

T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER BİLİM DALI

KURUMİÇİ SOSYAL PAYDAŞLAR VE KURUMSAL İTİBAR
İLİŞKİSİ: BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ

HATİCE ÖZCAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Prof. Dr. Başak SOLMAZ

Konya-2013



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Yüksek Lisans Tezi Kabul Formu

Öğrencinin

Adı Soyadı : Hatice ÖZCAN

Numarası : 094221011002

Ana Bilim / Bilim Dalı : Halkla İlişkiler ve Tanıtım / Halkla İlişkiler

Programı Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Başak SOLMAZ

Tezin Adı : Kurumiçi Sosyal Paydaşlar ve Kurumsal İtibar İlişkisi: Bir Uygulama Örneği

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan “Kurumiçi Sosyal Paydaşlar ve Kurumsal İtibar İlişkisi: Bir Uygulama Örneği” başlıklı bu çalışma 24.10.2013 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

Prof. Dr. Başak SOLMAZ Danışman

Prof. Dr. Abdullah KOSAK Üye



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin

Adı Soyadı : Hatice ÖZCAN

Numarası : 094221011002

Ana Bilim / Bilim Dalı : Halkla İlişkiler ve Tanıtım / Halkla İlişkiler

Programı Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tezin Adı : Kurumiçi Sosyal Paydaşlar ve Kurumsal İtibar İlişkisi: Bir Uygulama Örneği

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.

Öğrencinin imzası
(İmza)



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Hatice ÖZCAN	Numarası: 094221011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım / Halkla İlişkiler	
	Danışmanı	Prof. Dr. Başak SOLMAZ	
Tezin Adı		Kurumiçi Sosyal Paydaşlar ve Kurumsal İtibar İlişkisi: Bir Uygulama Örneği	

ÖZET

Yalnızca kaliteli ve çok çeşitli ürün ve hizmet üretmenin olumlu bir kurumsal itibar için yeterli olmadığı günümüz rekabet koşullarında paydaşları tarafından sevilme, güvenilmek ve desteklenmek işletmeler için çok daha önemli hale gelmiştir. Bu bağlamda işletmeyi etkileyebilecek tüm paydaşlarla tutarlı ve sağlıklı ilişkiler kurulmalı, paydaşların istek ve beklentileri her daim dikkate alınmalıdır. Güçlü bir kurumsal itibara sahip olmak yükseköğretim kurumları için de hayati öneme sahiptir. Olumlu bir kurumsal itibara sahip olmak isteyen yükseköğretim kurumları tüm sosyal paydaş gruplarını dikkate almak durumundadırlar. Öğrenciler de bu paydaş gruplarının en önemlilerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışmada öncelikle kurumsal itibar, kurumsal itibar yönetimi ve sosyal paydaşlar ile ilgili literatür taraması yapılmış, daha sonra konuyla ilgili yapılan alan araştırmasının bulgularına yer verilmiş, çalışmanın sonucu özetlenerek bazı öneriler getirilmiştir. Alan araştırmasının amacı Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurum içi sosyal paydaşlarından olan öğrencilerin değerlendirmelerine göre kurumsal itibar düzeyini belirlemek ve itibara ilişkin cinsiyet, yaş ve sınıf değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaktır. Araştırmanın evrenini Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nda 2011-2012 eğitim öğretim döneminde, toplam sekiz programda, birinci ve ikinci sınıfta eğitim görmekte olan toplam 1378 öğrenci oluşturmaktadır. Araştırmada likert tipi ölçek kullanılmış ve "oranlı küme örnekleme" yöntemi ile seçilen 551 öğrenci örnekleme dahil edilmiştir. Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde SPSS 15 paket programı kullanılmış ve betimleyici istatistikler, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve bağımsız iki örneklem t testinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun genel kurumsal itibarı "kararsızım" düzeyinde çıkmış, okulun itibarının en iyi olduğu alan çalışanlar boyutu, en kötü olduğu alan ise fiziksel ortam boyutu olduğu görülmüştür. Ayrıca yapılan analizler cinsiyet bakımından kız öğrencilerin, yaş bakımından ise 18-19 yaş grubunda bulunan öğrencilerin okulun kurumsal itibarını daha olumlu algıladıklarını göstermiş, sınıf değişkeninin önemli bir etken olmadığı yine yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar, Kurumsal İtibar Yönetimi, Sosyal Paydaşlar, Yükseköğretim Kurumları, Yalvaç Meslek Yüksekokulu



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Hatice ÖZCAN	Numarası: 094221011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım / Halkla İlişkiler	
	Danışmanı	Prof. Dr. Başak SOLMAZ	
Tezin İngilizce Adı		Relation Between Inhouse Social Stakeholders and Corporate Reputation: A Sample of Implementation	

SUMMARY

In today's conditions of competition where manufacturing quality and a large variety of products and services is not sufficient for a positive corporate reputation alone, being loved, trusted and supported by the stakeholders have become very important for enterprises. This is because corporate reputation consists of the perspectives of all social stakeholders such as employees, customers, community, media etc. and the more positive the relations established with social stakeholders the more positive corporate reputation will be. In this respect, consistent and healthy relations should be established with all stakeholders which may affect the enterprise, the requests and expectations of the stakeholders should be always taken into consideration. To have a strong corporate reputation is also of vital importance for higher education institutions. Higher education institutions which want to have a positive corporate reputation have to consider all social stakeholder groups. Students also are one of the most important ones of these stakeholder groups.

In this study, primarily a literature scanning was made in relation to corporate reputation, corporate reputation management and social shareholders, and then the findings of the field research which made in relation to the matter were included and finally the conclusion of the study was summarized and some suggestions were brought. The purpose of the field study to determine the corporate reputation level based on the assessments of the students who are inhouse social stakeholders of Süleyman Demirel University Yalvaç Vocational School and present if it varies based on sex, age and class variables with regard to reputation. The population of the research consists of total 1378 students who study in Yalvaç Vocational School 2011-2012 education term, in total eight programs, at first and second class. Likert type scale was used in the research and 551 students who were selected with "proportional cluster sampling method" were included in the sampling. SPSS 15 package program was used and descriptive statistics, one way analysis of variance (ANOVA) and two independent sampling t test were exploited in the assessment of the research data.

As a result of the research, general corporate reputation of Yalvaç Vocational School was in "neutral" level; the best field of the school reputation was employees dimension and the worst field was physical environment dimension. Further analyses showed that female students perceived corporate reputation more positive in terms of sex; and 18-19 year-old age group of students perceived corporate reputation more positive in terms of age. That the class variable was not an important factor in the determination of the corporate reputation of Yalvaç Vocational School also came out as a result of the tests performed.

Key Words : Corporate Reputation, Corporate Reputation Management, Social Shareholders, Higher Education Institutions, Yalvaç Vocational School

ÖNSÖZ

Tez konumun belirlenmesi ve tezimin hazırlanması sırasında değerli tecrübelerini, yönlendirici görüş ve önerilerini esirgemeyen tez danışmanım ve sevgili hocam Prof. Dr. Başak SOLMAZ'a,

Araştırmamın istatistiki işlemlerinin ve analizlerinin yapılmasında her daim yardımcı olan, yol ve yön gösteren değerli hocam Prof. Dr. Abdullah KOÇAK'a,

Bu çalışmanın çeşitli aşamalarında fikirlerine başvurduğum, öneri ve eleştirileriyle bana yardımcı olan hocalarıma ve yüksek lisans eğitimim boyunca bana emeği geçen bütün hocalarıma,

Anketimin uygulanmasında bana yardımcı olan Yalvaç Meslek Yüksekokulu yöneticilerine ve öğretim görevlisi arkadaşlarıma, anketi ciddiyetle cevaplayan Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerine,

Hayatımın her döneminde olduğu gibi eğitim hayatım boyunca da sürekli yanımda olan, sevgilerini ve desteklerini her zaman hissettiren, bana benden çok güvenen, beni bugünlere getiren sevgili annem Beyhan AYDOĞMUŞ'a ve sevgili babam Lütfi AYDOĞMUŞ'a,

Evlendiğimizden bu yana her konuda olduğu gibi tez çalışmamda da bana anlayış gösteren, beni teşvik eden, cesaretlendiren ve destekleyen sevgili eşim Levent ÖZCAN'a

ve bu çalışmanın hazırlanması sırasında bana destek ve moral veren tüm arkadaşlarıma sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

Giriş.....	1
------------	---

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI.....	4
1.1. İtibar Kavramı.....	4
1.2. Kurumsal İtibar Kavramı	5
1.3. Kurumsal İtibar Yönetimi	8
1.4. Kurumsal İtibar Yönetiminin Amacı ve Önemi	12
1.5. Başarılı Bir İtibar Yönetiminin Koşulları	14
1.6. Kurumsal İtibarı Oluşturan Unsurlar	16
1.6.1. Kurumsal Kimlik (Kurum Kimliği)	16
1.6.1.1. Kurumsal Davranış.....	23
1.6.1.2. Kurumsal Dizayn (Görünüm)	26
1.6.1.3. Kurum Kültürü.....	30
1.6.1.4. Kurumsal İletişim.....	37
1.6.2. Kurumsal İmaj	44
1.7. Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci.....	51
1.7.1. Mevcut Durumun Değerlendirilmesi	51
1.7.1.1. Kimlik Analizi.....	52
1.7.1.2. İmaj Analizi	52
1.7.1.3. Tutarlılık Analizi	53

1.7.1.4. Paydaş Analizi.....	54
1.7.2. Kurumsal İtibarın Ölçümü.....	54
1.7.3. Gelecekteki İtibar Durumunun Belirlenmesi.....	60
1.7.4. Geçiş Döneminin Yönetilmesi.....	61
1.8. Kurumsal İtibarın İlişkili Olduğu Kavramlar	61
1.8.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk	61
1.8.2. Kriz Yönetimi	69
1.8.3. Algılama Yönetimi.....	78
1.8.4. Risk Yönetimi	86

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR ve SOSYAL PAYDAŞ İLİŞKİSİ.....	96
2.1. Sosyal Paydaş Kavramı.....	96
2.2. Paydaş Teorisi.....	98
2.3. Paydaş Yönetimi	101
2.4. Sosyal Paydaş Türleri.....	104
2.4.1. Çalışanlar	113
2.4.2. Hissedarlar / Yatırımcılar	115
2.4.3. Müşteriler.....	116
2.4.4. Toplum	118
2.4.5. Medya	119
2.4.6. Hükümet	121

2.4.7. Rakipler	121
2.4.8. Tedarikçiler	122
2.5. Sosyal Paydaşlarla İlişkilerin Önemi	123
2.6. İşletmelerin Paydaşları İle İlişkilerinin Yönetimi Açısından Ortaya Çıkan Sorunlar	125
2.7. Kurumsal İtibar ve Sosyal Paydaş İlişkisi	126

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMİÇİ SOSYAL PAYDAŞLAR VE KURUMSAL İTİBAR İLİŞKİSİ : YALVAÇ MESLEK YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİ İLE GERÇEKLEŞTİRİLEN ALAN ARAŞTIRMASI BULGULARI

3.1. Araştırmanın Metodolojisi	131
3.1.1. Araştırmanın Konusu	131
3.1.2. Araştırmanın Amacı	131
3.1.3. Araştırmanın Önemi	131
3.1.4. Varsayımlar	132
3.1.5. Araştırma Soruları	132
3.1.6. Sınırlılıklar	133
3.1.7. Yöntem	133
3.1.7.1. Araştırmanın Modeli	133
3.1.7.2. Evren	133
3.1.7.3. Örneklem	134
3.1.7.4. Verilerin Toplanması	135

3.2. Bulgular ve Yorumlar	140
3.2.1. Verilerin Analizi	140
3.2.2. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği	140
3.2.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri	140
3.2.3.1. Cinsiyete Göre Dağılım	141
3.2.3.2. Yaşa Göre Dağılım	141
3.2.3.3. Programa Göre Dağılım	141
3.2.3.4. Sınıfa Göre Dağılım	142
3.2.4. Anket İfadelerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları	143
3.2.5. Öğrencilerin İfadelere Verdikleri Yanıtların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	163
3.2.6. Araştırma Sorularının Yanıtlanmasında Kullanılan Betimleyici Analiz, ANOVA ve T Testi Sonuçları	164
3.2.6.1. Öğrencilerin Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları İle İlgili Betimleyici Analiz Sonuçları	166
3.2.6.2. Cinsiyete İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	168
3.2.6.3. Yaşa İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları	172
3.2.6.4. Sınıfa İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	176
SONUÇ ve ÖNERİLER	180
KAYNAKÇA	192

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Kurumsal Kimlik Tanımları	17
Tablo 1.2. Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişim Süreci	20
Tablo 1.3. Kurum Kültürü Tanımları.....	31
Tablo 1.4. Kurumsal İletişimde Yöneltilen Seviye ve Yönlerde İletişimin Türleri	42
Tablo 1.5. Sosyal Sorumluluk Kategorileri.....	64
Tablo 1.6. Risk Tanımları	87
Tablo 2.1. Paydaş Katılım Merdiveni	102
Tablo 2.2. Paydaş Yönetimine İlişkin Kapsam Stratejileri	103
Tablo 2.3. İşletmelerin Paydaşları, Beklentileri ve İşletme Üzerindeki Olası Etkileri.....	109
Tablo 3.1. Yalvaç Meslek Yüksekokulu Programlara Ait Toplam Öğrenci Sayıları ve Örneklemeye Dahil Edilen Öğrenci Sayıları	134
Tablo 3.2. Kurumsal İtibar İzleme Anketi İfadeleri	135
Tablo 3.3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	140
Tablo 3.4. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları	141
Tablo 3.5. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımları	141
Tablo 3.6. Katılımcıların Programa Göre Dağılımları.....	142
Tablo 3.7. Katılımcıların Sınıfa Göre Dağılımları	143
Tablo 3.8. Öğrencilerin “Yalvaç Meslek Yüksekokulu İyi Yönetilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	143
Tablo 3.9. Öğrencilerin “Yöneticiler Şikayetlere Duyarlılık Göstermektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	144
Tablo 3.10. Öğrencilerin “Zeki ve Yetenekli Kişiler Tarafından Yönetilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	144
Tablo 3.11. Öğrencilerin “Çalışan ve Yöneticiler Eleştiri ve Önerilere Açıktır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	145
Tablo 3.12. Öğrencilerin “Yetenekli Çalışanlara Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı	145
Tablo 3.13. Öğrencilerin “Çalışanlar İşlerini İyi Yapmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	146

Tablo 3.14. Öğrencilerin “Çalışanlar Yeterli Birikim ve Deneyime Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	146
Tablo 3.15. Öğrencilerin “Çalışanlar Genel Olarak Kibar ve Naziktir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	147
Tablo 3.16. Öğrencilerin “Çalışan-Öğrenci İlişkileri Düzeylidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	147
Tablo 3.17. Öğrencilerin “Çalışanlarda İş ve Meslek Ahlakı Gelişmiştir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	148
Tablo 3.18. Öğrencilerin “Öğretim Görevlileri Kendi Alanlarında Yeterli Bilgi Birikimine Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	148
Tablo 3.19. Öğrencilerin “Öğretim Görevlileri Değerlendirme ve Not Takdirinde Objektif Davranmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı	149
Tablo 3.20. Öğrencilerin “Yönetici ve Öğretim Görevlilerinin İletişim Becerileri (Konuşma, Yazı ve Beden Dili) Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı	150
Tablo 3.21. Öğrencilerin “Okulda Verilen Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesi Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	150
Tablo 3.22. Öğrencilerin “Yönetici ve Öğretim Görevlileri Öğrencilerle İlişkilerinde Saygılı ve Düzeyli Bir Dil Kullanmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı	151
Tablo 3.23. Öğrencilerin “Kamuoyunda Olumlu Bir İzlenimi Vardır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	151
Tablo 3.24. Öğrencilerin “Eğitim Alanında Çevresinde Örnek Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	152
Tablo 3.25. Öğrencilerin “Çalışan ve Öğrencilerine Değer Vermektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	152
Tablo 3.26. Öğrencilerin “Verdiği Sözleri Yerine Getiren Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	153
Tablo 3.27. Öğrencilerin “Yeterli Tanıtım Çalışması Yapılmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	153
Tablo 3.28. Öğrencilerin “Çevrede Önemli Bir Saygınlığa Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	154
Tablo 3.29. Öğrencilerin “Logosu Dikkat Çekicidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	154
Tablo 3.30. Öğrencilerin “Genel Olarak Halkın Önemseydiği Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	155

Tablo 3.31. Öğrencilerin “Kurumla İşi Olan İnsanlara (Örneğin Velilere) Yakın İlgı Gösterilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	155
Tablo 3.32. Öğrencilerin “Yeniliğe Açık Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı	156
Tablo 3.33. Öğrencilerin “İç ve Dış Paydaşlarıyla İlişkilerinde Açık ve Dürüsttür” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	156
Tablo 3.34. Öğrencilerin “Öğrencilerini Sorumlu Bireyler Olarak Yetiştirmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	157
Tablo 3.35. Öğrencilerin “Öğrencilerine Staj ve İş Olanakları Yaratmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	157
Tablo 3.36. Öğrencilerin “Bilimsel, Sanatsal ve Kültürel Etkinlikler Düzenlemektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	158
Tablo 3.37. Öğrencilerin “Okulda Öğrenciler İyi Bir İnsan, İyi Bir Vatandaş ve İyi Bir Meslek Sahibi Olabilmeleri İçin En İyi Şekilde Yetiştirilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	158
Tablo 3.38. Öğrencilerin “Öğrenci ve Çalışanların Güvenlik İhtiyaçları Karşılanmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	159
Tablo 3.39. Öğrencilerin “Çevre Konusunda Duyarlıdır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı	159
Tablo 3.40. Öğrencilerin “Fiziki Olanakları (Atölye, Laboratuvar, Kütüphane, vs.) Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	160
Tablo 3.41. Öğrencilerin “Bahçe ve Çevre Düzenlemesi İyidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	160
Tablo 3.42. Öğrencilerin “Araç, Gereç ve Donanım Açısından Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	161
Tablo 3.43. Öğrencilerin “Sınıfların Fiziksel Özellikleri Eğitim Öğretim İçin Uygunudur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	161
Tablo 3.44. Öğrencilerin “Ulaşım Yönünden İyi Bir Konuma Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	162
Tablo 3.45. Öğrencilerin “Okulun Her Bölümünde Temizlik Kurallarına Uyulmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	162
Tablo 3.46. Öğrencilerin İfadelere Verdikleri Yanıtların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	163
Tablo 3.47. Genel Kurumsal İtibar Puanı Merkezi Eğilim İstatistikleri.....	167
Tablo 3.48. Kurumsal İtibar Boyutlarının Merkezi Eğilim İstatistikleri	167

Tablo 3.49. Cinsiyet ve Genel Kurumsal İtibara İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	168
Tablo 3.50. Cinsiyet ve Yöneticiler Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	169
Tablo 3.51. Cinsiyet ve Çalışanlar Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	169
Tablo 3.52. Cinsiyet ve Kurumsal İmaj Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	170
Tablo 3.53. Cinsiyet ve Sosyal Sorumluluk Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	170
Tablo 3.54. Cinsiyet ve Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	171
Tablo 3.55. Yaş ve Genel Kurumsal İtibara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları.....	172
Tablo 3.56. Yaş ve Yöneticiler Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları	173
Tablo 3.57. Yaş ve Çalışanlar Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları	173
Tablo 3.58. Yaş ve Kurumsal İmaj Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları	174
Tablo 3.59. Yaş ve Sosyal Sorumluluk Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları	175
Tablo 3.60. Yaş ve Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları	175
Tablo 3.61. Sınıf ve Genel Kurumsal İtibara İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları... ..	176
Tablo 3.62. Sınıf ve Yöneticiler Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	177
Tablo 3.63. Sınıf ve Çalışanlar Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları.. ..	177
Tablo 3.64. Sınıf ve Kurumsal İmaj Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	178
Tablo 3.65. Sınıf ve Sosyal Sorumluluk Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	178
Tablo 3.66. Sınıf ve Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	179

