitesi.
- Ak, T. (2009). *Marka yönetimi ve tüketici karar sürecine etkileri*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi.
- Akbaş, E. (2011). *Eğitimde markalaşma*. <http://ertugrulakbas.terapi.com/2011/04/20/egitimde-markalasma/> (05.08.2013)
- Akça, N. (2010). *Aile işletmelerinin tanımı, özellikleri ve aile işletmelerinde kurumsallaşma, Denizli ilinde bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi.
- Akçin, M. (2008). *Yapılan projeler kapsamında inşaat sektöründe halkla ilişkiler ve markalaşma çabaları*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Aker, D. (2001). *Managing brand equity: capitalizing on the value of brand name*. Free Pres, New York, s. 7.
- Akın, A. ve Aslanoğlu, S. (2007). *İşlevsel ve yapısal açıdan Türk bankacılık sisteminde kurumsal yönetim işleyişi*. 25 Temmuz 2013, [http://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Arastirma\\_ve\\_Raporlar/islevsel\\_ve\\_yapisal\\_acidan\\_Turk-bankacilik.pdf](http://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Arastirma_ve_Raporlar/islevsel_ve_yapisal_acidan_Turk-bankacilik.pdf).
- Aktan, C.C. (2010), *Kurumsal şirket yönetimi*. 23 Temmuz 2013, <http://www.nuveforum.net/attachments/1/6/0/6/7777attach>.
- Akyol, C. (2010). *Turizm sektöründe faaliyet gösteren aile şirketlerinde yaşanan kurumsallaşma sorunları; İstanbul'da bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Alan, H. ve Yeloğlu, O. (2013). Markalaşma ve yenilikçilik. *Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisadi Yenilik Dergisi*, 1 (1), 13-26.

- Alkış, H. ve Temizkan, V. (b.t.). İşletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesi: (haddehaneler) Karabük demir-çelik sektörü örneği. *Ekonomik Yaklaşım*, 21 (76), 73-92.
- Altay, S. (2009). *Kültür odaklı kentlerde markalaşma ve Edirne örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi.
- Aras, G. (2006). *Kurumsal yönetim ve sürdürülebilir işletme performansı*. 23 Temmuz 2013, <http://www.denetimnet.net/userfiles/Documents/G%C3%Bcler%20Aras%20makale.pdf>.
- Arslan, Y. (2009). *Kurumsallaşma ve örgütsel güven ilişkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü.
- Aslanbay, T. (2008). *Kurumsallaşmanın işletmenin sürekliliği üzerine etkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Aslı, E. (2013). *Markalaşmada logonun önemi*. 20 Aralık 2013, [www.kirlikirpi.com/markalasmada-logonun-onemi/](http://www.kirlikirpi.com/markalasmada-logonun-onemi/)
- Ateşoğlu, İ. (2003). Marka inşasında slogan. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (1), 259-264.
- Ateşoğlu, İ. (2003). *Türkiye'nin ihracatında marka imajının etkisi*. Yayınlanmış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Avcı, S. (2007). *İşletmelerin uluslararasılaşması ve küresel markalaşma: DYO uygulaması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, 9 Eylül Üniversitesi.
- Aydın, K. (2003). Müşterilerin perakendeci markalara karşı tutumlarının ölçülmesine ilişkin bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (2), 125-146.
- Babacan, E. (2010). *Uluslararası etkinliklerin destinasyonların markalaşmasına etkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi.
- Babadoğan, C. (2000). Öğretim stili odaklı ders tasarımı geliştirme. *Milli Eğitim Dergisi*, 147, 61-63.



- Bağcı, I. (2007). *Rekabet gücü kriterlerinin markalaşma ile ilişkisi ve Gaziantep hazır giyim işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi.
- Bakırcı, A. (2007). *Globelleşme sürecinde büyüyen ve gelişen aile şirketlerinin kurumsallaşması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- Bayer, E. (2003). *Kurumsallaşma yönelimli entellektüel sermayenin etkinleştirilmesinde liderin stratejik rolü*. Yayınlanmış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Beşkonaklı, E. ve Solaroğlu, İ. (b.t.). *Yolumuz uzun! Değişim, gelişim, kurumsallaşma ve kurumsal kültür üzerine...* (04.08.2013).
- Bilgin, N. (2007). *Aile şirketleri kurumsallaşma eğilimleri: Ankara KOBİ örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Atılım Üniversitesi.
- Bişkin, H. (2013). *Kentlerde markalaşma Beykoz örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri (3. Baskı)*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Büyüksoy, B. (2008). *Şehirlerin markalaşması: İstanbul vaka çalışması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi.
- Cartı, A. (2012). *İşletmeler açısından marka ve markalama kararlarının önemi. 8. KOBİ'ler ve verimlilik kongresi, 27-28 Kasım 2012. 3 Ağustos 2013, <http://www.iku.edu.tr/userfiles/8-20KOB%C4%BO'ler%20ve%20Verimlilik%20Kongresi%Kongre%Kitab%C4%B1%202012.pdf#page=187>*.
- Corukoğlu, B. (2006). *Uluslararası Türk işletmelerinde markalaşma sorunları ve bir örnek olay çalışması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi.
- Çabuk, S. ve Atılgan, K.Ö. (2011). Kadın tüketicilerin algıladıkları marka denkliğini belirleyen faktörler: markalı hazır giyim ürünleri üzerine bir çalışma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12 (1), 83-95.