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Kurumsal İtibarın Bileşenleri.....	6
Şekil 1.2. Kapsamlı İtibar Yönetimi.....	10
Şekil 1.3. Birkiğt ve Stadler’in Kurumsal Kimlik Modeli	19
Şekil 1.4. Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İtibar İlişkisi.....	22
Şekil 1.5. Kurumsal Davranış Yansımaları	24
Şekil 1.6. Kurum Kültürünün Unsurları.....	34
Şekil 1.7. İtibar Yönetimi Sürecinde İletişim	43
Şekil 1.8. Kurum Kimliği ve Kurum İmajı İlişkisi	49
Şekil 1.9. İmaj, Kimlik, İtibar.....	50
Şekil 1.10. İtibar ve İmaj İlişkisi.....	52
Şekil 1.11. Örgütsel Kriz Türleri	70
Şekil 1.12. Kriz Yönetimi Sürecinin Aşamaları	74
Şekil 1.13. Kurumsal Algılama Yönetiminin Bileşenleri.....	80
Şekil 1.14. Örgütsel Algılama Yönetimi Süreci	81
Şekil 1.15. Örgütsel İtibar Yönetiminin Oluşumu	85
Şekil 1.16. Risk Yönetimi Uygulama Adımları.....	93
Şekil 2.1. Stratejik Yönetimin Paydaş Modeli.....	96
Şekil 2.2. Temel İki Tür Paydaş Haritası	105
Şekil 2.3. Büyük Organizasyonların Paydaş Haritası	108

GİRİŞ

Günümüzde teknolojinin hızla gelişmesine paralel olarak; iletişim imkanları ve işletmeler arasındaki rekabet artmış, ürün ve hizmetler arasındaki farklılık azalmış, tüketiciler daha bilinçli, daha seçici, daha duyarlı hale gelmiş ve kamuoyunun işletmeler üzerindeki etkisi artmıştır. İşletmeler ise başarılı olmak, müşterilerini kaybetmemek ve diğerlerinin arasından sıyrılıp fark yaratabilmek için kaliteli ürün ve hizmet üretmenin tek başına yeterli olmadığı gerçeğinin farkına varmışlardır. Bunun sonucunda gözle görülmeyen, soyut bir değer olan 'kurumsal itibar' ve 'kurumsal itibar yönetimi' kavramları ortaya çıkmıştır ve sağlam bir kurumsal itibar yaratmak ve bunu sürdürebilmek işletmelerin en önemli amaçları haline gelmiştir.

İşletmelerin sosyal paydaşları artık onların sadece finansal raporları ve satış rakamları ile değil, istihdam, çevre, tüketicinin korunması, çalışma yaşamının kalitesi vb. durumlarıyla da ilgilenmektedirler. Dolayısıyla işletmelerin olumlu kurumsal imaja sahip olmaları ayrı bir önem kazanmaktadır. Çünkü işletmelerin başarısı faaliyet gösterdiği çevredeki müşterileri, tedarikçiler, devlet, sivil toplum örgütleri, halk vs. unsurların yani paydaşların desteğine bağlıdır (İbicioğlu, 2005: 60). Kurumların güçlü bir kurumsal itibara sahip olabilmesi; sosyal paydaşlarıyla kurduğu dürüst, içten ve şeffaf iletişimle, sosyal paydaşların zihinlerinde kurumla ilgili olumlu algılar bırakmak ve paydaşlar nezdinde güven ve sempati kazanmakla mümkün olabilir.

Paydaşlar kurumu bir kimlik unsuru olan ismiyle tanır ve kurumun faaliyetlerini, planlarını ve niyetlerini açıklamak için yaptığı çeşitli sunumlarla hatırlar. Bu sunumları çeşitli şekilde yorumlarlar ve kurumla ilgili imajlar oluştururlar. Paydaşlar nezdinde kurumla ilgili oluşan imajların tümü, kurumun itibarını oluşturmaktadır. Kurumsal itibar; müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve genel kamuoyunun işletme hakkındaki iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal ve etkileyici tepkilerini ifade etmektedir. Görüldüğü gibi kurumsal itibar, işletme içi ve dışı paydaşların işletme hakkındaki algılamalarıdır ve olumlu itibar elde etmek

isteyen işletmeler paydaşlarıyla iyi ilişkiler kurup bunu sürdürmelidir (Özalp vd., 2010: 100).

İşletmelerin sosyal paydaş grupları ‘kurum içi sosyal paydaşlar’ ve ‘kurum dışı sosyal paydaşlar’ olmak üzere iki gruba ayrılır. Her iki grup da kurum için çok önemli olmakla birlikte iç sosyal paydaşların kurumlar için biraz daha öncelikli bir konumda olduklarını söylemek mümkündür. Çünkü iç sosyal paydaşlar kurumları dışarıya tanıtan, olumlu-olumsuz görüşleriyle dışarıdaki paydaş gruplarını etkileyebilen kişilerdir. Ayrıca tatmin olmuş ve kurumdan memnun olan iç paydaşlar kurumun varlığını devam ettirmesini, ilerlemesini ve başarılı olmasını sağlarlar.

Bilginin hızla gelişip değiştiği bu dönemde, eğitim örgütlerinin dolayısıyla yükseköğretim kurumlarının da bu değişime adapte olabilmesi hatta değişime öncülük edebilmesi kurumsal itibarın etkili bir şekilde yönetilmesi ile mümkündür. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de itibarın inşa edilmesi uzun bir süreci almakta, diğer taraftan itibar kısa bir sürede tahrip olabilmektedir (Karaköse, 2006:2).

Öğrenciler yükseköğretim kurumlarının en önemli kurum içi sosyal paydaşlarından ve yükseköğretim kurumlarının temel amacı, içindeki hizmet sürecinin hem girdisi hem de çıktısı konumundaki öğrencilerinin beklentilerinin karşılanması ve topluma nitelikli iş gücü kazandırılmasıdır (Aktaran: Güllüoğlu, 2011: 14).

“Kurum İçi Sosyal Paydaşlar ve Kurumsal İtibar İlişkisi: Bir Uygulama Örneği” adlı bu çalışmada kurumsal itibar, kurumsal itibar yönetimi ve sosyal paydaş kavramları ile ilgili kuramsal bilgilere ve Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin okulun kurumsal itibarına ilişkin algılamalarını tespit etmek, öğrenciler nezdinde oluşan algılamalar arasında cinsiyet, yaş ve sınıf değişkenlerine göre anlamlı farklar olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan alan araştırması bulgularına yer verilmiştir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde itibar, kurumsal itibar ve kurumsal itibar yönetimi kavramları ayrıntılı olarak açıklanmış, kurumsal itibar yönetiminin amacı ve önemi, başarılı bir itibar yönetiminin koşulları, kurumsal itibar yönetimi sürecinden bahsedilmiştir. Bu bölümde ayrıca kurumsal itibar ile yakından ilişkili olan kurumsal kimlik, kurumsal imaj, kurumsal sosyal sorumluluk, kriz yönetimi, algılama yönetimi ve risk yönetimi kavramları ile ilgili literatürden alıntılar yapılmış ve bu kavramlarla kurumsal itibar arasındaki ilişki incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde sosyal paydaş kavramına ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Bu bağlamda; sosyal paydaş kavramı, paydaş teorisi, paydaş yönetimi, sosyal paydaş türleri, sosyal paydaşlarla ilişkilerin önemi ve işletmelerin paydaşları ile ilişkilerinin yönetimi açısından ortaya çıkan sorunlar ele alınmış ve son olarak sosyal paydaş ve kurumsal itibar ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç meslek Yüksekokulu öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen alan araştırmasının metodolojisine (araştırmanın amacı, konusu, önemi vb.) ve araştırma bulgularına detaylı olarak yer verilmiştir.

Çalışmanın 'sonuç ve öneriler' kısmında ise yapılan çalışma genel olarak özetlenmiş ve araştırma sonuçları ele alınarak öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

1. BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI

1.1. İTİBAR KAVRAMI

İnsanlar açısından sevilip sayılmak, güvenilir ve itibarlı olmak çok önemlidir. Toplum içinde belirli bir statüye kavuşmak aynı zamanda toplum tarafından takdir edilmek isteyen kişi, insanların gözünde iyi bir itibara sahip olmalıdır. Örgütler için de aynı durumdan söz edilebilir. Piyasada varlığını idame ettirmek ve yelpazesini genişleterek karını artırmak isteyen örgütlerin, müşterilerin gözünde iyi bir izlenime sahip olması önemlidir (Karaköse, 2007: 3).

İtibar kelimesi, farklı kaynaklarda değişik şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

- İtibar, bir kurumun iç paydaşlarının, müşterilerin, tedarikçilerin, iş ortaklarının, çalışanların, yatırımcıların, analistlerin, düzenleyicilerin, yöneticilerin ve halkın büyük kesiminin hem geçmişteki, hem de şu andaki algı ve inançlarının toplamıdır (Rayner, 2005: 1).
- İtibar, kişi veya kuruluşların dış çevreler tarafından kendileri hakkında oluşturulan olumlu değer yargılarıdır (Solmaz ve Akgöz, 2010: 24).
- İtibar, bir şirketin ya da endüstrinin genel bir değerler dizisine dayanan güvenilirliği, itimada layık oluşu, sorumluluğu ve yeterliliği hakkında çok sayıda kişisel ve kolektif görüşten oluşmuş bir bütündür (Okay ve Okay, 2007: 378).
- İtibar, bir kişi ya da kurumun toplum tarafından olumlu değerlendirilmesi ve kabulüdür (www.linkedin.com).
- İtibar, örgütün zamanla oluşturduğu olumlu imajının yansımasıdır (Cornelissen, 2008: 9).
- İtibar, kamuoyunun bir algılamasıdır ve bir kişiye veya nesneye toplum tarafından gösterilen saygı, hürmet anlamında kullanılmaktadır (Karaköse, 2007: 4).

- Türk Dil Kurumu, itibarı saygınlık ve güvenilir olma durumu olarak tanımlamaktadır (www.tdkterim.gov.tr).
- İtibar, tüm insanların, kişi ya da kuruluşlar hakkındaki olumlu yada olumsuz değer yargılarını ifade eder (www.kobitek.com).
- İtibar, paydaşların bir şirket hakkındaki genel yargılarıdır (Bilmez, 2011: 175).

Maslow piramidinin birinci basamağında, biyolojik ve fizyolojik ihtiyaçlar, ikincisinde korunma ve güvenlik ihtiyacı, üçüncüsünde sevmeye, sevilme ve bir gruba ait olma ihtiyaçları yer almaktadır. Dördüncü basamaktaki ihtiyaç, değerli görülme ve takdir beklentisi, bir sonraki ise, yeteneklerini ortaya koyma ve liderlik yönelimidir. Dördüncü ve beşinci basamaklar arasında itilip kakılan duygu itibar açlığının bastırılmasına ilişkindir. İtibar toplumun duyarlılıklarına karşı bir duruştur ve içinde saygınlığı barındırmaktadır (Solmaz, 2007: 88).

Başkalarının bizi takdir etmesi ile elde edilen itibar, bireylerin ve kurumların en önemli varlığıdır. İtibar görmek birey ve kurumların başarısı için çok önemlidir (Solmaz ve Akgöz, 2010: 24).

1.2. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI

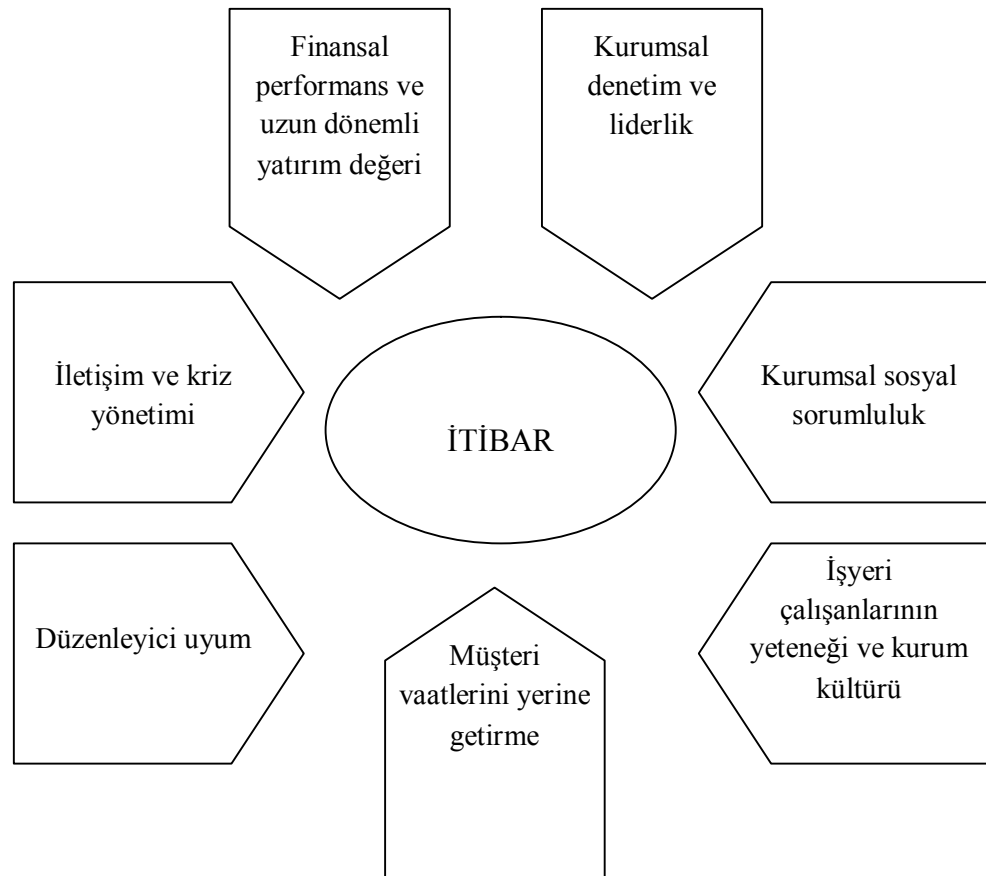
Özellikle son yıllarda iş dünyasında gerçekleşen hızlı gelişim ve değişim sonucunda kurumsal itibar oldukça önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Küreselleşmenin etkisi ile şekillenen piyasalarda kuruluşların rakipleri arasından sıyrılarak avantaj elde etmeleri ve bunu koruyabilmeleri için olumlu bir itibara ihtiyaçları vardır.

Kurumsal itibar, kurumun çok çeşitli hedef kitlelerine yönelik tüm imajlarının net değerlendirmesi ve rakipleriyle karşılaştırıldığında, genel görüntüsünü oluşturan geçmiş aksiyonların ve gelecek görüntüsünün algısal temsili (Dörtok, 2004: 59) ve kurum içi ve kurum dışı hedef kitlelerin kurum hakkındaki algılamalarıdır (Ural, 2002: 85).

Kurumsal itibar, ürünlerin, kararların ve eylemlerin gözlemlenmeleri neticesinde kuruma dışarıdan atfedilen bir özelliktir. İtibar kişisel bir tecrübeye

dayanıyor olabilir ancak genellikle itibar örgütün kendisi, rakipleri, paydaşları veya medyayı içine alan diğer kaynaklar tarafından sağlanır. Örgütün kendinde bir itibar bulunduğuna inanması gerçeği, örgütün diğerleri tarafından nasıl anlaşıldığı ile alakalıdır (Christensen vd., 2008: 89).

Duygusal cazibe, kurumsal çevre, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, finansal performans ve sosyal sorumluluk gibi bileşenlerden oluşan kurumsal itibar, çalışanlar, müşteriler, dağıtımıcılar, medya gibi hedef kitlelerin kurumla ilgili genel tahminlerini kapsar (Solmaz ve Akgöz, 2010: 23-26).



Şekil 1.1.: Kurumsal İtibarın Bileşenleri

Kaynak: Rayner, 2005: 14.

Kurumsal itibar, işletme çevresinin, işletmeye ilişkin fikirlerinin, varsayımlarının toplamıdır. Kurumsal itibar kavramı, işletme çalışanlarının, müşterilerinin, yatırımcıların ve toplumun genelinin işletmeye ilişkin oluşturdukları

iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal tepkilerini ifade etmektedir (Çiftçioğlu, 2009: 4).

Reputation Institute Müdürü Charles J. Fombrun'a göre kurumsal itibar tanımları aşağıdaki gibidir (Dörtok: 2004: 58) :

- Kurumsal itibar, bir şirketin en önemli değeridir.
- Kurumsal itibar, o kurumun tüm sosyal paydaşlarının beklentilerini karşılayabileceğinin en açık göstergesidir.
- Kurumsal itibar, sosyal paydaşların o kurumla kurdukları rasyonel ve duygusal bağları temsil eder.
- Kurumsal itibar, bir kurumun tüm sosyal paydaşları ile geliştirdiği “net” imajını gösterir.

Kurumsal itibar, toplum ile kurumlar arasındaki güvenin simgelerine dönüşmüş eylemler bütünüdür. Güven ise şirketlerin veya kurumların ilkeleriyle değil, toplumun değerleri ve duyarlılıklarına uyumla ilgilidir (Kadıbeşegil, 2007: 30). Fombrun'a göre itibar değeri, sermaye miktarı ile varlıkların likiditasyon değeri arasındaki farktır (Doorley ve Garcia, 2007: 7).

Kurumsal itibarın kaynağını yedi anahtar kavram oluşturmaktadır. Bunlar (Karakılıç, 2005: 184):

- Duygusal Çekim: Müşterilerin, işletmenin kültür ve değerlerini algılamasını, işletme hakkında iyi duygulara, beğeni ve güvene sahip olmayı içermektedir.
- Vizyon ve Liderlik: Kurumun alanında öncü ve lider olması, net bir vizyonunun olması ve pazar fırsatlarının avantajlarını fark edebilmesi ve değerlendirebilmesi ile ilgilidir.
- Kalite: Ürün ve hizmetlerde yüksek kalite, yenilik, paranın karşılığını alabilme ve satış sonrası desteği kapsamaktadır.
- Finansal Güvenilirlik: Rakiplere göre güçlü performans, güçlü karlılık, düşük riskli yatırımlar ve büyüme sinyallerini gerektirmektedir.
- Sosyal Sorumluluk: Toplumun yararına faaliyetleri desteklemeyi, topluma zararlı olacak faaliyetlerinin durdurulmasını kapsamaktadır.

- Çevresel Sorumluluk: Çevre konusunda bilinçli olunmasını içermektedir.
- Bilgi ve Yetenek: Yenilikçilik ve iş gören kalitesinin yüksek olmasını gerektirmektedir.