- Çakıcı, A. ve Özer, B.Ş. (2007). Mersin’de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin kurumsallaşma göstergeleri açısından incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (18), 87-110.
- Çakmur, H. (2012). Araştırmalarda ölçme-güvenilirlik-geçerlilik. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 11 (3), 339-344.
- Çamköy, A.R. (2007). *İşletmelerde kurumsallaşma çalışmalarının aile işletmelerinin genel özellikleri üzerinde etkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi.
- Çedikçi, T. (2008). *Türkiye ekonomisinde markalaşmanın yeri ve önemi; tekstil sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik (4. Baskı)*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Çifci, S. ve Cop, R. (2007). Marka ve marka yönetimi kavramları: üniversite öğrencilerinin kot pantolon marka tercihlerine yönelik bir araştırma, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44 (512), 69-88.
- Demir, E. (2009). *Alışveriş merkezlerinin markalaşma süreci üzerine saha araştırması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Dilbaz, S. (2005). *Büyüme ve kurumsallaşma sürecinde yönetim. Karaman örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Doğanlı, B. (2006). *Turizmde destinasyon markalaşması ve Antalya örneği*. Yayınlanmış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Dönmez, Ü. (2008). *İnşaat sektöründe pazarlama ve markalaşma süreçleri*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Ekici, S. (2012). *Hizmet sektöründe eğitim kurumlarının markalaşması: Türkiye’deki üniversitelere yönelik bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.

- Erciş, A., Yapraklı, Ş., Can, P. ve Yılmaz, M.K. (2013). Kişisel değerler ile marka değeri arasındaki ilişkiler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27 (2), 21-41.
- Erdoğan, Y. (2007). *Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve bilgi teknolojilerinin rolü: Kırıkkale ilinde bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi.
- Erguncu, M.A.S. (2010). *Tur operatörlüğü seçiminde markalaşmanın etkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi.
- Erşahan, B. (2008). *Kobilerden holdingleşmeye geçiş sürecinde ikinci ve üçüncü kuşağın işletme politikaları ve kurumsallaşma sürecine etkisi araştırması: Kipaş Holding örneği*. Yayınlanmış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Fakıoğlu, E. (2010). *Markalaşma stratejileri ve markanın işletme değeri üzerine etkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, 9 Eylül Üniversitesi.
- Gavcar, E. ve Didin, S. (2007). Tüketicilerin “perakendeci markalı” ürünleri satın alma kararlarını etkileyen faktörler: Muğla il merkezinde bir araştırma. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (6), 21-32.
- Görgülü, A. (2006). *Türkiye’de tekstil ve hazır giyim sektöründe markalaşma ve ihracata etkileri*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi.
- Gül, H. (2012). *İşletmelerdeki kurumsallaşma düzeyinin işletme performansına etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi.
- Gülen, D. (2005). *Aile işletmelerinin kurumsallaşması ve bu süreçte yaşanan sorunlar: Kahramanmaraş örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Gündüz, G. (2008). *İşletmelerde kurumsallaşma uygulamalarına yönelik çalışan tutumlarının örgütsel vatandaşlık ile ilişkisine yönelik bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Gürsel, M. (2008). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (8. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi.

- Güvenkangal, F. (2007). *Küçük işletmelerin kurumsallaşmasında değişim süreci ve bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi.
- Helvacı, Ö. (2009). *Aile şirketlerinde kurumsallaşmanın örgüt kültürüne etkileri: Karşılaştırmalı bir çalışma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Çankaya Üniversitesi.
- Holm, P. (1995). *The dynamics of institutionalization: Transformation process in Norwegian fisheries*, Administrative Science Quarterly, Vol. 40, No: 3, 1995, s. 398-422.
- Işık, E. (2007). *Hazır giyim ürünlerinde marka yaratmanın önemi ve işletmeler açısından incelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- İçin, İ. (2008). *Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve yönetim ve konuya ilişkin bir araştırma*. Yayınlanmış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi.
- İpar, M.S. (2011). *Turizmde destinasyon markalaşması ve İstanbul üzerine bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi.
- İsen, İ. (2013). *Bir şehrin markalaşması ve şehir pazarlaması açısından incelenmesi: Örnek bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Niğde Üniversitesi.
- Kahveci, T.C. (2007). *İmalat işletmelerinde kurumsallaşma ve kurumsal modelleme*. Yayınlanmış doktora tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Kalaycı, S. S. (2006). *Eğitim fakültelerinin yeniden yapılanması ve kurumsallaşma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi.
- Kandemir, A. Ü. (2010). *Etiğin kurumsallaşmasının iş tatminine ve örgütsel adalete olan etkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Kaptanoğlu, N. B. (2011). *İşletmelerde kurumsallaşma uygulamalarına yönelik çalışan tutumlarının örgüte bağlılık ve iş tatmini ile ilişkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Karabuğa, A.Ç. (2010). *Faktör analizi*. 5 Ağustos 2013, [www.egitim.aku.edu.tr/faktoranalizi.ppt](http://www.egitim.aku.edu.tr/faktoranalizi.ppt).

- Karacan, D. (2006). *Müşteri odaklı marka denkliği ve marka denkliği unsurlarına yönelik tüketici tutumlarının ölçülmesi: Otel işletmeleri üzerine bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi.
- Karaer, Ö. (2007). *Kurumsallaşmanın personel seçim sürecindeki rolü üzerine bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Karasar, (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi* (19. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kayacan, M. (2006), *Küreselleşen dünyamızda yeni şirket gündemi: kurumsal yönetim*. 25 Temmuz 2013, [http://portal.tesmer.org.tr/etik/dokumanlar/kuresellesen\\_dunyamizda\\_yeni\\_sirket\\_gundemi\\_kurumsal\\_yonetim.pdf](http://portal.tesmer.org.tr/etik/dokumanlar/kuresellesen_dunyamizda_yeni_sirket_gundemi_kurumsal_yonetim.pdf).
- Kıray, R.O. (2010). *Aile işletmelerinin kurumsallaşmasında yönetimin devri: Eskişehir’de faaliyet gösteren aile işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi.
- Kırdar, Y. (b.t.). Marka stratejilerinin oluşturulması; Coca-Cola örneği, *Review of Social, Economic & Business Studies*, Vol, 3/4, 233-250.
- Kırtak, V.N. (b.t.). *Faktör analizi*. 6 Ağustos 2013, [http://www.balikesir.edu.tr/~demirci/faktor\\_analiz.pdf](http://www.balikesir.edu.tr/~demirci/faktor_analiz.pdf).
- Kocaman, S. ve Güngör, İ. (2012). Destinasyonlarda müşteri temelli marka değerinin ölçülmesi ve marka değeri boyutlarının genel marka değeri üzerindeki etkileri: *Alanya Destinasyonu Örneği*, *Uluslar arası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (3), 143-161.
- Koçyiğit, F. (2008). *Türk hazır giyim sektöründe kotaların kalkmasıyla görülen markalaşma durumu*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- Kömür, Ö. (2009). *Halkla ilişkiler disiplini açısından spor kulüplerinde kurumsallaşma süreci: Fenerbahçe Spor Kulübü örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Kuran, C. (2007). *Aile şirketlerinde kurumsallaşma sendromu ve İstanbul İOSB’deki aile şirketleri üzerine bir araştırma*, Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.

- Kurtuldu, H. ve Çilingir, Z. (2009). Gerçek ve ideal öz kimlik uyumunun marka sadakati üzerindeki etkisi: Sigara sektöründe bir uygulama. *Karadeniz Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (1), 247-263.
- Kuzu, D. (2010). *Aile işletmelerinin kurumsallaşması sürecinde şirket akademilerinin incelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Maral, B. (2011). *Küresel ve yerel markalaşmanın tüketici algısı üzerindeki etkisi: Bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Meşe, B. (2005). *Aile şirketlerinin kurumsallaşması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi.
- Nardalı, S. ve Tanyeri, M. (2011). Yükseköğretimde markalaşma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12 (2), 309-319.
- Narin, B. (2007). *Parekende sektörünün markalaşma sürecinde halkla ilişkilerin işlevi üzerine bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Özbezek, B.D. (2011). *Aile şirketlerinde ortaklıkların dağılması ve kurumsallaşmanın dağılmayı önlemedeki önemi: Kilis uygulaması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi.
- Özcan, S. (2008). *Kobi'lerde markalaşma sorununun tespiti ve tutundurma faaliyetlerinin geliştirilmesi üzerine Konya tekstil – hazır giyim sanayi bölgesinde bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Özçelik, D.G. ve Torlak, Ö. (2011). Marka kişiselliği algısı ile etnosentrik eğilimler arasındaki ilişki: LEWIS ve MAVİ JEANS üzerine bir uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11 (3), 361-377.
- Özdağoğlu, G. (2012). *Bilimsel araştırma süreci*. 6 Ağustos 2013, [http://kisi.deu.tr/guzin.kavrukkoca/ArastirmaTeknikleri/DERS\(29ARALIK\).ppt](http://kisi.deu.tr/guzin.kavrukkoca/ArastirmaTeknikleri/DERS(29ARALIK).ppt).
- Özdemir, H. (2009). Kurumsal sosyal sorumluluğun marka imajına etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), 57-72.