Kurumsal itibar, kurum politikaları, pazarlama iletişimi öğeleri ve kurumun istihdam kanalları gibi öğelerin tümünün etkin yönetimi ile kazanılabilmektedir. Bu doğrultuda, itibar yönetiminin örgütün tüm çalışmalarına entegre edilmesi, tüm öğelerin kurumsal politikalar ve programlar doğrultusunda şekillendirilmesi gereklidir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 43).

1.3. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili olarak yakın zamana kadar akademik düzeyde çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Dünyada kurumsal itibar konusu ile yakından ilgilenen, bu konuda yatırım yapan ve isteyen organizasyonlara küresel düzeyde hizmet veren, onlarla deneyimlerini paylaşan ve onları eğiten “Reputation Institute (İtibar Enstitüsü)” isimli bir kurum vardır. Reputation Institute, kurumsal itibarın inşası ve korunmasına yönelik projeler üretmekte ve bunu çeşitli kurumlarla paylaşmaktadır (Karaköse, 2006: 90).

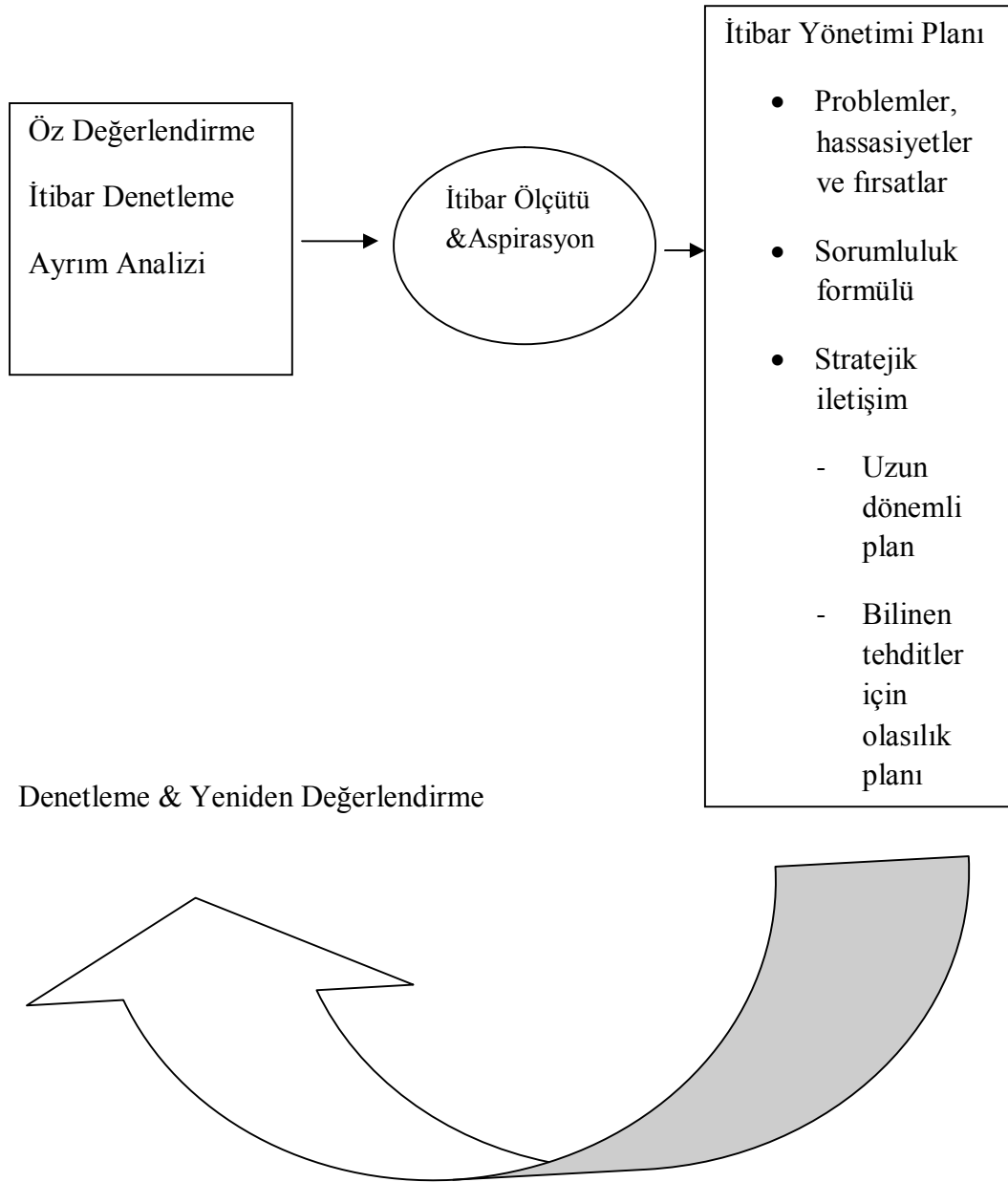
İtibar yönetimi, finansal ve stratejik hedeflere ulaşmak, hissedarlardan olumlu tepkiler almak ve bir kuruluşun iyi isminin oluşması ve korunmasıdır (Okay ve Okay, 2007: 380). İşletmelerin kurumsal itibar konusunda ne yapması ya da ne yapmamasına ilişkin bir yol gösterici olan kurumsal itibar yönetimi, işletmelerin kurumsal itibar oluşturması ve bunu korumasına ilişkin birçok görevi yerine getirmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 46).

Reputation Management yani itibar yönetimi tüm sektörleri ilgilendiren ve kuruluşları kendine çeken önemli bir anlayışı temsil etmektedir. Bir kuruluşun itibarı çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Marka yönetimi, şirket kültürü, yönetim bilinci, sosyal anlayışlar, şirketlerin sermaye yeterlilikleri kuruluşların itibarlarını önemli ölçüde etkilemektedir (www.kobitek.com).

Ürün ya da kurum tanıtımından öte bir kavram olan “itibar yönetimi” ancak planlı ve disiplinli bir çalışmayla başarıya ulaşabilmektedir. İtibar yönetimi görevinin kurum içinde bir bölüme ya da ücretli ajanslara devredilmesi yerine bütün olarak yönetilmesi ve doğru olarak konumlandırılması durumunda başarı sağlanabilmektedir (Karatepe, 2008: 86). Kadıbeşegil’e göre itibarın yönetilmesi şirketin en üst düzey yöneticisinin işidir. Şirket içinde halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama bölümleri kurumsal itibarın yönetilmesine sadece katkı sağlayabilirler ama süreçlerin esas yönlendiricileri olmamalıdır (2007: 82).

Kurumsal itibar yönetiminin 10 temel ilkesi vardır. Bunlar (Doorley ve Garcia, 2007: 17) :

1. Kurumun gerçek kimliğini bilmek ve yüceltmek
2. Kurumun tüm paydaşlarını tanımak ve yüceltmek
3. Güvenlik tedbirlerinin güçlü ve sağlam olmasını sağlamak (bunlar güçlü bir itibarın alt yapısıdır)
4. Çıkar çatışmalarının farkında olmak (bunlar kurumu ciddi şekilde yaralar)
5. CEO hastalığının farkında olmak (bunun herhangi bir tedavisi yoktur)
6. Kurumsal miyopluluğun (uzak görmezlik) farkında olmak (uzun vadeli fikirleri engellememesi açısından)
7. Kuruma zarar veren eylem ve eylemsizliklerin farkında olmak ve bunlara müdahale etmek
8. Yalan söylememek
9. Kuruma fayda sağlayacak gruplarla iletişime geçmek
10. İtibarı bir servet olarak görmek ve diğer mallar gibi idare etmek



Şekil 1.2.: Kapsamlı İtibar Yönetimi

Kaynak: Doorley ve Garcia, 2007: 11.

Kapsamlı itibar yönetiminin temel kriterleri şunlardır (Doorley ve Garcia, 2007: 9) :

- Yenilik
- Yönetim kalitesi

- Çalışanların yetenekleri
- Finansal performans
- Sosyal sorumluluk
- Ürün kalitesi
- Şeffaflık
- Denetim
- Doğruluk (sorumluluk, güvenilirlik, inanılrlık)

Kurumların itibar yönetimi sürecinde dikkat etmeleri gereken birçok nokta vardır. Davies'e göre itibar yönetiminin gereklilikleri şunlardır (Aktaran: Uzunoğlu ve Öksüz, 2008: 115) :

- İtibar anlaşılmalıdır,
- Anahtar paydaşlar, bunların beklenti ve hassasiyetleri anlaşılmalıdır,
- Kurumun davranışına ilişkin kararlarda bilgi gerçekçi kullanılmalıdır ve bu kararlarda kurumun değerleri, vizyonu ve marka değerleri göz önünde bulundurulmalıdır,
- Bu kararların uygulanmasında titiz olunmalıdır,
- Yeni veya geliştirilmiş konulara, eğilimlere ve iddialara karşı hazırlıklı olunmalı ve profesyonelce yanıtlanmalıdır,
- Saldırgan iddialara ya da medya sorularına hızlı ve doğru bir şekilde yanıt verebilme konusunda yetenekli olunmalıdır.

Yukarıdaki maddelerden yola çıkarak itibarın çok yönlü ve ayrıntılı olarak hazırlanmış planlar doğrultusunda yönetilmesi gerektiği söylenilebilir. İyi itibar kazanmak, onu korumak ve kolayca zarar görebileceğini göz ardı etmemek gerekir (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008: 115).

1.4. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNİN AMACI VE ÖNEMİ

“İtibarımızı yönetmekten daha önemli bir işiniz var mı?” Bu soru, kurumsal itibarın ne kadar önemli ve günlük yaşamımızla ne kadar iç içe olduğunu kurcalamak için üst düzey yöneticiler nezdinde sorguladığımız bir yaklaşımı temsil ediyor. Para kazanmak, iş dünyasında hemen herkesin varlık sebebidir. Bu nedenle iş itibara geldiği zaman akan suların durması gerekiyor. Çünkü itibarın olmadığı yerde varlık nedenimizin ortadan kalkması söz konusudur (Kadıbeşegil, 2007: 29).

Son yıllarda Türkiye’de ve dünyada yaşanan, bazı şirketlerin sarsılmasına, bazılarının tarih olmasına neden olan önemli krizler şirketlerin kurumsal itibar yönetimiyle daha yakından ilgilenmeye başlamalarını sağlamıştır. “Değerler Yüzyılı” olarak adlandırılan günümüzde şeffaflık, duyarlılık, dürüstlük gibi kavramlar şirketler tarafından daha fazla önemsenmeye başlanmıştır (Bilmez, 2011: 174).

Soyut bir değer olan itibar, uzun vadede somut değerler üretir ve tüm organizasyonlarda uzun dönemli başarı için kritik bir önem taşımaktadır. İyi itibara sahip şirketler, ürün ve hizmetleri için yüksek fiyat talep edebilir, sadık çalışanlara sahip olabilir, kriz dönemlerini daha kolay atlatabilirler. Bu nedenle itibarın korunması ve iyi yönetilmesi kurum açısından büyük önem taşımaktadır (Ural, 2002: 88).

Bugün, şirketlere rekabetçi avantaj sağlayan en önemli stratejik faktör olarak görülen itibar, çok zor elde edilen ve çabuk kaybedilebilen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Dörtok, 2004: 58). Bu da bize itibar oluşturma yolunda detaylara önem vermenin çok önemli olduğunu anlatır (Davis, 2006: 61).

İtibar yönetimi, kurumsal itibara ilişkin birçok amacın gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Bu amaçlar şu şekilde sıralanmaktadır (Aktaran: Gümüş ve Öksüz, 2009: 46) :

- Çalışma ortamında ve pazarda olumlu itibarın korunması ve sürdürülmesi,
- Kurumun iyi isminin oluşturulması ve güçlendirilmesi,

- Kurumun itibarını korumak için uygun uygulamalar, politikalar ve standartlar geliştirilmesi,
- Kurumun itibarını lekeleyebilecek durumlarla başa çıkabilmek için bir rehber oluşturulması,
- Kurumun itibarından sorumlu bir yönetim takımı oluşturulması.

Kurumsal itibarın yönetilmesi yeni bir yatırım, yeni bir teknolojik harcama, olmayan bir şeyin icat edilmesi gibi bir şey değildir. Kurumsal sistemlerde zaten var olması gereken bir ögedir ve itibarın yönetilmesi şirketin en üst düzey yöneticisinin görevidir (Kadıbeşegil, 2007: 121).

Kurumsal itibarın iyi yönetilmesi pek çok olumlu sonuç doğurur. İyi bir kurumsal itibar çalışanlar üzerinde çok olumlu etkilerde bulunur. Kurumun çalışmak için iyi bir yer olarak tavsiye edilmesi çalışanların o kurumda mutlu çalışmasına sebep olacak ve verimliliği artıracaktır. Ayrıca iyi bir kurumsal itibar, piyasadaki iyi çalışanları kuruma çeken en önemli faktörlerden biridir. Bu çalışanlar da yeni ve yenilikçi ürünler sunarlar, müşterilere iyi hizmet ederler. Kazanç büyür, çalışan ve müşteri mutlu olur ve güçlü itibar devam eder. Diğer taraftan, itibar listesinin sonunda kalan itibarı düşük şirketlerin de bu sonucu doğuran sebepleri vardır. Kötü performans kurumda finansal sorunlara, çalışan ve müşteri kaybına sebep olur. Bu da performansı daha da kötüleştirir (Dörtok, 2004: 101).

Güçlü bir kurumsal itibar ürünlerin, hizmetlerin ve hatta örgütün üyeleri üzerine bir ışık halesi çeker, çünkü itibar, kurumsal kimliği örgütle alakalı her şeye yayar (Christensen, 2008: 89).

İyi bir kurumsal itibar yönetimi işletmeye finansal açıdan, pazar açısından ve insan kaynakları açısından değer katar. Güçlü itibara sahip şirketler, pazarda çok kolay yer bulmakta ve hedef kitleleri tarafından hızla kabul görerek, pazar paylarını genişletme fırsatı bulmaktadırlar. İnsan kaynakları açısından bakıldığında ise iyi bir itibara sahip olmak ve itibarı iyi yönetebilmek yetenekli elemanları etkilemekte ve o kurumda çalışmak için teşvik etmektedir. Böylece yetenekli elemanlar, kurumun

başarısı için çalışmakta ve sonuçta güçlü müşteri ilişkileri geliştirilmektedir (Ural, 2002: 89).

Kadıbeşegil kurumsal itibarın önemini şu sözleriyle belirtmiştir: *“Hakkında çok iyi kanaatlere sahip olduğumuz bir şirketi, ürün ve hizmetlerini kullanmasak, satın almasak bile övebiliriz, dahası toz bile kondurtmadığımız zamanlar olabilir. Böyle bir durum, o şirkete olan bağlılığımızın çok üst düzeyde olduğunu gösterir. Her bir paydaşında, bu düzeyde bağlılık yakalamış olan şirketler Pazar değerlerini artırmaktadır. Bu düzeyde sahip oldukları; müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, iş ortakları, sivil toplum kuruluşları yöneticileri, medya mensupları, vb. paydaşlar, o şirketin temel performans göstergeleri de dahil olmak üzere bir bütün olarak kendi çevrelerinde şirketin sözcülüğünü yapmaktadırlar”* (2009: 194).

Kazanılan kurumsal itibar, örgütlerin pek çok faaliyetini etkiler. Örneğin üretilen mal ya da hizmetin satışını olumlu yönde etkiler, yatırımcılar için cazibe merkezi haline gelmesini ve iş çevresindeki nitelikli personelin istihdam için öncelikli tercih ettiği kurum olmasını sağlar. O halde örgütlerin kazandıkları olumlu itibarı korumaları varlıklarını sürdürebilmeleri için çok büyük önem arz etmektedir. Çünkü kazanılan itibarın kaybedilmesi durumunda bunun telafi edilmesi pek de kolay olmamaktadır (Şakar, 2011: 1).

Kadıbeşegil’in *“Yönetilemeyen itibarı rakipler yönetir”* (2009: 131) sözü kurumsal itibar yönetiminin şirketler için hayati önemi ve gerekliliğini vurgulamaktadır.

1.5. BAŞARILI BİR KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNİN KOŞULLARI

Örgütlerin itibar risklerinin işlevsel olarak yönetilmesine ya da finansal risklerin değerlendirilmesine, düzenlenmesine ve yönlendirilmesine ihtiyaç vardır. Başarılı bir itibar yönetiminin adımları şöyle ifade edilebilir (Aktaran: Karaköse, 2006: 51).

- **Erken uyarı ve izleme sistemleri kurmak:** İtibar yönetiminin ilk adımı teknolojik, ekonomik, sosyal, politik, ticari ve iş stratejileri üzerinde ortaya çıkabilecek potansiyel tehlikeleri belirlemek amacıyla uygun erken uyarı ve

kontrol sistemlerini kurmaktır. Erken uyarı sistemi, örgütlerin başarı durumunu önceden tahmin etmek için kullanılan bir analiz tekniğidir. Erken uyarı sistemi; çevre analizi, plan ve mali oranların karşılaştırılması, erken uyarı sistemlerinin değerlendirilmesi ve tepki stratejilerinin belirlenmesi işlemleri üzerinde kurulur.

- **Riskleri ve fırsatları önceden kestirip tanımlamak:** Önceden tahmin etme ve tanımlama işi, gelişmeyi ve risk yönetimi stratejilerinin onaylanmasını sağlar. Önceden tanımlama ve tahmin etme süreci, planlamaya yardımcı olan nicel ve kaliteli bilgileri toplamak kadar; kıyaslama ve senaryo planının kolaylaştırılmasını da kapsamaktadır. Amaç, iş ile ilgili ortaya çıkabilecek bütün riskleri önceden belirlemektir. Prosedürleri, iç denetimleri ve risk yönetimini birleştirmek, itibar riski boyutunda zorunludur.
- **Ortaya çıkan cevap seçeneklerini ve oluşabilecek eksiklikleri analiz etmek:** Mevcut performans ve olması gereken performans arasındaki eksikliklerin analizini kapsar. Bu, mevcut eksiklikleri gidermeye katkıda bulunan cevap seçeneği ya da beklenen durum için bir temel oluşturur. Sorulan sorular:
 - Mevcut durum ve beklenen durum arasında bir eksiklik var mı?
 - Eğer varsa bu nedir ve niçin bir eksiklik oluşmuştur?
 - Risk değerlendirmemiz etkili mi?
 - Bizim nasıl davranacağımıza kimler kara verecek?
 - Hangi ana kriterler bu konuda bizim itibarımızı ve performansımızı etkileyebilir?

Yukarıdaki sorular, bir örgütün kendisinin ne durumda olduğunu, amaçları, değerleri, yetenekleri ve temel değerleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yardımcı olur.

- **Hareket planı ve stratejileri kestirmek:** En uygun seçeneğin bulunarak ortaya konması, örgütün pozisyonuna karar verilmesi, kaynakların değerlendirilmesi, hissedarların amaçlarının tanımlanması, hedeflerin ve hareket planının geliştirilmesi risk stratejileri açısından gereklidir. Hareket planı için, ölçülebilir kriterler, sorumluluklar, zaman yönünden uygun olması ve akıllı adımların atılmasını gerektirmektedir. Risk değerlendirmeleri, amaçları, potansiyel senaryolar, stratejik yaklaşımlar, anahtar mesajlar ve iletişim, daha dikkat çekici

amaçları ortaya koyan kapsamlı bir plan taslağını süzgeçten geçirerek incelemeye yardımcı olabilir.