- Özdemir, C. (2012). *Resmi ve özel okulların kurumsallaşma düzeyleri*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi.
- Özdil, T. Yılmaz, İ. ve Yılmaz, C. (2005). Seçilmiş ürünlerde tüketici tercihlerini etkileyen faktörler. *Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (5), 185-195.
- Özer, A. (2007). *Marka ve tüketici temelli marka değeri*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Ödevi. 8 Eylül 2013, <http://scholar.google.com.tr>.
- Özer, B. Ş. (2007). *Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kurumsallaşma düzeyinin incelenmesi: Mersin ili örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi.
- Özpınar Somaklar, F. (2006). *İşletmelerde marka yönetimi süreci ve bir uygulama*, Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Öztaş, Ş. (2009). *E-ticaret şirketlerinin markalaşma süreci: Amazon.com ve yemeksepeti.com*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Öztürk, T. (2006). *Türk tekstil firmalarının yurtdışı pazarlarına yönelik markalaşma süreci ile ilgili pazarlama faaliyetleri*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Özuysal, H. D. (2006). *Aile şirketlerinin kurumsallaşmasında aile anayasasının önemi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Seilov, G. (2009). *Zincir otellerde markalaşma ve toplam kalite yönetimi: Kazakistan'daki oteller üzerine bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Selznick, P. (1996). *Institutionalism old and new*. Administrative Science Quarterly, Vol. 41, 1996, s. 271-274
- Sevil, B. (2006). *Moda sektöründe küresel marka yaratılması: markalaşma çalışmaları üzerine bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, 9 Eylül Üniversitesi.

- Sevindik, Ö. (2011). *İç kontrol sistemi organizasyon el kitabı*. Kürtün Meslek Yüksekokulu organizasyon el kitabı, Gümüşhane Üniversitesi.
- Seyhan, E. (2007). *Markalaşma sürecinde bütünleşik pazarlama iletişiminin yeri ve önemi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- Sözbilen, G. (2012). *Kurumsallaşmanın kurumsal girişimciliğe etkisi: Nevşehir’de faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi.
- Sundu, M. (2013). *Uluslararasılaşma sürecine kurumsallaşmanın etkileri: KOBİ’lerde bir araştırma*. Yayınlanmış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Sungurtekin, P. (2008). *Aile şirketlerinin kurumsallaşma süreci ve bir uygulama örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi.
- Şahman, İ., Tengilinoğlu, D. ve Işık, O. (2008). Özel hastanelerde yönetimin profesyonelleşmesinin, kurumsallaşma süreci üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik alan çalışması, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 1-23.
- Şaylan, M. (2008). *Kurumsallaşsak da mı markalaşsak, markalaşsak da mı kurumsallaşsak?* 22 Aralık 2013, [muratsaylan.blogspot.com.tr/search/label/markalaşma](http://muratsaylan.blogspot.com.tr/search/label/markalaşma)
- Tavukçuoğlu, B. (2006). *Uluslararası markalaşma sürecinde halkla ilişkilerin yeri ve önemi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- TDK, (2013). *Türk dil kurumu Türkçe sözlüğü*. 31 Temmuz 2013, [http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts%guid=TDK.GTS.51f8ce152e10f2.20545256](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts%guid=TDK.GTS.51f8ce152e10f2.20545256).
- Temeloğlu, E. (2006). *Otel işletmelerinde markalaşmanın tüketici satınalma davranışı üzerindeki etkileri: İstanbul’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Toklu, M.C. (2010). *Kobi’lerde kurumsallaşmada uzman sistem yaklaşımı ve uygulaması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi.



- TPE, (2013). *556 sayılı markaların korunması hakkında kanun hükmünde kararnamenin uygulamasına dair yönetmelik*. 31 Temmuz 2013, <http://www.turkpatent.gov.tr/dosyalar/mevzuat/MarkaYon1.pdf>.
- Tümer, A.B. (2008). *Kurumsallaşma ve Türkiye’de TS – EN –ISO 9000 belgeli özel hastanelerde bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- Türk, U. (2007). *Kobilerde kurumsallaşma ve kurumsallaşma düzeyinin belirlenmesi (Sakarya 1. Ve 2. OSB uygulaması)*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Türkmen, H.Ö. (2009). *Markalaşmanın katma değer etkisi ve ülkelerin markalaşma becerisi çerçevesinde Türkiye’nin rolü*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Uzun, Y. ve Erdil, T.S. (2004). Marka yayma stratejilerinde ürün benzerliğinin etkisi ve üç ayrı marka üzerinde bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (2), 227-241.
- Ünlü, N. (2005). *Marka yaratma stratejileri: Hazır giyim sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi.
- Yalvaç, M. (2001). Öğretim teknolojisinin kütüphane ve enformasyon bilimi ve eğitiminin kurumsallaşmasına etkisi. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi*, 15 (1), 55-74.
- Yarar, O. (2008). *Kurumsallaşma ve markalaşma, İstanbul ilindeki özel hastaneler üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Yaşa, E. (2006). *Aile şirketlerinde kurumsallaşma: Mersin ili aile şirketlerinin kurumsallaşma konusundaki tutumlarını ve düşüncelerini belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Çağ Üniversitesi.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Koç, H. (2009). Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 497-507.

- Yazlak, Ö. (2009). *Sağlık kurumlarında yönetim işlevleri bağlamında kurumsallaşma sürecinin incelenmesi "Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü uygulaması"*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi.
- Yılmaz, K. (2004). Okul yöneticilerinin destekleyici liderlik davranışları ile okullardaki güven arasındaki ilişki konusunda ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (8).
- Yılmaz, V. (2005). Tüketici memnuniyeti ve ihtiyaçlarının marka sadakatine etkisi: sigara markasına uygulanması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 257-271.
- Yılmaz, Y. (2007). *İşletmelerde kurumsallaşmanın yenilik ve performansa etkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek teknoloji Enstitüsü.
- Yörük, N. (b.t). Aile şirketlerinde kurumsallaşma ve halka açılmanın finansal performans üzerine etkisi: Halka açık bir aile şirketi üzerinde vaka çalışması", *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 25 Temmuz 2013, [http://www.iibf.selcuk.edu.tr/iibf\\_dergi/dosyalar/91347999971.pdf](http://www.iibf.selcuk.edu.tr/iibf_dergi/dosyalar/91347999971.pdf).
- Zucker, L. (1998). *Institutional patterns and organizations*. Cambridge: Ballinger Publishing Company, 1988.

**İnternet Kaynakları:**

- Dünya İle Rekabette Markalaşma Şart. (b.t.). 20.12.2013,  
<https://www.facebook.com/notes/lojistik-dünyası-haberler/dünya-ile-rekabette-markalaşma-şart/275375785828923>
- Eğitim Yönetimi. (2007). 21.12.2013,  
[www.mdt.biz.tr/docs/Egitim\\_2007.pdf](http://www.mdt.biz.tr/docs/Egitim_2007.pdf)
- Eğitim Yönetimi Ve Eğitim Yöneticiliği. (b.t.). 21.12.2013,  
[Gokhanbas51.blogcu.com/egitim-yonetimi-ve-egitim-yoneticiligi/4996904](http://Gokhanbas51.blogcu.com/egitim-yonetimi-ve-egitim-yoneticiligi/4996904)
- İnterbrand 2011 Yılı Marka Ligi. (b.t.). 24.04.2012,  
<http://www.ebookbrowse.com/final-interbrand-best-global-brands-2011-pdf>
- Konya İli Özel Eğitim Ve Öğretim Kurumları Listesi. (b.t.). 28.09.2011,  
[http://konya.meb.gov.tr/bim/kurumlar\\_liste.asp](http://konya.meb.gov.tr/bim/kurumlar_liste.asp)
- Kurumsallaşma Ve Markalaşma Anlayışımız. (b.t.). 22.12.2013,  
[www.fuska.com.tr/urun\\_detay.asp?grup-no=7&urun-no=6](http://www.fuska.com.tr/urun_detay.asp?grup-no=7&urun-no=6)
- Marka Tescili Nedir? Markamı Neden Tescil Ettirmeliyim? (b.t.). 22.12.2013,  
[www.ankarapatent.com/bilgi\\_bankasi/marka-tescili-nedir-markami-neden-tescil-ettirmeliyim-9](http://www.ankarapatent.com/bilgi_bankasi/marka-tescili-nedir-markami-neden-tescil-ettirmeliyim-9)
- Misyon Ve Vizyon Belirleme Atölye Çalışması. (b.t.). 20.12.2013,  
[www.barakaconsulting.net/sayfa.php?ID=26](http://www.barakaconsulting.net/sayfa.php?ID=26)
- SPSS İstatistik Çözümlenmeleri. (b.t.). 27.04.2012,  
<http://www.istatistikmerkezi.com>

# **EKLER**

**EK I-**

## **ANKET FORMU**

Değerli katılımcı,

Aşağıda sunulan anket, Konya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı'nda Doç. Dr. Ercan Yılmaz danışmanlığında yürütmekte olduğum yüksek lisans tezi çalışması için hazırlanmıştır. Anketle toplanan veriler, kişisel olarak değil topluca ve isim verilmeden değerlendirilecektir. Bu nedenle, sorulan soruları gerçek duruma uygun olarak cevaplamanız yeterli olup ayrıca isminizi belirtmenize gerek yoktur. Lütfen, ankette yer alan her bir ifadeye belirtilen kriterler doğrultusunda gerçek durumu yansıtır şekilde ve içtenlikle yanıt veriniz.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Özgür DEMİREL

[e-posta: ozgurdemirel42@hotmail.com](mailto:ozgurdemirel42@hotmail.com)



Aşağıda kurumunuzun çeşitli yönleri ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyarak işinizin o ifadeye belirtilen yönden katılıp katılmadığının derecesini belirtiniz.