- **Uygulamak:** Uygulama, ilgili paydaşların tepkilerini ortaya koyan, iletişim ve aktivitelerin yönetim tarafından onaylanmasını sağlayan stratejileri içermektedir. Uygulama safhası, durumun belirlenmesi, basında yayınlanması gibi destek araçlarının hazırlanmasını gerektirecektir. Bu süreçte itibar riski radarı medya ile iç içe olmalı, bu konuyu etkileyebilecek internet ve diğer bilgi ağını desteklemelidir. Tüm bunların yanında iç iletişim de bu süreçte önemlidir.
- **Savunma stratejilerini elde tutmak:** Bu adım, hali hazırdaki dikkat edilmesi gereken etkenleri ve değerlendirmeleri kapsamaktadır. Bunlar :
 - İtibarın kabul görmesi ve etkisi daha ileri düzeyde sağlanır mıydı?
 - Paydaşlar arasında birbirine destek var mı?
 - Bu mesele hangi ölçüde savunma taktiklerinden etkilenecektir?
 - Örgüt kendi amaçlarını etkili şekilde gerçekleştirebilecek mi?
 - Hangi girdi gelecek stratejilere destek sağlar?
 - Hangi öğrenme bu sürecin bir parçası olarak inşa edilebilir ve dikkate alınabilir? gibi sorulardan oluşmaktadır.

1.6. KURUMSAL İTİBARI OLUŞTURAN UNSURLAR

1.6.1. Kurumsal Kimlik (Kurum Kimliği)

Kimlik, herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan, onu türdeşlerinden ayıran özelliklerin bütünüdür (Öztürk, 2006: 2).Sözlük anlamı ile kimlik; toplumsal bir varlık olarak insana özgü olan belirti, nitelik ve özelliklerle birinin belirli bir kimse olmasını sağlayan özelliklerin bütünüdür (www.tdkterim.gov.tr).

Kimlikler sadece insanlara özgü değildir. Toplumsal hayatın içinde çeşitli roller üstlenmiş olan çeşitli örgüt, kurum veya kuruluşların da kendilerine özgü

kimlikleri vardır ve bu kimlik ‘kurumsal kimlik’ veya ‘kurum kimliği’ olarak adlandırılmaktadır (Bakan, 2005: 59).

Kurumsal kimlik; bir kurumu diğerlerinden ayıran, kurumun kim ve ne olduğuyla ilgili bilgi veren tasarlanmış tüm görsel göstergeler ve yansımalar (Peltekoğlu, 2007: 544), bir kurumun, kendisini tanıtmayı ve anlatmayı, ürün ve hizmetlerden daha çok kurumun tanımlanması (Solmaz, 2007: 36), bir kurumun rakiplerinden ve benzerlerinden ayrılabilmesi için, felsefe tasarımı, iletişim ve davranışında oluşturduğu bir bütünlük (Okay ve Okay, 2007:499) bir örgütün karakteri ve değerler sistemi (Aktaran: Karatepe, 2008: 83) gibi farklı şekillerde tanımlanmıştır. Kurumsal kimliğin çok disiplinli doğası, kurumsal kimlik ile ilgili çok farklı tanımların yapılmasına yol açmıştır (Hepkon, 2003: 177). Kurumsal kimliğe ilişkin diğer bazı tanımlar şöyledir (Aktaran: Gümüş ve Öksüz, 2009: 22) :

Markwick ve Fill, 1997	Kurumun kendini değişik paydaşlarına sunuşu.
Bromley, 2001	Kimlik; bir varlığı diğerinden ayıran özelliklerin bütünüdür.
Whetten ve Mackey, 2002	Kurumun nasıl davrandığı, nasıl karar verdiği, çalışanlara nasıl davrandığı ve krizlerde nasıl tepki gösterdiği.
Massey, 2003	İç paydaşların davranışlarına ve algılamalarına dayanmaktadır.
Argente Druckenmiller, 2004	Kurumun mevcut durumu.
Bürki vd., 2005	Kurumun kolektif, ortaklaşa paylaşılan kendine özgü değerleri ve karakteristikleri.
Martensen ve Gronholdt, 2005	Kurumun kendini değişik paydaşlara sunumu.
Rodriguez ve Pozzebon, 2006	Kurumun kendini nasıl gördüğünü kapsamaktadır.
Davis, 2006	Kurumun iyisiyle kötüsüyle kendini ifade yoludur.
Lievens, 2006	İçsel paydaşların kurumun merkezi, sürekli ve farklı

	karakteristiklerini algılamaları.
Cornelissen, 2007	Kurumun üyelerinin değerlerine, inançlarına, rollerine, davranışlarına, paylaşılan sembollere ve onlar tarafından yaratılan diğer şeylere dayanan özü.
He ve Balmer, 2007	Kurumun ne olduğunu gösteren farklı özellikleri.

Tablo 1.1.: Kurumsal Kimlik Tanımları

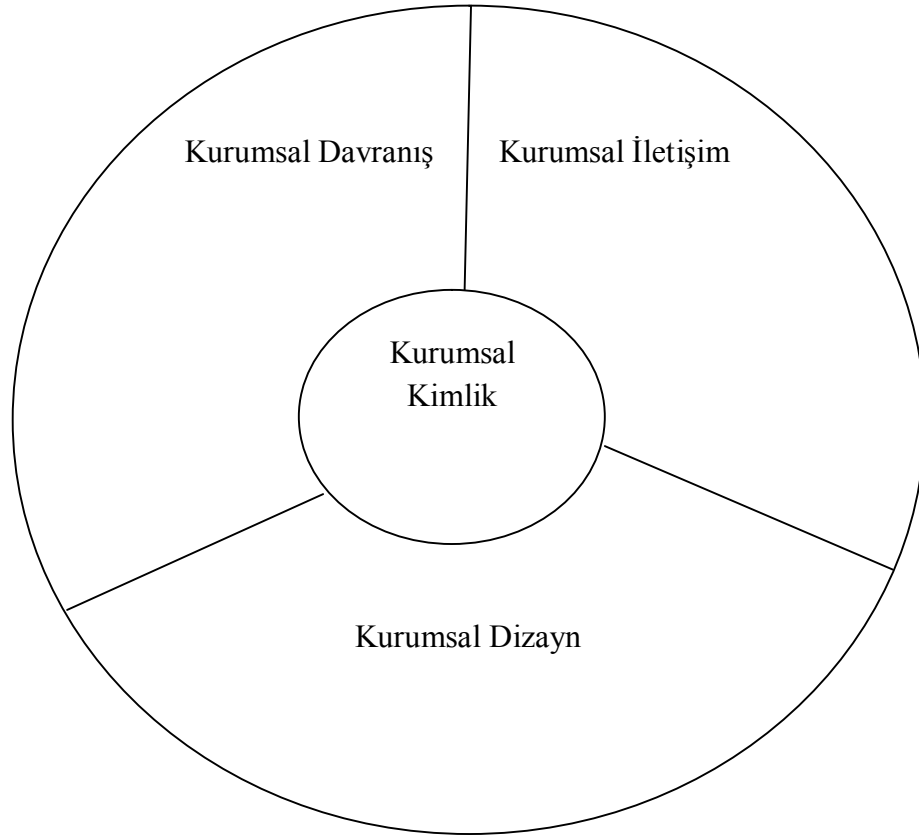
Kaynak: Gümüş ve Öksüz, 2009: 22.

Eğer bir kuruluşu yöneten, yöneticiler değil de birtakım ilkeler ise ya da başka bir deyişle bir kuruluşta zaman içinde yöneticiler değişse de ilkeler değişmiyorsa, bir işletmenin onu diğerlerinden ayıran bazı nitelikleri, tarzı, standartları varsa o kuruluşun bir 'kurum' olduğu söylenebilir (Öztürk, 2006: 2). Kurumlar kendilerini topluma kabul ettirmek ve rakiplerinden farklı olduklarını göstermek için kendilerine özgü bir kimlik oluşturma yoluna gitmişlerdir. Bir kurumun stratejik hedeflerine ulaşabilmesi için kendini ve kurum felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına ve kamuoyuna tanıtmak için kullandığı tüm metotların toplamı kurum kimliğidir (Korkmaz, 2007: 385).

Kurum kimliği kavramı aslında yeni değildir. Kanunda kurum, bireysel bir şahıs gibi dava eden ve edilen bir varlıktır (Bristol, 1960: 3).

Kurumsal kimlik dört ana aktivite alanı ile ilgilidir. Bunlar (Olins, 1990: 29) :

- Ürün/Hizmet: Ne yapıyoruz veya ne satıyoruz?
- Çevre: Nerede yapıyoruz ve nerede satıyoruz?
- Bilgi: Ne yaptığımızı nasıl tanımlıyoruz?
- Davranış: Kurum içindeki insanlar birbirlerine ve dışarıdakilere nasıl davranıyorlar?



Şekil 1.3.:Birkigt ve Stadler'in Kurumsal Kimlik Modeli

Kaynak: Cornelissen, 2008: 67.

Bireyler sosyal bir yaşantı içerisinde bir arada yaşamaya başlamalarıyla birlikte, kendilerini bir bütün olarak ve bir kimlik ile ifade etme ihtiyacı hissetmişlerdir. Bu bakımdan kurum kimliğinin bazı öğelerine ilk kez soyluların, kralların ve şehirlerin kullandıkları armalarda ve orduların üniformalarında rastlamak mümkündür (Okay, 2002: 17). Sanayileşmeyle birlikte kurumlar da kimlik oluşturma çabası içerisine girmişlerdir (Kalender ve Fidan, 2008: 289). Son 25 yıldır esas olarak teknolojide, pazar dinamiklerinde, tüketici değerlerinde ve davranışlarında yaşanan değişiklikler nedeniyle kurumsal kimliğe daha fazla ilgi gösterilmektedir (Hepkon, 2003: 175). Temel olarak kurumsal kimliğin tarihsel gelişim süreci dört safhada incelenebilir (Okay ve Okay, 2007: 501) :

	Geleneksel Dönem	Marka Tekniği Dönemi	Dizayn Dönemi	Stratejik Dönem
Dönemi	Birinci Dünya Savaşı'nın sonuna dek süren dönem	İki dünya savaşı arasındaki dönem	İkinci Dünya Savaşı sonrası 1970'li yıllara dek süren dönem	1970'li yıllardan günümüze dek süren dönem
Dönemin Kimlik Anlayışı	Kuruluş sahibi kurumun tüm kimliğini biçimlendirir	Kurumların kimliklerinin sahip oldukları markalar ile ön plana çıkması. "Bir firmanın bir markası vardır, iki marka iki firma demektir."	Kurumların kimliklerinin ağırlıklı olarak kurumsal dizayna dayanılarak hazırlanması.	Kurumsal kimliğin sadece dizayn ile gerçekleşmeyeceği, kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal iletişim ve kurumsal dizayn ile bir bütün olduğu.
Örnek Kuruluşlar	AEG, Siemens, Bosch	Mercedes Benz, BMW	KLM, Audi	Yukarıdaki unsurları kimliklerinde yansıtan tüm kuruluşlar.

Tablo 1.2.: Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişim Süreci

Kaynak: Okay ve Okay, 2007: 501

Etkili kurumsal kimliklerin bazı temel özellikleri vardır. Bunlar (Napoles, 1988: 23):

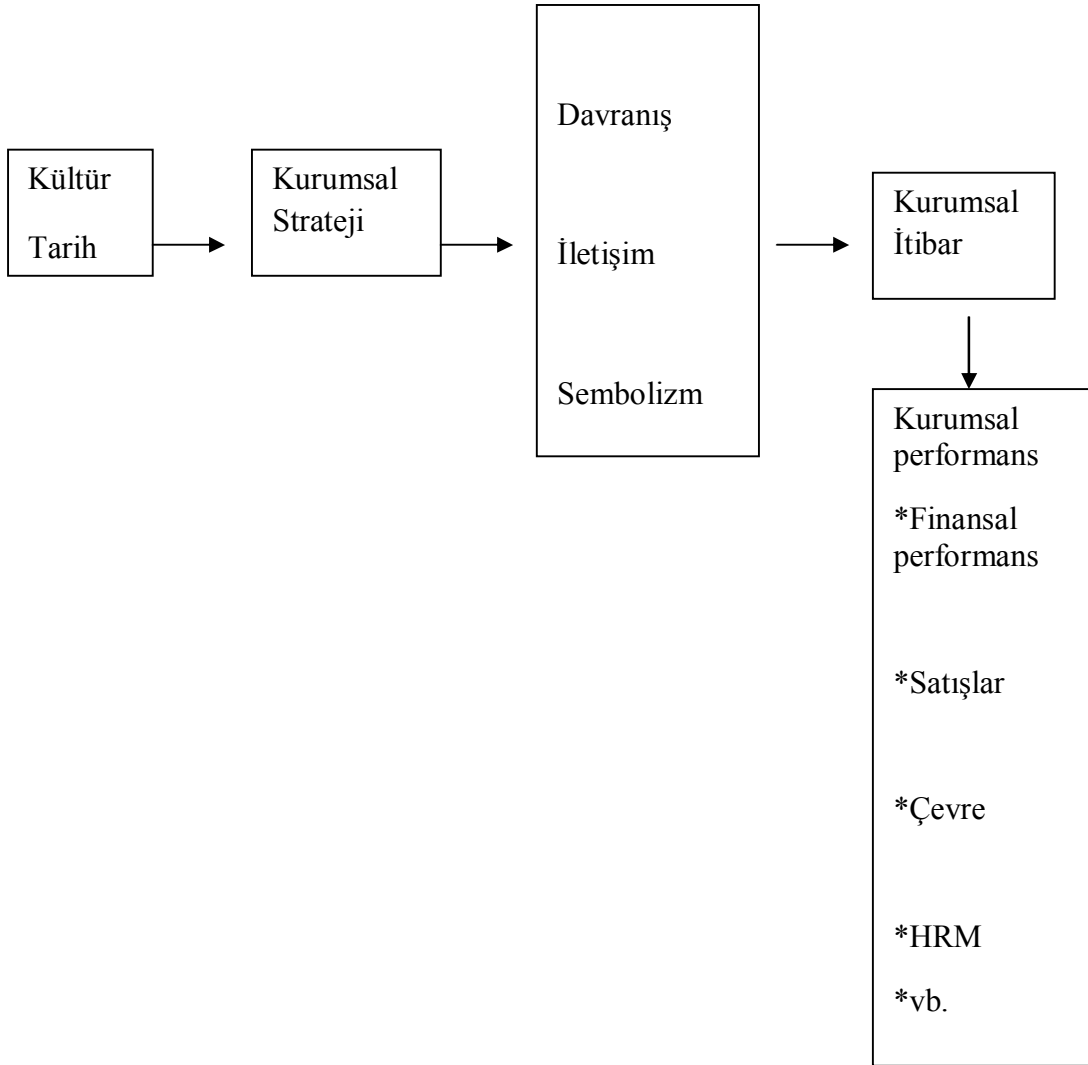
- Sembolizme dayanması
- Güçlü görsel bir tetikleyici olması
- Promosyonlu bir araç olması
- Hatırlanabilir olması

Kurumun bir betimlemesi olan kurumsal kimlik çalışmaları, firmanın kim olduğu, ne yaptığı ve bunu nasıl yaptığını ortaya koyan bir gösterge olup, ürün ve hizmetleri, dahili ve harici hedef kitleleri, iletişim ve davranış biçimlerini içeren bir yapı oluşturmaktadır (Alan ve Sungur, 2007: 7). Başarılı bir kurumsal kimlik çalışması için üst düzey yöneticilerin organizasyonun şu anki imajı ve istenen imajına ilişkin paydaşların görüşlerini belirlemek amacıyla araştırmalar yapmaları, kurumsal kimliğin unsurlarının arzulanan imajla uyum içinde olup olmadığını denetlemeleri ve gerektiğinde kurumsal kimliği değiştirmeleri gerekmektedir (Theaker, 2008: 137).

Firmaların hem çalışanlarına, hem müşterilerine hem de kamuoyuna karşı toplumsal sorumlulukları vardır. Bu nedenle firmalar kendilerinin ve markalarının kimliğini iyi planlamalıdır çünkü iyi bir kimlik hedeflenen kitlelere o kuruluşu iyi bir şekilde tanıtmaya olanağı sağlar. Bu da kuruluşun daha sağlam bir şekilde ayakta durabilmesi ve itibar kazanabilmesi için şarttır (Gülsünler, 2007: 293).

Kurum kimliği kavramı bireysel kimlikten farklı olarak, ancak kolektif kimliğe benzer bir biçimde bir kuruluşun, işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade eder. Bu kimlik, kuruluşta çalışanların davranışları, kuruluşun iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur (Okay, 2002: 37).

Bir işletmenin bir kimliğe ihtiyaç duymasının başlıca nedenleri kurum içerisinde çalışanların kuruluş ile bütünleşmelerini sağlamak, kurum dışında ise diğer kuruluşlardan, rakiplerden ayırt edilmek ve onlardan sıyrılabilmektir. Çünkü artık günümüzde pek çok kuruluş birbirine benzer ürünler üretmekte, tüketicinin tercih sebebi o kuruluşun hatırlanabilirlik derecesi olmaktadır (Okay, 2002:38).



Şekil 1.4.: Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İtibar İlişkisi

Kaynak: Cornelissen, 2008: 69

Kurum kimliği sadece görsel unsurlardan, kurumsal dizayndan oluşmamaktadır. Kurumsal kimlik görsel ifadelerin yanında görsel olmayan ifadelerin de oluşturduğu bir bütün olarak algılanmalıdır (Fidan ve Gülsünler, 2003: 466) Kurum kimliğini oluşturan dört ana unsur vardır. Bu unsurlar kurumsal davranış, kurumsal dizayn, kurum kültürü ve kurumsal iletişimdir. Bu kavramlar aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır:

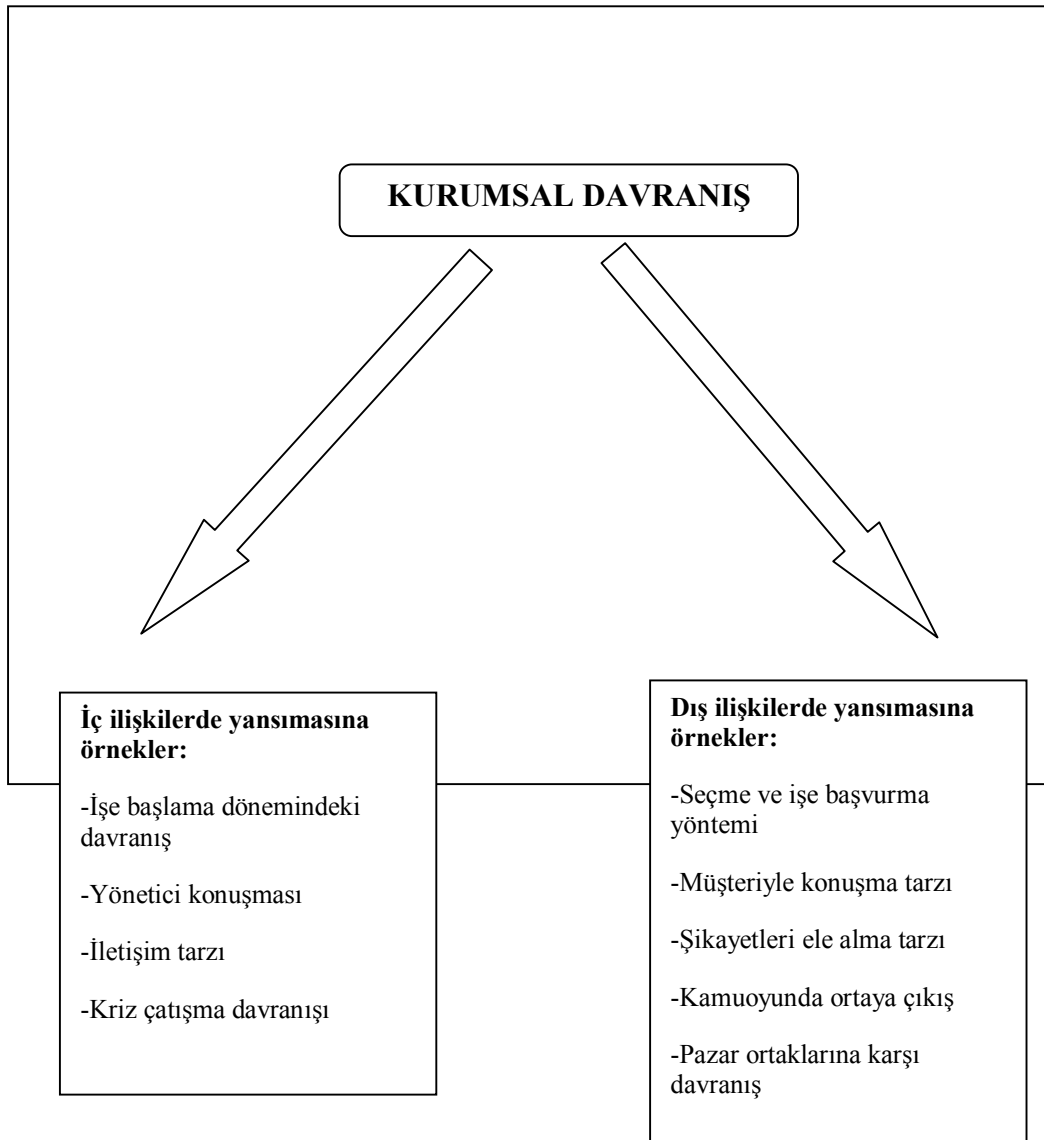
1.6.1.1. Kurumsal Davranış

Davranış, bir kişiye, bir şeye karşı alınan belli bir durum ve bir kimsenin toplum içindeki tutum ve eylemleridir (Güz vd., 2002: 92). Hasan Tutar, davranışı “canlı organizmanın, iç ve dış etkilere karşı gösterdiği bilinçli tepki” olarak tanımlamıştır (www.sosyolojikwordpress.com).

Kurumsal faaliyetler açısından, bir kurum yöneticisinin karar vermesinden herhangi bir çalışanın yöneticisine karşı belli bir tutum oluşturmaya kadar, her türlü olgu, davranış kavramı içerisinde değerlendirilir. Fakat söz konusu olan kurumsal davranış olunca bununla, “bir etkiye karşı gösterilen bilinçli tepki” den daha fazlası kastedilir. Kurumsal davranış kavramı, kurumsal faaliyetler açısından anlamlı ve yararlı her türlü davranışı kapsar. Kurum içinde bireyin kendi kişisel sorunları çerçevesinde düşünceye dalması veya kendi kişisel problemlerinin neden olduğu psikolojik daralmayı kurum içinde yaşaması, kurumsal davranış olarak nitelendirilemez (www.canaktan.org).

Kurumsal davranış, örgütsel yapı içinde insan davranışını anlama ve açıklamaya çalışan bir bilim dalıdır (Şimşek, 2002: 34).Kurumsal davranış, kurum kültürüyle aynı çizgide planlanan ya da spontane olarak ortaya çıkan kurumsal tutumlar sonucu ortaya çıkan kurumsal eylemlerin toplamıdır (Hepkon, 2003: 195) ve bir kurumda çalışan birey (satıcı, sekreter, kasiyer, müşteri temsilcisi vb.) ve grupların (örn. yönetim kurulu) birbirlerine karşı ve çevreye karşı tüm tepki, karar ve davranışlarını kapsamaktadır.

Kurumsal davranış, bir kuruluşun üçüncü şahıslara yönelik davranışdır ve hizmet edilen hedeflerle amaçlarda yansımaları bulmaktadır. İşe başlama dönemindeki davranış, yönetici konuşması ve iletişim tarzı kurumsal davranışın iç ilişkilerdeki yansımalarına örnek olarak verilebilir. Dış ilişkilerde ise, işe başvurma yöntemi, müşteriyle konuşma şekli ve tarzı, pazar ortaklarına karşı davranış, kurumsal davranışın yansımalarıdır (Solmaz, 2007: 32). Kurumsal davranış özellikle kriz dönemlerinde şirketin kurumsal paydaşlarının bakış açısını görsel kimlik kadar güçlü bir şekilde etkiler (Hepkon, 2003: 195).



Şekil 1.5.: Kurumsal Davranışın Yansımaları

Kaynak: Okay, 2002: 62.

Kurum davranışı, çalışanların kendi aralarında ve müşterilerle nasıl ilişki kurduklarını, problemlere karşı neler yapıldığını ve güvenin ne derece var olduğunu göstermektedir. Bir firma söyledikleri ile değil davranışlarıyla değerlendirilmektedir. Eğer davranışlar uygun yapılmazsa söylenenin de bir anlamı kalmaz. Örneğin, kendini çevreyi korumaya adanmış bir kurum varillerce zehirli çöple çevreyi kirletemez (Fidan ve Gülsünler, 2003: 468).

Bir işletmenin ya da organizasyonun içindeki birimlerin birbirleriyle ve müşterileriyle nasıl bir iletişim içinde buldukları ile ilgili olan kurumsal davranışın, kurum kimliğinin iyi ya da kötü oluşmasında önemli bir yeri vardır. Firma yönetiminin istenen çevreler üzerinde olumlu izlenimler bırakabilmesi, birçok konuda olumlu davranışta bulunulması ile mümkündür. Kişilerarası iletişim anlamına da gelen kurumsal davranış, iş akışı, üretim biçimi, hizmet şekli gibi diğer kimlik konularıyla birlikte ele alınmalı, firma sahipleri, yöneticiler ve değişimi yapan kurumsal kimlik uzmanları ile birlikte belirlenmelidir. Bu konudaki değişim ve yenilikler, yine bu konudaki özel eğitim uzmanlarına danışılarak yapılmalıdır (Ak, 1998: 78).

Kurumsal davranış, kuruluşun karşı karşıya kaldığı çeşitli konularda ne şekilde davranılması gerektiğine dair temelleri içermektedir. Bu davranış tarzları da yine kurum felsefesine dayanılarak gerçekleştirilir (Okay ve Okay, 2007: 503). Bir kurumun sergilediği davranışlar genellikle tüketiciye ve müşterilere yönelik olduğu için sergilenen davranışın özelliği kurum imajını dolayısıyla kurum itibarını önemli ölçüde etkileyecektir. Müşterilerine ilgi gösteren, onların hissettiklerini ve düşündüklerini bilen kurumlar, dışarıdan içeriye bakabilen kurumlardır. Kurumların bu tür davranışları olumlu kurum imajı ve kurumsal itibar oluşturmada büyük önem taşımaktadır (Özüpek, 2005: 151).

Kurumsal davranış kurumlar için büyük önem taşımaktadır çünkü hedef kitle kurumu davranışlarına göre yargılayacak ve değerlendirecektir. Dolayısıyla kurumun davranış biçimi kurum kimliği ile uyum içinde olmalı ve hedef kitleye çelişkili mesajlar verilmemelidir (Ovalıoğlu, 2007: 25). Her çalışan; müşteriler, cemaat, hissedarlar ve diğer sosyal paydaşlar için birer elçidir. Bu yüzden her çalışanın, davranışının kurumun itibarını nasıl etkilediğini anlaması için eğitime ihtiyacı vardır (Dörtok, 2004: 77). Yönetimin ve çalışanların davranışları, işletme dışına verilecek mesajlar ve bunun sonucunda oluşacak itibar açısından büyük önem taşımaktadır. Yönetim açısından benimsenen davranış modelleri ile çalışanların davranışları arasında farklılıklar oluşabilmekte bu da örgüt için bir kaos durumu yaratabilmekte ve paydaşların gözünde dengesizlik, güvensizlik gibi ifadeler taşıyabilmektedir. Arzu edilen kurumsal davranış modeline ulaşmak ve

çalışan davranışları ile kurum davranışları arasında uyum sağlamak için kurum çalışanlarının kurumun tutumları ile kendi tutumları arasında bir benzerlik, örtüşme olduğu inancını taşımaları gerekmektedir. Bu durum gerçekleştiğinde, kurum çalışanları kurumları ile özdeşleşecek, kurumsal değerlere, normlara ve inançlara uygun davranışlar sergileyeceklerdir (Aktaran: Çiftçioğlu, 2009: 47). Söz konusu uyum kurumun genel davranışına yansiyacak, paydaşların gözünde iç dinamikler açısından uyumlu işletme algısının oluşmasını sağlayacak ve kurumun itibarını artıracaktır (Çiftçioğlu, 2009: 47).

1.6.1.2. Kurumsal Dizayn (Görünüm)

Dizaynı kelime anlamı itibariyle görünüm olarak ifade etmek mümkündür. Kurumsal dizayn ise bir kurumun görünümü ve çeşitli görsel araçları vasıtasıyla kurumun dış çevreye aktarılan iç yüzü olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla kurumsal dizayn, kurum kimliğinin görsel ifadesi, bir başka deyişle görsel kimlik olarak da adlandırılabilir (Akdemir, 2003: 108).

Kurumsal dizayn (görsel kimlik); bir firmanın ismi, logosu, antetli kağıdı, taşıt araçlarının tasarımından, firma binasının genel görünümüne, firmanın iç dekorasyonundan resepsiyondaki sekreterin kıyafetine kadar uzanan bir yelpazedir (Ak, 1998: 18). Kurum kimliği çerçevesinde kimlik oluşturmanın en tanınmış ve en sık kullanılan aracı kurumsal dizayndır (Alan ve Sungur, 2007: 11). Kurumsal dizayn, kurumsal paydaşların şirketi diğerlerinden farklı tanımasını sağlayan görsel unsurların toplamı (Hepkon, 2003: 187) ve bir kurumun kendisini görsel olarak ifade etme şeklidir (Solmaz, 2007: 32).

Günümüzde çağdaş kurumlar yalnızca kendilerine ait logolar, kurum renkleri, semboller vb. oluşturarak kendilerini diğerlerinden ayıran ve farklı kılan özellikler yaratmışlardır (Gülsünler, 2007: 283). Kurum kimliğini ve kurum kültürünü açığa çıkaran ve iletişimi sağlayan kurumsal dizayn, kurum kimliğinin en önemli öğelerinden biridir. Kurumsal kimlik kavramsal bir boyuttur. Kurumsal dizayn ise bu kavramların biçime dönüşmesidir. Kurumsal kimliğin ve kurumun iletişim stratejisinin bir parçası olan kurumsal dizaynın öğeleri (bir kurumun iletişim araçlarının dizaynını içeren kavramlar) şunlardır (Akyürek, 2005: 25) :

1. Ürün Dizaynı

Günümüzde birçok firma aynı veya benzer ürünler üretmekte ve tüketici de aynı özelliklere sahip çok sayıda ürünle karşı karşıya kalmaktadır. Bu nedenle firmalar ürünlerine farklı ve dikkat çekici görsel özellikler kazandırarak tüketicileri kendilerini tercih etmesini sağlamaya çalışmaktadırlar (Özüpek, 2005: 148). Ürün dizaynı, ürünün kendi dizaynı, ambalajının dizaynı ve markasıdır (Okay, 2002: 129).

2. İletişim Dizaynı

İletişim dizaynı, logodan antetli kağıda kadar uzanan, bir kurumun tüm iletişim araçlarının dizaynıdır. İletişim dizaynı, kurumun hedef kitlesi tarafından kolaylıkla tanınmasını, hatırlanmasını ve tercih edilmesini sağlar (Okay, 2002: 128). İletişim dizaynını oluşturan başlıca unsurlar şunlardır:

a) Kurumun Logosu, Amblemi ve Sembolü: Bir markanın en önemli ögesi olan logo, iki ya da daha fazla tipografik karakterin sözcük halinde okunacak şekilde bir araya gelmesiyle oluşturulan, bir ürün, kuruluş ya da hizmeti tanıtan simgelerdir (Aktaran: Öztürk, 2006: 10). Amblem sadece bir semboldür, logo ise sembolün firma/markanın ismi (yazılmış hali)ile bütünleştirilmiş halidir. Amblem ve logolar, firma/markaları temsil eden, onların özelliklerini yansıtan, görsel kimliğin genel temasını belirleyen, anlam yüklü özel dizayn edilmiş sembollerdir (Ak, 1998: 105).

Kuruluşlar zaman zaman görüntülerini ve algılanmalarını değiştirmek amacıyla logo değiştirme yoluna giderler. Daha çağdaş ve stratejilerini, değerlerini yansıtan bir logoya sahip olmak kurum imajı açısından önem taşımaktadır ancak bu değişim dikkat ve özen gerektirmektedir (Karsak, 2009: 116).

Semboller ise kurumun adı, amblemi, logolar, renkler, ikonlar, bayrak ve flamalar, marka işaretleri, uniformalar vs.dir. Sembollere binanın mimarisi, büroların düzenlenmesi de örnek olabilir. Tipik olarak birini belli bir şekilde davranmaya, hissetmeye sevk eden işaretlere sembol denir. Semboller bir organizasyonun nasıl algılanmak istediğini yansıtan işaretlerdir. Örneğin Holiday

Inn'in işaretleri, dünyanın her tarafında bir ev garantisi verir (Alan ve Sungur, 2007: 5).

- b) Kurumun ismi:** Kurumların isimleri işletmelere paydaşlarının gözünde farklılık yaratmak açısından önemli bir araçtır. Kurumların isimleri, kurumların itibarlarını sembolize etmektedir. İyi isimler kuruma değer katar, kötü isimler değer kaybetmelerine neden olur (Çiftçioğlu, 2009: 40).
- c) Kurumun Rengi:** Amblem ve logo tasarımında renklerin etkisi son derece önemlidir. Renklerin bireyler tarafından algılanmasında yaş, cinsiyet, sosyal çevre, kişisel karakter gibi faktörler rol oynar. Renk tercih ve kullanımlarında toplumsal alışkanlıkların ve kültürün de rolü vardır. Renkler, okunaklığın artırılması, ürüne kişilik kazandırma, markanın tanınılırlığını artırma ve ikna gücünü artırma gibi etkileri vardır (Can, 2007: 230). Bugün dünyanın iki büyük markası Coca Cola ve Pepsi arasındaki rekabet, içeceğin özelliğinden çok markaların görsel kimlikleri vasıtasıyla sürdürülmektedir. Coca Cola logosunda kırmızı rengin gücünü ürünün imajıyla özdeşleştirirken, Pepsi ise mavi rengin gücünü bütünüyle ortaya koymaktadır (Ar, 2007: 93).
- d) Yazı Karakteri (Tipografi) :** Özellikle bilgisayar teknolojisi sayesinde ortaya çıkan farklı ve özgün birçok yazı karakteri seçim şansını artırmış, açık-koyu-italik gibi yeni yazım biçimleri de seçenekler arasına katılmıştır. Farklı yazı karakterleri farklı anlamlar ifade eder ve kurumun kim olduğuna veya ne anlatmak istediğine ilişkin ipuçları verir (Peltekoğlu, 2007: 559). Zarif, çağdaş, doğal, bilimsel, sanatsal, güçlü ve sportif gibi birçok kişisel özelliği içinde barındırabilen tipografik yazı türleri, kurumun kimliğine tüketici gözünde anlam katmakta ve kurumun kimliğini tamamlamaktadır (Kuşakçioğlu, 2003: 72).
- e) Basılı Malzemeler:** Kurumun ismi, logosu ve sembolünün yer aldığı fatura, irsaliye, fiyat listesi, broşür, antetli kağıt, mektup zarfları, takvim, ajanda, kartvizit, davetiye, bülten, dergi ve bunlar gibi basılı malzemeler kurumun görsel kimliği yansıtan araçlardandır.

f) Çevre Dizaynı: Çevre dizaynı; kurumun iç mimarisi, sergi alanları, satış ve servis yerleri gibi mekanları kapsamaktadır. İyi düzenlenmiş bir çalışma çevresi çalışanların motivasyonunu artıran önemli faktörlerdendir. Çevre dizaynı, ziyaretçi ve müşteriler için de oldukça önemlidir. Bu kişiler girdikleri ortamdan ne kadar hoşnut olurlarsa, kurum imajı da o derece yükselecektir. Ayrıca iyi dizayn edilmiş bir mağazada müşteriler daha çok vakit geçirecek ve daha fazla alışveriş yapacaklardır (Okay, 2002: 129).

Genel olarak görsel kimlikte bütünlüğün kurulması olarak ifade edilebilecek tasarımda, kullanılacak söz ve ifadelerde fikir bütünlüğünün olması, belirlenen renk ve sembollerin firmanın tüm iletişim araçlarında dikkatlice kullanılmasına dikkat edilmelidir. Bu doğrultuda görsel ifadelerde dikkat edilmesi gereken unsurlar şöyle sıralanabilir (Aktuğlu, 2009: 146):

- Ürün ve firma özelliklerini yansıtmalı, tanıtıma destek olmalıdır.
- Markayı/firmayı hatırlatmaya yardımcı olmalıdır.
- Kurum kimliği ile tutarlı olmalıdır.
- Rakiplerinden kolayca ayırt edilebilmelidir.
- Müşteriler, tüketiciler tarafından kolayca anlaşılabilmelidir.
- Değişen koşullara göre kolayca uyarlanabilmeli ve güncelleştirilebilmelidir.
- Uluslararası alanda kullanılacak ise, seçilen tarz evrensel bir içerik taşımaktadır.

Bir işletmenin kendisini dahili ve harici paydaşlarına ifade etmesinde etkin bir role sahip olan kurumsal dizayn, kurumsal itibar yönetiminin de önemli bir parçasıdır (Yazıcıoğlu ve Meral, 2010: 113). Kurumların görsel kimlikleri, kurumsal kimliğin ve kurum itibarının en önemli bölümünü oluşturmaktadır (Çiftçioğlu, 2009: 38). Olumlu bir imaja ve itibara sahip olmak için kurumlar sistematik bir biçimde kurumsal kimlik oluşturma çabalarına girişmelidir. Görsel kimlik oluşturulması, olumlu imaj ve itibar yaratmanın yanında, o imajın ve itibarın sabit kalabilmesi için

de çok önemlidir. Hedef kitleye doğru ve düzgün bir şekilde aktarılan görsel kimlik çalışmasının süreklilik taşıması, olumlu imajın da sürekli olmasını sağlayacaktır (Özer, 2009: 10). Bir firmanın/markanın etkili bir biçimde algılanmasında hedef kitle üzerinde saygınlık kazanmasında görsel kimliğin birçok faydası vardır. Görsel kimlik, bir firma/markanın giydiği bir elbise gibidir. Bu elbise, yapılan işin konusuna uygun dizayn edildiğinde o firma/markanın karakterini doğru ve etkili biçimde yansıtabilecek, hedef kitle üzerinde olumlu bir etki yaratacak (Ak, 1998: 102), bu da kurumun itibarını artıracaktır.