Her cümleye cevap verirken, eğitim kurumunuzdaki duruma uygun bir şekilde a) Kesinlikle Katılmıyorum (b) Katılmıyorum (c) Kararsızım		
8	Misyonumuz, vizyonumuz ve faaliyetlerimiz yönetim kadrosu ve tüm çalışanlar tarafından aynı şekilde bilinir.	(a) (b) (c) (d) (e)
9	Kurum vizyonu tüm tanıtım faaliyetlerinde yer alır.	(a) (b) (c) (d) (e)
10	Yönetim tarafından belirlenen bir kurum imajı mevcuttur.	(a) (b) (c) (d) (e)
11	Tüm birimlerde yazılı bölüm hedefleri bulunur.	(a) (b) (c) (d) (e)
12	Kurum hedeflerine ulaşılması durumunda çalışanlar ödüllendirilir.	(a) (b) (c) (d) (e)
13	Açık ve net hazırlanmış organizasyon şeması mevcuttur.	(a) (b) (c) (d) (e)
14	Organizasyon şemamız herkesçe bilinir.	(a) (b) (c) (d) (e)
15	Tüm çalışanların iş tanımları yapılmıştır.	(a) (b) (c) (d) (e)
16	Tüm çalışanlar kendi iş tanımlarını bilirler.	(a) (b) (c) (d) (e)
17	Açık ve anlaşılır ve herkesçe bilinir bir performans değerlendirme sistemi mevcuttur.	(a) (b) (c) (d) (e)
18	Performans değerlendirme düzenli olarak yapılır.	(a) (b) (c) (d) (e)
19	Performans değerlendirme sonuçları, ücret-egitim ve terfi vb. konularda kullanılır.	(a) (b) (c) (d) (e)
20	Açık ve anlaşılır bir eğitim sistemi mevcuttur.	(a) (b) (c) (d) (e)
21	İşe yeni başlayanlar mutlaka oryantasyon eğitimi alırlar.	(a) (b) (c) (d) (e)
22	Yöneticilere – çalışanlara yönelik eğitimler sistemli olarak yapılmaktadır.	(a) (b) (c) (d) (e)
23	Sistemik bir personel seçim sistemi vardır ve çalışanlar tarafından bilinir.	(a) (b) (c) (d) (e)
24	Personel ihtiyacı bilimsel yöntemlere göre belirlenir.	(a) (b) (c) (d) (e)
25	Çalışanların önerileri dikkate alınır.	(a) (b) (c) (d) (e)
26	Ekip çalışmasına ağırlık verilmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
27	Yöneticiler her türlü davranışlarıyla çalışanlara örnek olurlar.	(a) (b) (c) (d) (e)
28	Çalışan motivasyonu için değişik uygulamalar yapılır.	(a) (b) (c) (d) (e)
29	Tepe yönetim ekibi her türlü değişime açıktır.	(a) (b) (c) (d) (e)
30	Yönetim her türlü yenilik stratejisine açıktır.	(a) (b) (c) (d) (e)
31	Olası kriz problemleri için önceden önlemler alınmıştır.	(a) (b) (c) (d) (e)
32	Şeffaf bir yönetim anlayışı mevcuttur.	(a) (b) (c) (d) (e)
33	Her bölümde çalışma prosedürleri bulunur.	(a) (b) (c) (d) (e)
34	İş ahlak ve normlarına uyulur.	(a) (b) (c) (d) (e)
35	Hedef müşteri kitlesi e posta ve promosyon yoluyla sürekli takip edilir.	(a) (b) (c) (d) (e)
36	Her birim için ayrı bir bütçe bulunur.	(a) (b) (c) (d) (e)
37	Düzenli aralarla yönetim toplantıları yapılmaktadır.	(a) (b) (c) (d) (e)
38	Periyodik olarak bülten dergi benzeri iletişim yayınları bulunmaktadır.	(a) (b) (c) (d) (e)





<b>Her cümleye cevap verirken, yine eğitim kurumunuzdaki markalaşma durumuna uygun bir şekilde a) Hiç (b) Az (c) Orta (d) Çok (e) Tamamen şeklinde işaretleyiniz.</b>		
44	Marka adının seçiminde kısa ve kolay söylenmesine Ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
45	Marka adının seçiminde ayırıcı ve özgün olmasına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
46	Marka adının seçiminde kurumu tanıtıcı olmasına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
47	Marka adının seçiminde hatırlama ve tanınmasının kolay olmasına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
48	Kurum tanıtım faaliyetlerinde markayı konumlandırma amacına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
49	Tanıtım faaliyetlerinde eğitim kurumu ve marka imajını yaratma amacına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
50	Tanıtım faaliyetlerinde marka hakkında tüketiciyi bilgilendirme amacına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
51	Marka tanıtım faaliyetlerinde pazar payını artırma amacına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
52	Markalaşma tanıtım faaliyetlerinde daha fazla öğrenci çekme amacına ne derece önem verilmiştir?	(a) (b) (c) (d) (e)
53	Markalaşmanın öğrenci sayınızın artmasında ne derece etkisi olmuştur?	(a) (b) (c) (d) (e)
54	Markalaşmanın müşteri bağlılığınızın artmasında ne derece etkisi olmuştur?	(a) (b) (c) (d) (e)
55	Markalaşmanın güvenilirlik ve prestij kazanmanızda ne derece etkisi olmuştur?	(a) (b) (c) (d) (e)
56	Markalaşmanın işlerinizde süreklilik kazanmasında ne derece etkisi olmuştur?	(a) (b) (c) (d) (e)

Teşekkürlerimizle...