1.6.1.3. Kurum Kültürü

Kültür kavramı, kökeni Latince “ekin” anlamına gelen “cultura” sözcüğünden gelmektedir ve kavram en geniş anlamıyla insanoğlunun doğada değişim yaratarak ortaya çıkardığı, her türlü fiziksel ve düşünsel birikimi içerir. Bu yönüyle insanın gündelik deneyiminde ortaya koyduğu her tür somut ve soyut tecrübe kültür kavramı içinde değerlendirilebilir (www.canaktan.org). Taylor’a göre kültür, toplumdaki bir bireyin edindiği bilgi, inanç, sanat, ahlak anlayışı, gelenekler ve alışkanlıkların bütünüdür (Aktaran: Theaker, 2008: 467). Evrensel bakımdan düşünüldüğünde de kültür, insanlığın ortaya koyduğu ilerlemelerin tümüdür. Kişisel ve kolektif anlamı vardır. Kişisel ya da bireysel olan, bireyin yaşantısının ve eğitiminin tümünü kapsar. Kolektif ya da sosyal kültürler ise, aile, çevre ve örgüt gibi kişinin ait olduğu alt grupların kültürleridir (Varol, 1989: 195).

Her kurum, daha yoğun bir etkileşim içinde olan küçük, kapalı birer topluma benzetilebilir ve her kurumun kendine özgü bir kültürü vardır (Tikveş, 2005: 77). İşletme, yönetim, pazarlama ve halkla ilişkiler literatürü incelendiğinde, kurumsal kültür veya kurum kültürü olarak ele alınan kavramın yerine, örgüt kültürü ifadesinin de kullanıldığı görülmektedir. Bunun en temel nedeni, gerek örgüt, gerekse kurum kültürü ile ilgili yapılan tanımların, aslında aynı veya birbirlerine çok benzer özellikler taşımasıdır (Bakan, 2005: 69). Literatürde kurum kültürü ayrıca organizasyonel kültür, işletme kültürü, şirket kültürü gibi terimlerle de ifade edilmektedir (Kayalar ve Özmutaf, 2007: 165). Kurum/örgüt/organizasyon kültürü, bir organizasyonun, zaman içinde, bilinçli ve sistematik biçimde veya bilinçsiz ve

sistematik olmayan biçimde oluşturduğu değerler, inançlar, deneyim ve davranış modellerinin bütünsel toplamından oluşur(www.yenibiris.com).

Kurum kültürü, çalışanların kurumsal davranışlarını yönlendiren kurallar, normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar (Solmaz, 2007: 44) ve organizasyonu bir arada tutan, birleştirip bütünleştiren ve diğerlerinden ayırt eden özelliklerin tümüdür (Alan ve Sungur, 2007: 4). Kurum kültürü; kurumun vizyonu, misyonu, ilke ve değerleri ile faaliyetlerini yerine getirirken izlediği politikalardan oluşan bir bütündür (Küçük ve Bayuk, 2007: 802).

Kurum kültürü ile ilgili yapılan diğer bazı tanımlar şunlardır (Aktaran: Gümüş ve Öksüz, 2009: 25) :

Pettigrew, 1979	Belirli bir zamanda belirli bir grup tarafından açıkça ve kolektif olarak kabul edilen anlamlardan oluşan bir sistemdir.
Hofstede, 1980	Aklın kolektif programlanması. Bu programlama insanları diğer gruptakilerden ayırmaktadır.
Wallach, 1983	Kurum çalışanlarının burada işleri nasıl yaparız konusundaki ortak anlayışları. Bu değerler, inançlar, normlar ve felsefe kurumda işlerin nasıl yapılacağını belirlemektedir.
Bloor ve Dawson, 1994	İşleri yaparken kişiler davranışlara yol gösteren, bir gruptaki insanların paylaşılan deneyimleri arasında anlamlandırmayı kolaylaştıran kuruma ilişkin algılamalar, anlamlar ve inançlar sistemi.
Herring vd., 2002	Davranışlar ve normlar bütünü.
Rashid vd., 2003	Çalışanların davranışlarının şekillenmesine yardım eden, kurumun temel kişiliğini biçimlendiren değerler, inançlar ve davranış örüntüleri bütünü.
Robbins ve Stylianou, 2003	Toplumsal algıları, tutumları, tercihleri ve tepkileri etkileyen paylaşılan değerler topluluğu.
Schein, 2004	Dışsal adaptasyon ve içsel entegrasyon problemlerinin

	çözümünde geliştirilen ve öğrenilen, iyi sonuç verdiği için geçerli olduğu kabul edilen, bundan dolayı yeni üyelere bu problemlerle olan ilişkilerde algılamalarında, düşünmelerinde ve hissetmelerinde doğru bir yol olarak öğretilen paylaşılan temel varsayımlar örüntüsü.
De Brentani ve Kleinschmidt, 2004	Bir kurumun hem yenilik hem de küreselleşmeye uygun karmaşık ve ayrılmaz bir ögesi.
Eti vd., 2005	Miras kalan fikirler, inançlar ve bilginin sembiyozudur.
Boom ve Arumugam, 2006	Kurumun kimliğini oluşturan ve çalışan davranışlarını şekillendiren değerler, inançlar ve davranış modelleri bütünü, kurumların ortalama verimlilik ve performanslarını geliştirmek için uygulanan bir yönetim felsefesi.

Tablo 1.3.: Kurum Kültürü Tanımları

Kaynak: Gümüş ve Öksüz, 2009: 25.

Kurum kültürüne ilişkin çok çeşitli tanımlamalar, yönetim ve örgüt kuramlarında kültür kavramının birden fazla anlama gelebilen bir özellik göstermesinden kaynaklanmaktadır (Durğun, 2006: 114). Çoğu yazar kurum kültürünün bütüncül olması, tarihsel niteliği, antropolojik konularla ilgisi, esnekliği ve değişimin zorluğu gibi nitelikleri konusunda görüş birliği içindedir (Yağmurlu, 1997: 718). Kurum kültürünün diğer özellikleri ise zaman içinde çok yavaş değişmesi, ifade edilmeden de anlaşılabilen bir yapı olması, firma inanç ve değerlerinin sembolik gösterimi olması, firmanın geçmişine, amaçlarına, faaliyet gösterdiği endüstriye, rekabet yapısına ve çevredeki diğer faktörlere bağlı olmasıdır (Vural, 2010: 53).

Kurum kültürüne ilişkin yapılmış farklı sınıflandırmalar mevcuttur. Bu sınıflandırmalar, bu alanda çalışan araştırmacıların vurgularına ve çalışmalarına dayanak olarak seçtikleri kuramsal modellere göre farklılık göstermektedir (Erdem, 2007: 64). Kurumsal kültüre yönelik yapılan sınıflandırmalardan biri öznel ve nesnel kültür sınıflandırmasıdır. Öznel kültür, örgüt üyelerinin taşıdığı ortak inanç,

varsayım ve beklenti kalıplarından oluşur. Nesnel kültür ise, fiziksel ortamlar, ofis dekorasyonu ve özel ayrıcalıklar gibi örgütsel yapıntılardan oluşur (Grunig, 2005: 608). Farklı bir sınıflandırmaya göre sistematik, girişimci, interaktif ve entegre kültür olmak üzere dört çeşit kurum kültürünün olduğunu söyleyebiliriz (Aktaran: Davis, 2005: 76) :

- Sistematik kültürler; otoriter ve reaktiftir.
- Girişimci kültürler; otoriter ve proaktiftir.
- İnteraktif kültürler; demokratik ve reaktiftir.
- Entegre kültürler; demokratik ve proaktiftir.

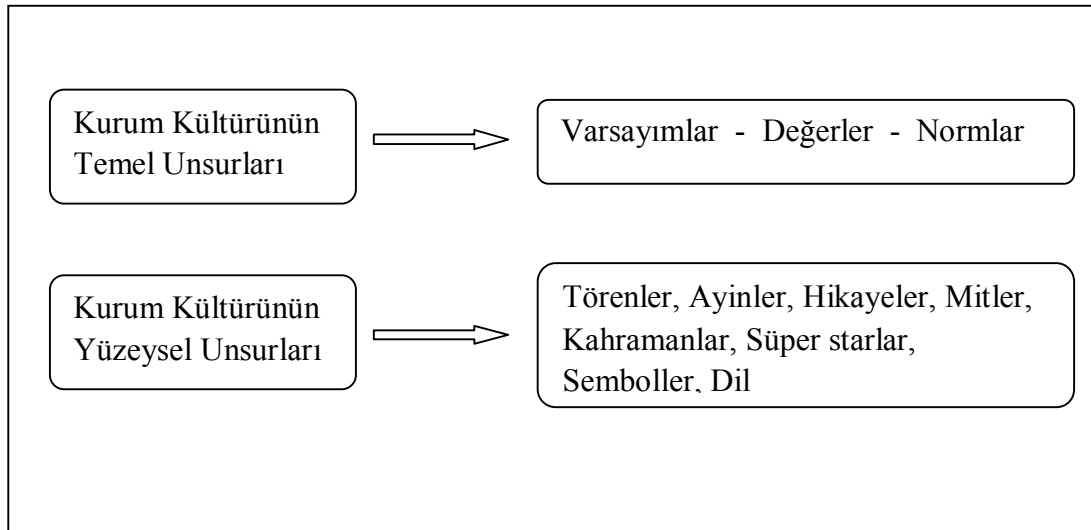
Coomer kurumsal kültürü, klan kültürü, market kültürü, hiyerarşi kültürü ve adhokrasi kültürü olarak dörde ayırmıştır (Aktaran: Kayalar ve Özmutaf, 2007: 166):

- Klan Kültürü: Çalışma ortamı aile ortamı gibi arkadaşlık ortamı hakim olan kültürdür.
- Market Kültürü: Önceliğin işlerin yerine getirilmesinde olan sonuç odaklı kurum kültürüdür.
- Hiyerarşi Kültürü: Aşırı formalite ve yapısal bir iş ortamının hakim olduğu kurum kültürüdür.
- Adhokrasi Kültürü: Dinamik, girişimci, yaratıcı bir iş ortamı vardır.

Barutçugil, kurum kültürünü “çalışanların davranış ve yaklaşımlarını yönlendiren ve biçimlendiren bir kontrol mekanizması” olarak tanımlamış ve kurum kültürünün başlıca fonksiyon ve faydalarını şu şekilde ifade etmiştir (2004: 209) :

- Çalışanlara kurumsal kimlik kazandırır: Çalışanların kurumla özdeşleşmelerini, varlıklarını ve geleceklerini organizasyonda görmelerini sağlar.
- Ortak sahiplenmeyi kolaylaştırır: Çalışanlar kolektif bir biçimde kendilerini kurumun amaçlarına adanmışlar, yüksek düzeyde bağlılık duygusu oluşur.

- Sosyal sistemde kararlılığı sağlar ve geliştirir: Çalışanlar tutku derecesinde bağlılık ve güçlü bir kurum kimliği ile işlerine ve amaçlarına odaklanırlar.
- Çalışanların tutum ve davranışlarını çevreye duyarlı ve uyumlu olarak biçimlendirir.



Şekil 1.6.: Kurum Kültürünün Unsurları

Kaynak: Yılmaz, 2006: 39.

Kurum kültürü; kurumun tarihçesi, kurum felsefesi, varsayımlar, değerler ve inançlar, ilkeler, normlar, törenler, ayinler, hikayeler, mitler, kahramanlar, semboller, dil gibi unsurlardan oluşur :

Tarihçe: Kimlik, örgütün tarihinin bir ürünüdür ve kurumsal kültürle ilgili pek çok çalışma, kurumsal tarihle ilişkileri içerir. Balkaran, “bir varlıktaki günlük rutin ve aktiviteler basit bir şekilde gerçekleşmez fakat tarihsel gelenek sayesinde olur” diyerek bir şirketin tarihinin kimliği üzerindeki etkisini açıklamıştır. Bu yorum kurumsal tarihin kurumsal kültürle ilişkisi bağlamında kurumsal kimlik üzerindeki ilişkisini göstermektedir (Aktaran: Hepkon, 2003: 191).

Kurum Felsefesi: Kurum felsefesi, bir kurumun faaliyetlerinde izlediği temel ilkeler, düşünsel modeller, değerler ve ahlaki kuralların toplamıdır (Gemlik ve Sığı, 2003: 191).

2007: 270).Kurumun değerleri, tutum ve normları, amaçları ve tarihi kurum felsefesini oluşturmaktadır (Okay, 2002: 61).

Varsayımlar: İşletme değerlerine ve normlarına yön veren varsayımlar, kişi veya grupların davranma, düşünme, tutumlarının referans çevresini oluşturan bilinç dışı düzeyde bulunan ilkelerdir. Gerçeklerin algılanmasında referans çerçeveleri olarak iş gören varsayımların değerlerden farkı, kültür içerisinde başka Őeylerle kıyaslanmayacak Şekilde doğal kabul edilmeleridir (Yılmaz, 2006: 40).

İlkeler: Kurumsal ilkeler bir şirketin misyon, hedefler ve değerini tanımlar ve tüm kurumsal eylemler için standartları ve temelleri oluşturur (Hepkon, 2003: 191).

Değerler ve İnançlar: Değerler ve inançlar, örgütte neyin arzu edilir olduğunu gösteren ölçütlerdir (Gizir, 2008: 188). Başarılı şirketler üzerine yapılmış bazı araştırmalar önemli kurumsal değerlerin Őunlar olduğunu göstermektedir (Varol, 1989: 197) :

- Alanında en iyi olmak inancı ve bununla gurur duymak,
- İşin yapılmasında ayrıntıların da önemli olduğu inancı,
- Çalışanların önemli oldukları inancı,
- Üstün kalite ve/veya üstün hizmet inancı,
- Herkesin yenilikçi olması, gerektiğinde başarısızlığın hoş görülmesi inancı,
- İletişimi zenginleştirmek için, biçimsel davranmaktan kaçınmanın da önemli olduğu inancı,
- Ekonomik büyüme ve karlılığın öneminin açıkça tanınması ve buna inanılması.

Normlar: Normlar, kurumun kültürel değerlerine uygun olarak geliştirilen, çalışanların çoğu tarafından benimsenen davranış kurallarıdır. Belli bir grup içindeki bireylerin ilişkilerini düzenleyen ve eylemlerine yön veren normlar, çalışanlara kurum içinde nasıl davranmaları, nasıl ilişkide bulunmaları ve başkaları ile nasıl etkileşimde bulunmaları konusunda yol gösterirler (Güçlü, 2003: 151).

Semboller, Öyküler ve Kahramanlar: Sembol, kavrama sürecine yardım eden herhangi bir nesne, eylem, olay, nitelik ve ilişki olarak tanımlanabilir. Örgütler ve yönetim açısından semboller, yöneticiler tarafından kullanılacak temel kontrol, koordinasyon ve etkileme araçlarıdır. Kurum kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle kurumun geçmişine yönelik olayların abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan hikâyeler ve öyküler, kurumun geçmişi ve bugünkü durumu arasında köprü görevi görürler. Örgüt içinde her üyenin kişisel performansını ve başarısını örnek aldığı kişiler olan kahramanlar da aynı zamanda ulaşılabilir bir kişiliği temsil ederler. Tüm iş görenler kahraman olmayı sadece arzulamakla kalmayıp bir gün bu payeye ulaşabileceklerinin de bilincindedirler (Kılıç, 2009: 32).

Törenler ve Ayinler: Firma içinde tören, merasim, ayin, protokol gibi bazı seramonik hareketler, çalışanları birbirlerine daha fazla bağlamakta ve güçlü bir kurum kültürü oluşmasında oldukça önem taşımaktadır (Karcıoğlu, 2001: 277).

Dil: Her kurumun faaliyet alanıyla ilişkili, kendine özgü bir dili vardır. Kuruma özgü dil, mesleksi ve kurumsal terminolojiyi oluşturmaktadır (Bilgin ve Çıraklı, 2010: 121).

Örgütler, kendilerini meydana getiren insanların arasında kültür birliği olması gerekmeyen oluşumlardır. Örgütü oluşturan insanlar, meslekleri veya görevleri dahilinde belirli kurallara bağlı kalmak suretiyle bir araya gelmiş ve kendi özerk yapıları çerçevesinde bir değerler sistemi kurgulamışlardır. Farklı kültürlere ait insanların oluşturmasından dolayı da, örgütün içinde değişik inançların, tutumların, değerlerin, düşünce şekillerinin ve ahlak anlayışlarının aynı anda varlıklarını sürdürmesi örgüt kültürünü oluşturur (Eren, 2008: 135). Yüksek performans ve uzun dönemde başarı sağlamak isteyen yöneticiler ve liderler kurumsal davranışa açıklık getiren kurum kültürünü anlamalı ve kontrol edebilmelidirler (Aydoğan, 2004: 6).

Kültürün özünü oluşturan eğitim, aile, toplum, çevre, geçmiş gibi unsurlar, kişiler üzerinde yaptığı etkilerle değerlerin ve ilkelerin oluşumunu sağlamakta, kuruma yönelik olarak yeniden anlam kazanan bu değerler ve ilkeler kurumsal yargıların ve davranışların temelini oluşturmaktadır. Kültürel donanım ve kurumsal kültür itibarın hammaddesidir (Kadıbeşegil, 2007: 121).

Kurum kültürü, uygun davranış ve ilişkileri tanımlamakta, çalışanları motive etmekte ve belirsizliğin olduğu yerde çözümler sunmaktadır. Bilginin, değerlerin ve iç ilişkilerin düzenlenmesinde firmayı yönetmekte ve görünen, görünmeyen her seviyede etkisini göstermektedir (Vural, 2010: 44). Kurum kültürü, kurumların diğer kurumlardan ayırt edilmesinde ve kurum çevresine anlatılmasında önemli bir yere sahiptir. Kurumsal itibarın işletmelere sağladığı en önemli fayda, kurumun diğerlerinden ayırt edilmesini sağlamaktır. Bu çerçevede kurum kültürü ait olduğu kurumu hem çalışanların hem de kurum dışındakilerin gözünde farklı kılmakta ve itibarın yönetilmesinde yol gösterici olmaktadır (Çiftçioğlu, 2009: 37).

1.6.1.4. Kurumsal İletişim

Günümüzde bilim adamlarından sokaktaki vatandaşa, evdeki kadından gelişim çağındaki çocuğa, siyasetçiden halkla ilişkiler uzmanlarına kadar herkes belli bir unsur nitelendirmek ya da herhangi bir amaç için iletişim kurmaktadır (Fidan, 2009, 19). İletişim toplumsal hayatın temelidir. İletişim olguları olmadan insan toplumu oluşamaz. İnsan etkinliklerinin hepsi iletişimle sürdürülür ve değiştirilir (Çamdereli, 2005: 47). İletişim kavramının anlam ve kapsamı üzerinde henüz bir fikir birliği sağlanmamakla birlikte, yapılan bazı tanımlar şu şekildedir:

- İletişim; bilgilerin, fikirlerin veya duyguların simgeler aracılığıyla bir kişiden ya da gruptan diğerine iletimidir (Tutar vd., 2008: 16).
- İletişim, sembolik olarak anlamların karşılıklı paylaşılması sürecidir (Gökçe, 1998: 91).
- İletişim; birbirlerine ortamlarındaki nesnelere, olaylar, olgularla ilgili değişimleri haber veren, bunlara ilişkin bilgilerini birbirine aktaran, aynı olgular, nesnelere, sorunlar karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, benzer duygular taşıyıp bunları birbirine ifade eden insanların oluşturduğu topluluk ya da toplum yaşamı içinde gerçekleştirilen tutum, yargı, düşünce, duygu bildirimleridir (Oskay, 1999: 15).
- İletişim, duygu, düşünce, inanç, tutum ve davranışların sözlü, yazılı ve sözsüz olarak iletilmesidir (Tutar ve Yılmaz, 2002: 7).

- Bir yerden, bir kişiden, bir makineden, bir başkasına herhangi bir ortamdan yararlanarak bilgi göndermektir (Bülbül, 2001: 2).
- İletişim, duygu, düşünce ya da bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla diğer insanlara aktarılmasıdır (Güz vd., 2002: 184).
- İletişim, en yalın ve mekanik tanımıyla, kaynaktan alıcıya iletinin aktarılması sürecidir (Bıçakçı, 2000: 21).

Hayatı kolaylaştırıp daha anlamlı hale getirmesi nedeniyle hem bireysel, hem de toplumsal açıdan oldukça önem taşıyan iletişim (Işık, 2008: 10), örgütsel yapı ile de ayrılmaz bir bütün ve başarılı yönetimin en önemli araçlarından biridir (Odabaş, 2001, 158). Kurumlarda ilişkilerin belirli bir düzen içerisinde oluşturulması ve sürdürülmesi, kurumsal amaçların bir denge içinde gerçekleştirilmesi iletişim sayesinde mümkün olmaktadır (Yurdakul ve Coşkun, 2008: 16).

Bir örgüt, bünyesinde bulunan insanlar arasındaki etkileşimle kurulur. Diğer bir deyişle, bir örgüt, üyelerinin ortak eylemleriyle tanımlanır. Ortak eylemin temeli iletişim olduğu için, insan iletişim süreci örgütün merkezi özelliğidir (Daniels vd., 1997: 3).

İletişim kişinin iç iletişiminden başlamak üzere kişiler arası, kişiler ile grup arası olmak üzere pek çok şekilde ortaya çıkarken aynı zamanda örgütlerin yaşamlarını sürdürmesinde de çok önemlidir. Örgütlerin faaliyetlerinde koordinasyonun önemi ne derece büyük ise, bu koordinasyonun sağlanmasında iletişimin önemi de o derece büyüktür (Eroğluer, 2011, 122).

Kurumlar için hayati önem taşıyan kurumsal iletişime aşağıdaki tanımlarla açıklık getirilebilir:

- Kurumsal iletişim, kurumun bağlı olduğu paydaş gruplarla ilişki kurmak ve sürdürmek amacıyla, bütün iç ve dış iletişimin verimli koordinasyonu için bir çerçeve sunan yönetim fonksiyonudur (Cornelissen, 2008: 5).
- Kurumsal iletişim, kurumun hedef kitlesini sistematik bir biçimde reklam, halkla ilişkiler gibi araçlarla etkileme çabalarıdır (Tıgılı, 2003: 249).

- Kurumsal iletişim, bir örgüt tarafından, özellikle de bir örgüt adına iletişim uzmanları tarafından yönetilen iletişim etkinlikleridir (Grunig, 2005: 15).
- Kurumsal iletişim, şirketin bağımlı olduğu gruplarla ilişkilerini düzenlemek amacıyla içsel ve dışsal iletişim metotlarını etkin ve verimli bir şekilde, uyum içinde kullanan idari bir araçtır (Theaker, 2008: 119).
- *“Kurumsal iletişim, sürdürülebilir kalkınma ilkeleri yaklaşımıyla şirketin performansının artırılması ve toplum tarafından beğenilen ve takdir edilen bir kurum haline dönüşmesine yönelik alanların bütününe kapsayan bir iletişim ve ilişki yönetimi disiplini”* (Kadıbeşegil, 2009: 155).
- Kurumsal iletişim, kurumun varlığını devam ettirebilmesi için, gerek kurum içinde kurumsal yapıyı oluşturan bölümler arasında; gerekse kurum dışında kurum ile çevresi arasında sürekli bilgi ve düşünce alışverişine imkan sağlayan bir süreçtir (Özdemirci, 2007: 315).

Kurumsal iletişim, bir kuruluştaki tüm iletişim çabalarını içermesi nedeniyle belli başlı işlevlere sahiptir (Solmaz, 2007: 28). Kurumsal iletişimin en önemli amaç ve işlevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Gayeski, 1993: 3) :

- Çalışanları motive etmek
- Satışları teşvik etmek
- Halk desteği sağlamak
- Yatırımcıyı çekmek
- Çalışanlara yeni beceriler kazandırmak
- Kurum içi karar verme sürecine katkıda bulunmak
- İç aktiviteleri koordine etmek
- Kalifiye çalışanları kuruma çekmek
- Düzenlemelere uyum sağlamak

- Toplum içinde iyi bir kurumsal vatandaş olarak görevlerini yerine getirmek

Kurumsal iletişim nispeten yeni bir çalışma alanıdır. İlk defa başladığında diğer sosyal ve davranışsal bilimlerden fikirler almıştır. Birçok eleştirmen yeni alanın bölük pörçük olduğunu ve iyi organize edilmediğini düşünmüştür. Bu problemler üç farklı kurumsal iletişim perspektifinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bunlar; geleneksel, yorumcu ve eleştireldir (Papa vd., 2008: 16) :

- Gelenekselcilik, erken formundan farklı çağdaş bir forma çevrilmiştir. Erken gelenekselcilik kurumları makineler olarak, iletişimi ise makinevari bir süreç olarak telakki eder.
- Yorumcular, örgütsel gerçekliğin toplumsal olarak kurulduğu sembolik süreçle ilgilenirler.
- Eleştirel teorisyenler ise, baskıyı ve örgütsel iletişimin sistematik bir şekilde bozulmasını eleştirmek için yapı ve sembolik süreçle ilgilenirler.

Gibson ve Hodgetts'e göre yöneticilerin kurumsal iletişimde en çok dikkat etmeleri ve önem vermeleri gereken konular şunlardır (1986: 393-394) :

- Mümkün olduğu kadar pozitif davranışlar sergilemek
- Açık ve dürüst olmak
- Çalışanlardan geri bildirim istemek
- Çalışanlara 'içten' davranmak
- Amaç ve hedefleri çalışanlara hatırlatmak
- Çalışanların şikayetlerini dinlemek
- İyi çalışanları ödüllendirmek

Kurumsal iletişim, kurum içi ve kurum dışı olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilir:

1. Kurum İçi İletişim

Kurum içi iletişim, kurumda çalışanların kendi aralarında ve astlarla üstler arasında gerçekleştirilen iletişimdir. Kurum içi iletişimin en önemli amaçları, kurum içinde karşılıklı anlayışı artırmak ve yukarıya doğru bilgi kışını sağlayarak her yöneticinin, sorumlu olduğu elemanın davranış ve isteklerinden haberdar olmasını sağlamaktır (Halis, 2000: 222). Kurum içi iletişim faaliyetleri biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki şekilde yürütülür (www.maltepe.edu.tr) :

- **Biçimsel İletişim:** Çalışanlar açısından önemli bilgilerin ve yönetimin iletmek istediği mesajların (kurumsal strateji, kriz ve gündem yönetimi vb) çeşitli yollarla (toplantılar, grup çalışmaları, kurum gazeteleri, kurum dergileri, kurumsal televizyon yayınları, kurumsal intranet, kitapçıklar vb.) iletilmesi, çalışanların görüşlerinin alınması (öneri ve katılım sistemleri), çalışanlara yönelik iş ve kişisel gelişimleriyle ilgili konulardaki eğitim ve geliştirme çalışmaları, çalışanların ortak bir amaca doğru yönelmeleri ve kurum kültürünü paylaşmaları için yapılan etkinlik, tören ve kutlamalar gibi unsurları içerir (www.maltepe.edu.tr).
- **Biçimsel Olmayan İletişim:** Biçimsel olmayan kurum içi iletişim faaliyetleri olarak, sosyal ağı güçlendirmek üzere şirket kulüpleri, spor, sanat ya da kültürle ilgili toplu ya da grup aktiviteleri, yarışmalar, oyunlar ve ailelere yönelik aktiviteler ve son dönemde bloglar kurumlar tarafından desteklenmektedir. Bir kurumun diğer hedef kitleleriyle olan ilişkisinin başarısı, motive edilmiş bir çalışan grubuyla çok daha kolay ve kalıcı olacaktır (Baygül ve İnam, 2006: 92).

2. Kurum Dışı İletişim

Kurum dışı iletişim, çeşitli devlet kurumlarıyla, ilgili diğer kurumlar ve şirketlerle ve kamuyla (müşteriyle, halkla, tüketiciyle, kullanıcıyla) olan planlı ilişkilere (Erdoğan, 2008: 285).

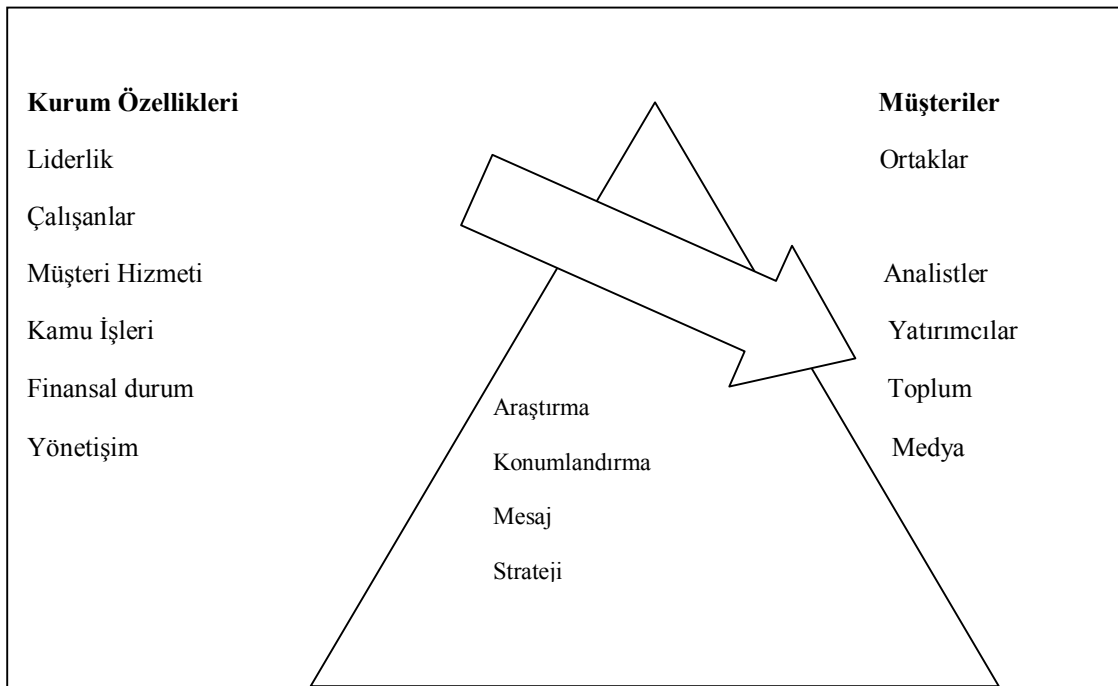
Kurumun efektif ve karlı iletişim çabalarının bir toplamı olan kurumsal iletişim, kurum içinde önemli bir yönetim fonksiyonudur. Kurum iletişimi, içsel ve dışsal ilişkiler dışında, halkla ilişkiler, yatırımcı-çalışan ilişkileri, toplum ilişkileri, medya ilişkileri, işçi ilişkileri, devlet ilişkileri, teknik, iletişim, eğitim ve çalışan gelişimi, pazarlama iletişimi, yönetim iletişimi, kriz iletişimi ve kurum iletişimi fonksiyonlarının bir parçası olarak reklamı da kapsamaktadır (Solmaz, 2004: 109).

İletişimin Türü	Seviye ve Yön	Pazar İletişimi	Müşteri İletişimi	Çalışan İletişimi
		Yönetim-Müşteri	Çalışan – Müşteri	Yönetim – Çalışan
Kişisel Olmayan İletişim		Medya reklamı, Basın ve Halkla İlişkiler Çalışmaları, Doğrudan pazarlama	Broşürler, Satış Geliştirme, Kulüp Sistemleri, İş Mektupları	Dahili haber ve enformasyon tarzı firma broşürleri, İşyeri tanımı (tarifi)
Kişisel İletişim		Konferanslar Müşteri katkıları Müşteri şikayetleri Açık kapı günleri	Kişisel satış Sergiler, Fuarlar Olay Pazarlaması Satış geliştirme	Çalışanlara yönelik konuşmalar, sohbetler, iş toplantıları, workshoplar, seminerler

Tablo 1.4.: Kurumsal İletişimde Yöneltilen Seviye ve Yönlerde İletişimin Türleri

Kaynak: Okay, 2002: 165.

Günümüz rekabetçi ortamında çeşitli paydaş gruplarına kendilerini anlatamayan ve tanıtamayan kurumların yaşama şansları azdır (Küçük, 2005: 45). Olumlu bir itibarın oluşturulmasında kurumun uyguladığı iletişim tarzı önemli bir rol oynamaktadır. Bu iletişim tarzı ise ağırlıklı olarak proaktif olmalıdır (Okay ve Okay, 2007: 382). Başarılı bir kurumsal iletişim, hedef grupların ihtiyaçlarına cevap veren etkili bir mesaj tekniği geliştirmeye ve uygulamaya dayanmaktadır (Aydede, 2005: 37).



Şekil 1.7.: İtibar Yönetimi Sürecinde İletişim

Kaynak: Gümüş ve Öksüz, 2009: 92.

Yukarıdaki şekillerde de ifade edildiği gibi itibar yönetimi sürecinde kurumun özellikleri doğrultusunda şekillenen mesajlar, müşteriler, ortaklar, çalışanlar gibi farklı paydaş gruplarına aktarılmaktadır. Kurum hakkında bilgi sahibi olan paydaşların zihinlerinde algılamalar ve değerlendirmeler oluşmaktadır. Bu algılamalar ve değerlendirmeler olumlu ise uzun dönemde itibar kazanılabilmektedir. Bu süreçte iletişim çalışmaları paydaşlarla kurum arasında bir köprü oluşturma ve itibar kurumun iletişim çalışmaları temelinde inşa edilebilmektedir. Bu doğrultuda

iletişim ne kadar etkili ise itibar da o oranda etkili olmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009: 92).

Kurum için en önemli nokta iletişim kanallarının etkin olarak yönetilmesidir. Örgüt tarafından fonksiyonel birimler, pazar ve medya koordinasyonun sağlanması, iletişim gerekmektedir. Çünkü tüm sosyal paydaşların o örgütle ilgili görüşleri örgütün itibarını belirlemektedir (Gümüş, 2009: 17).

Kurumsal iletişim, kurum/kuruluş ve hedef kitleleri arasında uyum sağlama, uzlaşma amaçlı yönetsel bir işlev, bir yönetim sürecidir. Dolayısıyla kurumun amaçlarına ulaşmak ve stratejilerini gerçekleştirmek için planladığı, uyguladığı tüm iletişim çalışmalarının entegrasyonudur. Kurumların hedef kitleleri ile iletişim kurmalarının temelindeki en önemli amaç itibarın sağlanmasıdır. Bu da stratejik kurumsal iletişim planlarının hazırlanması ile mümkün olacaktır (Özgen, 2006: 16).

Birçok kurum artık iletişim çalışmalarında kurumsal itibarın entegrasyonuna büyük önem vermektedir. Bu anlamda kurumlar, itibarları hakkındaki algının hem iç, hem de dış sosyal paydaşları tarafından doğru yönde gelişmesi için iletişim faaliyetlerini geliştirmektedirler. Kurumun içe ve dışa açılan yüzünde yer alan iletişim çalışmaları o kurumun itibarını etkileyen önemli bir araç olarak değerlendirilebilir. Kurumun itibarını etkileyen iletişim çalışmalarında aranan en önemli özellikler şeffaflık, başarılı kriz yönetimi, proaktiflik ve sürekliliktir.

1.6.2. Kurumsal İmaj

İmaj kelimesi, farklı insanlar için farklı anlamlar ifade etmektedir. Kimileri konuya olumlu yaklaşmakta, kimileri ise imajın sahte ve gerçeklikten uzak, yapay özellikler ya da davranış kalıpları içine girerek oluşturulduğunu düşünmektedir (Özüpek, 2005: 107). İmaj, hedef kitlenin kuruluşu algılama fotoğrafıdır (Bülbül, 2003: 8). En genel biçimiyle ise imaj, herhangi bir kişi, kurum ya da durum hakkında görüşlerin toplamıdır (Peltekoğlu, 2007:565). İçsel ve dışsal faktörlerin ortak etkisiyle oluşan imaj, bir varlığın insan zihninde oluşturduğu izlenim ve yaptığı etkidir (Gemlik ve Sığırı, 2007: 268) ve bilinen bir objeyi kişinin tanımlaması, hatırlaması ve onunla ilişkilendirmesiyle ortaya çıkmaktadır (Yeygel ve Temel,

2006: 217). Davis'e göre imaj, bir şeyin ya da kişinin zihinsel ya da duygusal bileşik yorumudur (2006: 55). Literatürde imaj ile ilgili yapılan birçok tanım vardır ve tüm tanımların ortak noktası, imajın kişiye bağlı ve kişiden kişiye değişebilen bir kavram olmasıdır.

Kurumsal imaj, bir örgütten gelen bir ya da daha fazla sinyal ve mesaja hedef kitlenin tepkisidir (Cornelissen, 2008: 9). Kurum imajı ise kurumun dışarıdan ve içeriden nasıl görüldüğünü ifade eder (Küçük, 2005: 252) ve kamuoyunun zihninde örgütle ilgili olarak oluşan deneyimlerin, inançların, duyguların, bilgilerin ve izlenimlerin bir bütünüdür (Bolat, 2006: 109).

Farklı bir tanımlamaya göre kurumsal imaj, kurum kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef gruplar ve kamuoyu üzerindeki neticesidir. Yani kurumsal imaj kurum kimliği oluşturma çabalarının sonucunda meydana gelmektedir (Okay, 2002: 245). Ak'a göre kurumsal imaj, hedef kitlenin zihninde firma ya da marka ile ilgili oluşan güçlü-zayıf, modern, güvenilir, cimri, kaliteli gibi izlenimlerdir (1998: 171).

Kurum imajı; bir kurumun sahip olduğu gerek görsel nitelikli somut karakteristik unsurları, gerekse kurumun sahip olduğu değerler, olaylara bakış açısı, yönetim felsefesi, hedef kitleleriyle iletişim ve davranış biçimlerinin bir göstergesi olan soyut değerlerinin bir araya gelerek meydana getirdiği bütünsel algılama olarak da tanımlanabilir (Yeygel ve Temel, 2006: 218).

Kurumsal imaj ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında şu üç ortak özellik ortaya çıkmaktadır (Bakan, 2005: 37) :

- Kurumsal imaj somut bir unsurdur.
- Kurumsal imaj rasyonel ve duygusal bağlılıklarla oluşur.
- Kuruma ilişkin algılama, hedef kitleyi oluşturan kesimlerin zihinlerinde zaten mevcuttur.