**EK II****BAZI ÖZEL EĞİTİM VE ÖĞRETİM KURUMLARININ SLOGANLARI**

Güventaş Fen Lisesi	Güventaş'ta başarı kaçınılmazdır.
Dört Mevsim Özel Eğitim Ve Reha. Merkezi	Dört Mevsim Eğitim Verilir.
Gündoğdu İ.O.	Her Zaman Önde.
Yeni Anıt Özel Eğitim Ve Reha. Merkezi	Mutluluğa Açılan Huzur Yuvanız.
Mini Pinokyo Anaokulu	Anne Kucağı Gibi Sıcak, Sevgiyle, Şefkatle...
Oyna Eğlen Öğren Anaokulu	Geleceğin İzleri Bugünde Saklıdır.
Yeni Ümit Özel Eğitim Ve Reha. Merkezi	Kaliteli Ve İlkeli Eğitim.
Doğangül Özel Eğitim Ve Reha. Merkezi	Eğitimde Feda Edilecek Fert Yoktur.
Huzur Özel Eğitim Ve Reha. Merkezi	Özel Eğitimde Yeni Bir Soluk
İdeal İ.O.	Başarılı Bir Gelecek İçin İyi Bir Başlangıç Şart.
Gençlik İ.O.	Öğrenmeyi Öğreten Okuluz.
Sınav Dergisi Dershanesi*	Gözü Yükseklerde Olanlara.
Armağan İ.O.	Eğitim Çocuğa Saygıyla Başlar.
Büyük İnci Tanesi Özel Eğit. Ve Reha. Merkezi	Sizin Bir Taneniz, Bizim İnci Tanemiz.
Gönül Bağı Özel Eğitim Ve Reha. Merkezi	Çocuklarınızı Gönül Bağı İle Bağlıyalım.
Yeni Öznil Lisan Kursu	Ewerytime Number One Since 1984
Barbaros MTSK	Eğitimde Çeyrek Asırlık Tecrübe
Fen- Mat- Dil Dersanesi	Kariyerinizi Birlikte Şekillendirelim.
İsabet Dershanesi	Başarının Olduğu Her Yerde
Anadolu Dershanesi*	Kitlesel Başarıda Konya'da Bir Numara
Kaplan MTSK	Güvenli Ve Kaliteli Hizmet
Öz Kampüs MTSK	Bize Değer Kazandıran Şeyler, Verdiğimiz Emektir.
Özgüney MTSK	Doğru Ve Düzenli Eğitim
Can Uzman MTSK	Uzman Kadromuzla Uzman Öğrenciler Yetiştiriyoruz
Ayşen MTSK	Kuralsız Eğitim Notasız Müziğe Benzer
Şems MTSK	Günü Değil Geleceği Kuşatma

Meram MTSK	Deneyim Ve Tekniğin Birleştiği Son Nokta
Bilişim Dershanesi	Bilimin Işığına Güvenin
Dil-Bil İng. Ve Bilgisayar Kursu	Herkese Bir Dil
Pisagor Dershanesi	Öğrenmek Sizin İhtiyacınız, Öğretmek Bizim Sanatımız
Öz Lider MTSK	Eğitimde Lider
Gençlik Dershanesi	İyi Lise İyi Üniversite – Okul Gibi Dershane
Lale Eğitim Kurumları	En Kârlı Yatırım İnsana Yapılan Yatırımdır
Deha Özel Eğt. Ve Reha. Merkezi	Neden Deha? Çünkü Farklıyız.
Abdullah Aymaz İ.O.	Eğitimin Gülen Yüzü
Portakal Çiçeği Reha. Merkezi	Her Birey İçin Mutlaka Yapılacak Birşeyler Vardır
Gökçem İletişim Özel Eğt. Ve Reha. Merkezi	Onlar Toplumun Her Alanında Vardır.
Diltaş İ.O.	Eğitimde Önder
Profesyonel Eğitim Merkezi ( PEM ) Dershaneleri	Yıldızların Dershanesi
Final Dershanesi*	Hiçbir Başarı Tesadüf Değildir.
Renklibay MTSK	Hayatınız Bizim İçin Değerlidir.
Elit Zirve MTSK	Kalitede Zirve
Asil Sınav Dergisi Dershanesi	İlk Girişte Kazanın
Enderun Liseleri*	Eğitime Işık, Eğitime Aşık
Envar İ.O.*	Anaokulundan Üniversiteye
Gülenyüzler Özel Eğitim Ve Reha.	Gülen yüzler, Gülen Gelecekler İçindir
Pırlanta Özel Eğitim Ve Reh. Mer.	Her Çocuk Pırlantadır.
Model İ.O.	Eğitimde Model Olmalı
Atlas Modern Eğitim Merkezi Der.	Son Hamleyi İlk Tercihiniz Belirler
Merkomte Bilgisayar Kursu	Daha İyi Bir Gelecek İçin... Merkomte Bilgisayar Örgün Ve Uzaktan Eğitim Kurumları
Başaran Dershanesi	Başarı Başaranındır
Açı Dershanesi	Başarmak Karar Vermektir
Özel İstanbul Boğaziçi Dershanesi	Hedefe Ulaşmanın Yeni Yüzü
As Birkent Dershanesi	SBS’de Bir Numarayız

Öz Bim Bilgisayar Kursu	Geleceğin Başlangıç Noktası
Fatih MTSK	Eğitimde Kalite Bizim İşimiz
Yükşeliş Dershanesi	Hedefiniz Yükselmek İse; Yükselmenin Yolu Yükşeliş Dershanesi
Kampüs Bil Dershanesi	İşinizi Şansa Bırakmayın
Sabah Dershaneleri*	Mazisi Başarılarla Dolu Bir Aileyiz
Kar-Dil Dil Eğitim Merkezi	KLS Language School ( Kardil )
Zinde Dershanesi	Başarı Ortak Kazancımız
Bilim Dershanesi	Bilimin Işığına Güvenin
Uğur Dershanesi	Hep Fark Yaratır, Hep Bir Adım Önde
Ata Çınar Bil- Test Dershanesi	Başarı Rastlantı Değildir
Amerikan Kültür Merkezi	Herkes İngilizce Öğrenir, Siz İngilizce Konuşun
Özel Büyük Konya MTSK	Kalite, Güven, Hizmet
Makrobim Bilgisayar Kursu	Herkes Davetli
Form Kampüs Dershaneleri*	Hedef Büyükse Doğru Başlamak Gerek

\*: Şubeleri bulunan özel eğitim ve öğretim kurumları

**EK III****INTERBRAND 2011 YILI MARKA LİĞİ (INTERBRAND TOP 100, 2012 )**

1. Coca-Cola,
2. IBM,
3. Microsoft,
4. Google,
5. GE
6. McDonald's,
7. Intel,
8. Apple,
9. Disney, ABD
10. Hewlett-Packard,
11. Toyota,
12. Mercedes,
13. Cis-Co,
14. Nokia,
15. BMW,
16. Gillette,
17. Samsung,
18. Louis Vuitto,
19. Honda,
20. Oracle,
21. H&M,
22. Pepsi,
23. Amerikan British Tobacco,
24. Sap,
25. Nike,
26. Amazon.com,

27. UPS,
28. J.P. Morgan,
29. Budweiser,
30. Nescafe,
31. IKEA
32. HSBC,
33. Canon,
34. Kellogg's,
35. Sony,
36. eBay,
37. Thomson. R.
38. Goldman,
39. Gucci,
40. L'Ore'Al,
41. Philips,
42. Citi,
43. Dell,
44. Zara,
45. Accenture,
46. Siemens,
47. Volkswagen,
48. Nintendo,
49. Heinz,
50. Ford,
51. Colgate,
52. Danone,
53. AXA,
54. Morgan Stanley,
55. Nestle,
56. Black Berry,
57. Xerox,


58. MTV,
59. Audi,
60. Adidas,
61. Hyundai,
62. KFC,
63. Sprite,
64. Caterpillar,
65. Avon,
66. Herme's
67. Allianz,
68. Santander,
69. Panasonic,
70. Cartier,
71. Kleenex,
72. Porsche,
73. Tiffany & Co.,
74. Shell,
75. Visa,
76. Yahoo!,
77. Mot & Chandon,
78. Jack Daniel,
79. Barday's,
80. Adobe,
81. Pizza- Hot,
82. Credit Suisses,
83. Johnson & Johnson,
84. Gap,
85. 3M,
86. Corona,
87. Nivea,
88. Johnnie Walker,

89. Smirnoff,
90. Nissan,
91. Heineken,
92. UBS,
93. Armani,
94. Zurich,
95. Burberry,
96. Starbucks,
97. John Deere,
98. HTC,
99. Ferrari,
100. Harley- Davidson.



EK IV

## ARAŞTIRMA İZİN YAZISI

  
T.C.  
KONYA VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.0.42.20.02-605.99/ 40389  
Konu : Araştırma izni

07 EKİ 2011

SELÇUK ÜNİVERSİTESİNE  
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)


İlgi : 12/07/2011 tarihli ve B.30.2.SEL.0.44.00.00/300-217 sayılı yazı

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi Özgür DEMİREL'in "Özel Eğitim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" konulu araştırmasını uygulama talebi incelenmiştir.

Üniversiteniz tarafından kabul edilen ve onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen araştırmanın, İlimiz merkezindeki ekli listede belirtilen özel eğitim kurumlarına uygulanmasında sakınca görülmemektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen nüshalar kullanılacak olup sonucun CD ortamında iki nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve adı geçene tebliğini rica ederim.

  
Tayyar ŞAŞMAZ  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

EKLER:  
1-Liste (8 Sayfa)  
2-Anket Formu(5 Sayfa)