Her kurumun olumlu veya olumsuz bir imajı vardır. Olumlu kurum imajı; hedef kitlenin kurumu benimsemesi, aidiyet duygularının güçlenmesi, kişilerin kurumlarıyla özdeşleşerek o kurumun bir üyesi olmaktan haz duyması, kurumun dış

çevrede gönüllü tanıtıcısı ve savunucuları olması gibi pek çok olumlu tutum ve davranışın ortaya çıkmasını sağlayan önemli bir faktördür (Türk ve Akçay, 2010: 148). Çeşitli kamu kesimleri imajı farklı şekillerde görmektedirler çünkü algıları, beklentileri ve istekleri farklılık göstermektedir (Bristol, 1960: 8).

Sağlıklı bir kurumsal imaj aşağıdaki karakteristiklere sahiptir (Napoles, 1988: 20):

- Güçlü duygusal tepki
- Güçlü bir görüntü
- Tecrübe ve güven hissi
- Yavaş ve sağlam ilerleme

Kurum imajını genel olarak değerlendirmeye yönelik yapılan araştırmalarda, kurumun iyi yönetim tarzı, finansal gücü, yenilik yapma becerileri, nitelikli personeli kuruma çekme becerileri gibi kriterler esas alınmaktadır (Küçük, 2005: 248). Keller'a göre, kurum imajının belirleyicileri on ana grupta toplanabilir. Bunlar (Aktaran: Tıǧlı, 2003: 248) :

- Kurumun kendisi: Ünü, yenilikçi olup olmaması, finansal gücü, sektördeki pozisyonu, yönetim kalitesi vb.
- Kurumun sosyal çevresi: Bulunduğu toplum, ülke, yaşam kalitesi vb.
- Kurumun çalışanları: Saygınlık, maaş, terfi durumu vb.
- Kurumun sosyal sorumluluk faaliyetleri: Hayır işleri, okulları, sanat örgütleri, spor kulüpleri vb.
- Kurumun satış gücü: Büyüklüğü, kapsama alanı, güvenilirliği, sorumlulukları, nezaketi vb.
- Kurumun ürünleri: Kalite, performans, stil vb.
- Kurumun fiyat politikası: Liste fiyatı, ödeme kolaylıkları, indirimleri vb.

- Kurumun satış sonrası hizmetleri: Yedek parça, montaj, bakım-onarım, garanti süresi, danışmanlık vb.
- Kurumun iletişimi: Reklam, halkla ilişkiler, satış promosyonu, doğrudan pazarlama vb.

Yukarıdaki faktörlerin yanı sıra kurum stratejileri ve kurum kimliği karması da kurum imajının oluşmasındaki diğer önemli faktörlerdir (Tıgılı, 2003: 248).

Kurumun güçlü bir sermaye yapısı, sağlam ve köklü bir geçmişi olduğunu vurgulayan bir kurum imajı, işletmenin işbirliği içine gireceği sermaye kurumları, araçlar ve hammadde sağlayıcılar ile olan iletişim ve etkileşimini de kolaylaştıracaktır. Ayrıca kurumda çalışmakta olan personelin kuruma bağlılığını kuvvetlendirecek olumlu bir kurum imajı, kuruma nitelikli personelin çekilmesi ve çalışan devrinin azalmasına da imkan sağlayacaktır (Güzeltik, 1999: 235-239). Bu çerçevede, kurumsal imaj oluşturmanın önemli bazı amaç ve faydalarını şu şekilde sıralayabiliriz (Taşkın ve Sönmez, 2005: 3) :

- Kurumun adını taşıyan her ürün için güven yaratma,
- Yeni bir ürünün kabulünü kolaylaştırma,
- Kurumun yeni yetenekleri keşfetmesini sağlama,
- Kurumda çalışanların çalıştıkları yerden memnun olup o kurumda kalıcı olmalarını sağlama,
- Satışlara yardımcı olma,
- Nitelikli eleman istihdam edilmesi,
- Kuruluşun varlığını ve faaliyetlerini bilen insanların sayısını artırma,
- Sermaye ve hammadde sağlayanlarla iletişimi kolaylaştırma,
- Kuruluş hakkında olumlu görüşler yayan liderler kazanma.

Kurumsal itibarın oluşmasında önemli unsurlardan biri de kurumsal imajdır. Halkla ilişkiler, sosyal faaliyetler, topluma fayda sağlayan projeler ve çeşitli iletişim kanalları ile kurumsal imajın oluşmasına katkıda bulunur. Bu katkı istikrarlı ve ilkeli işletme politikaları ile birleşerek itibarın yapısını şekillendirir (www.stratejikiletisim.blogspot.com).

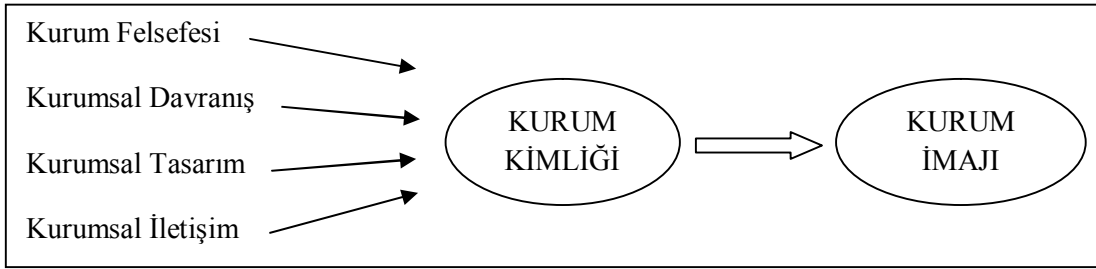
İşletmeler, bilinçli bir çaba gösterebilirler de gösteremezler de olumlu ya da olumsuz bir imaja sahiptirler. Sahip olunan imajın ne yönde olacağı asla şansa bırakılmamalıdır (Bolat, 2006: 111). Kurumlar iyi bir kurum imajına sahip olabilmek için çevresel ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine eskisine oranla daha fazla ilgi göstermelidirler. Dünyanın en büyük şirketleri artık iş başarısında kurum imajı ile performanslarının ilişkili olduğunu acı dersler alarak öğreniyorlar (Gültekin ve Küçük, 2004: 344). Günümüz rekabetçi dünyasında, kişilerin ve kurumların fırsatları kaçırma gibi bir lüksü kalmamıştır. İmaj iyi yönetildiğinde bir mıknatıs gibi fırsatları çekebileceği gibi, kötü yönetilmesi halinde yine bir mıknatıs gibi fırsatları geri itebilir (Baysakoğlu vd., 2004: 3). Kamuoyunda iyi ve başarılı bir firma imajı yaratan kuruluşlar her zaman için daha kazançlıdır (Kalyon, 2007: 30). İyi bir imaj, hedeflenen kitlelerin o kuruluşu iyi bir şekilde tanınması, onun hakkında doğru ve olumlu izlenimlere sahip olması ile oluşur. Bu da, kuruluşların daha sağlam ve uzun yıllar ayakta kalabilmeleri için temel şarttır (Ak, 1998: 172).

Kurum Kimliği ve Kurum İmajı Kavramlarının Karşılaştırılması:

Yazında, kurumsal kimlik ve imaj ilişkisi şu şekilde kurulmaktadır: Kurumsal imaj, bireyin kuruma ilişkin inançları iken, kurumsal kimlik, örgütü tanımlayan özelliklerden oluşmaktadır. Başka bir ifade ile kurumsal imaj, “bireyler kuruma ilişkin ne düşünüyorlar?” sorusunun cevabı iken kurumsal kimlik, “kurum kimdir? siz kimsiniz?” sorusunun cevabıdır. Kısaca kurumsal imaj, işletmenin paydaşlarının işletmeye ilişkin algılamaları, kurumsal kimlik ise işletmenin paydaşlarına kendini sunma şeklidir (Çiftçioğlu, 2009: 34).

Kurum kimliği ve kurum imajı birbirleriyle doğrudan ilgili ancak farklı anlamlar içeren kavramlardır. Kurum kimliği, kurumun gerçekte ne olduğunu ifade ederken, kurumsal imaj ise, kurumun nasıl olması gerektiğini anlatmaktadır

(Ovalioğlu, 2007: 72). İmaj olması istenilen, kimlik ise gerçekte var olandır (Okay, 2002: 66). Kurum kimliği, kuruluşun kendi resmini tanımlarken kurum imajı yabancı resmi tanımlamakta ve imaj kimliğin sosyal alandaki projeksiyonu olarak kabul edilmektedir (Solmaz, 2007: 33).



Şekil 1.8. : Kurum Kimliği ve Kurum İmajı İlişkisi

Kaynak: Ovalioğlu, 2007: 73.

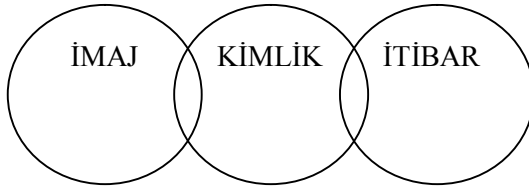
Şekil 1.8.'de de görüldüğü gibi, kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal tasarım ve kurumsal iletişim unsurlarının birleşiminden oluşan kurumsal kimlik, kurum imajını oluşturan başlıca unsurlardan biridir.

Birbiriyle ilişkili kavramlar olmalarının yanı sıra kurum kimliği ve kurum imajı arasında bazı farklar vardır. Kurum kimliği ve kurum imajı arasındaki başlıca farklar şu şekilde özetlenebilir (Aktaran: Özüpek, 2005: 144) :

- Kurumsal imaj zihinseldir, ait olduğu kurumu düşündürür. Kurumsal kimlik ise fizikseldir, ait olduğu kuruluşu tanımlar.
- Kurum imajı hedef kitlenin kurum hakkındaki düşünceleridir. Kurum kimliği çabaları ise gerçekten var olan somut hareketlerdir.
- Kurum imajı, kurumun hedef kitledeki görünümünü merkeze alır. Kurum kimliği ise pazarlama iletişimde gönderici kaynağın sorumluluğundadır.
- Kurum imajı değişik şekillerde değişik etkiler yapabilir. Kurum kimliği ise herkes üzerinde aynı etkiyi yapar.
- Kurum imajı, kurum kimliğine göre daha kompleks bir kavramdır.

Kimlik, İmaj ve İtibar İlişkisi

İmaj, kimlik ve itibar aslında yakından ilintilidir. Kimlik imajı etkiler ve ikisi de itibarı şekillendirir (Davis, 2006: 60). Kurumsal itibarın oluşmasında önemli parametrelerden birisi kurumsal imajdır. Şirketler halkla ilişkiler, sosyal faaliyetler, topluma yarar sağlayan projeler ve çeşitli iletişim kanalları ile kurumsal imajlarının oluşmasına katkıda bulunur. Bu katkı genellikle istikrarlı ve ilkeli işletme politikaları ile birleştirilerek itibarın yapısını şekillendirir (Akın, 2010: 173). Kurumsal itibar, bir kurumun tüm sosyal paydaşları ile geliştirdiği “net” imajını gösterir (Dörtok, 2004: 58).



Şekil 1.9. : İmaj, Kimlik, İtibar

Kaynak: Davis, 2006: 60.

Kimlik ve imaj, itibar yönetiminin en önemli iki boyutudur ve aralarında mantıklı bir bağ vardır. Örneğin bir permatik şirketi, AIDS/HIV virüslerine karşı geliştirilmiş ürün imal eden şirketler arasında kendisini lider olarak lanse ediyor; aynı şekilde müşteriler de bu şirketi tıbbi yönden inanılır, güvenilir ve yeterli buluyorlarsa bu durum kimlik ve imaj arasındaki uyumun bir göstergesidir. Kimlik ve imaj arasındaki bu uyum örgütün itibarını güçlendirir. İtibar yönetiminin amacı da kimlik ve imaj arasındaki bu ahengi geliştirmektir. İtibar, hem kimliği hem de imajı kapsayan kolektif bir kavramdır (Aktaran: Karaköse, 2006: 31).

Kimlik, imaj ve itibar kavramlarına bakıldığında, üçünde de hedef kitlenin, çalışanların vs. kurumla ilgili algılarının esas olduğu görülmektedir. Sosyal paydaşlar nezdinde kurum kimliği ve imajının tutarlı bir görünüm sergilemesi kurumun itibarını artırır (Türker, 2005: 49).

Kimlik ve imaj farklı anlamlara gelseler de bir bütün olarak değerlendirilmesi gereken kavramlardır. İtibarın temel unsurları olan kurumsal kimlik ve kurumsal imaj, kurumsal anlamda sadece ilişki içinde olan kavramlar değil, birbirlerinin oluşmasında ve sonuç olarak itibarın oluşmasında tamamlayıcı temel parametre olarak görülmektedir (Ergenç, 2010: 8).

Kimlik ve imaj kavramları kendilerini oluşturan ve etkileyen bileşenleriyle kurumsal itibarı çevrelemektedir. Fombrun, itibarın oluşturulması, korunması ve sürdürülebilirliğinin etkin bir kimlik ve tutarlı bir imajla oluşabileceğini belirtmiş ve bunu gerçekleştirecek uygulamaları şu şekilde sıralamıştır (Aktaran: Peltekoğlu, 2007: 594) :

- Reklam kampanyalarını sadece ürün ya da markaları bağlamında değil kurumu bir bütün olarak alan bir yaklaşımla tasarlamak,
- Tüketici mutluluğunu ön plana çıkaran projeler üretmek,
- İtibara etkileri açısından çalışanlar üzerinde denetim mekanizmaları oluşturmak,
- Halkla ilişkiler birimi ve/veya vasıtasıyla medya ile iletişimi sürdürmek,
- Sadece sosyal sorumluluğu kanıtlamak için değil aynı zamanda pazarlama politikasının bir parçası olarak da çevre konusunda duyarlı davranmak,
- İyi bir kurumsal vatandaş olmak.

1.7. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ SÜRECİ

1.7.1. Mevcut Durumun Değerlendirilmesi

Bu aşama; kurumun mevcut kimliği, algısı ve itibarının genel olarak teşhis edilmesidir. Aynı zamanda mevcut durumun değerlendirilmesinde; kimlik analizi, imaj analizi ve tutarlılık analizi olmak üzere üç çeşit analiz yapılmaktadır. Bu aşamalar aşağıda anlatılmaktadır (Yirmibeş, 2010: 42) :

1.7.1.1. Kimlik Analizi

Bu analizde kurumun sosyal paydaşları ile olan iletişim süreçleri incelenir. Ele alınacak olan iletişim süreçleri; o kurumun reklam, medya ilişkileri, sponsorluk yönetimi, marka çalışmaları, görsel dokümanları gibi bütün faaliyetleri kapsamaktadır. Bu analizin amacı kurumun kimlik sisteminin kurumun kendi kavramları ile uyumlu izlenimleri aktarıp aktarmadığını belirlemektir nasıl algılatıldığı belirlenebilir.

1.7.1.2. İmaj Analizi

Kurumların mevcut durumlarını teşhis etmedeki ikinci aşamaları imaj analizidir. İmajlar durağan ve sabit unsurlar değildirler. Kurumu etkileyen her olay imajı da etkileyecektir. Bu yüzden meydana gelebilecek olan değişikliklere hakim olmak, onları bilinçli olarak şekillendirmek imaj politikasının görevidir.

İmaj analizi üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci adım, imaj unsurlarının ortaya konmasıdır. İkinci adım, imaj araştırmasıdır. Bu aşamada paydaşlara kurum imajını nasıl algıladıklarına dair sorular yöneltilir. Üçüncü ve son aşamada ise imaj değerlendirmesi yapılır.

$$\text{İtibar} = \text{İmajların Sonucu} = (\text{Performans ve Davranış}) + \text{İletişim}$$

Şekil 1.10. : İtibar ve İmaj İlişkisi

Kaynak: Doorley ve Garcia, 2007: 20.

Bristol'a göre bir imaj analizi çalışması yapılırken şu hususlara dikkat edilmesi gerekir:

- Yönetim, halkla ilişkiler danışmanı ya da departmanı ile hedeflenen kurumsal imaj çalışması üzerinde hemfikir mi?
- Uzun vadeli hedeflere ek olarak belirlenen kısa süreli amaçlar var mı?

- Hedef kitlelerin işletme hakkında ne düşündüğünü gerçekten öğrenmek için yeterli dinleme ve araştırma yöntemlerinden yararlanılıyor mu?
- Programın başarılı ve başarısız noktalarını belirleyebilmek için periyodik kontroller yapılıyor mu?
- Yaşadıkları örneklerden yararlanmak için işletme ile aynı alanda faaliyet gösteren firmalar araştırılıyor mu?

1.7.1.3. Tutarlılık Analizi

Kurumlar felsefelerini ve değerlerini belirlerken paydaşlarına danışmalı ve bu ortak anlayışla ilgili mesajları topluma açıkça iletmelidirler. Bu noktada sorun ise, farklı paydaş topluluklarının kurumdan beklentileri ve istediklerinin farklı olmasıdır. Her paydaş grubunu ayrı ayrı tatmin etmenin zor olması sebebiyle hepsine karşı tutarlı olunması önem arz eder.

İtibar kazanmak için işletmelerin sadece ürün ve hizmetlerini değil, kendisini de tanıtmaları için iletişime önem vermeleri gerekir. Ayrıca itibarlarını korumak amacıyla üçüncü kişilerle olan ilişkilerin yürütülmesinde standartlar oluşturulması ve bunlara uyumun gözetilmesi gibi yaklaşımlar da itibar yönetimi açısından önemli hususlardır. Seçilen toplumsal sorunların çözümüne gözle görülür katkılarda bulunmak da itibar yönetimi açısından sıkça uygulanan bir yöntemdir. İtibarına önem veren kurumlar sadece müşterileriyle olan ilişkilerine değil aynı zamanda çalışanları, yatırımcıları, tedarikçileri ve çevresi ile olan ilişkilerine de önem vermektedir. İlişkilerin tümünde tutarlı ve dengeli davranışlar sergilenmesine dikkat eden kurumlar daha kolay itibar kazanırlar. İtibar kazanmak için davranışlarda tutarlı olmanın ötesinde, her faaliyetle ilgili neyin neden yapıldığının iyi anlatılması ve kurum misyonu, vizyonu ve değerleri ile bağlantısının kurulması gerekir. Bu davranış tarzı, üçüncü tarafların kurumdan beklentilerini doğru oluşturmasına ve kurumun tutarlılığına yardımcı olur. Tutarlılık sadece davranışlarda değil, aynı zamanda iletişim araçlarında da gözetilmesi gereken bir unsurdur. Kurumun ofisleri, çalışma şartları, çalışanlarına ve paydaşlarına sağladığı eğitim fırsatları, kurumsal

kültürü geliştirme çabaları gibi konular da kurumsal itibarı etkiler (Argüden, 2003: 11).

1.7.1.4. Paydaş Analizi

Paydaş analizi, “kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kurumda doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen paydaşları kimlerdir?” sorusuna cevap arar. Paydaş analizi dört aşamadan oluşmaktadır (www.mersin.edu.tr):

- **Paydaşların Tespiti:** Bu aşamada, kurumun faaliyetleri/hizmetleri ile ilgisi olanlar ve bu hizmetleri kullananların kimler olduğu soruları cevaplanır, paydaşlar belirlenir ve sınıflandırılır.
- **Paydaşların Önceliklendirilmesi:** Bu aşamada paydaşlar, kurum faaliyetlerini etkileme gücü ve faaliyetlerinden etkilenme derecesine göre önceliklendirilir.
- **Paydaşların Değerlendirilmesi:** Bu aşamadaki amaç kurumun sunduğu ürün/hizmetlerle bunlardan yararlananların ilişkilendirilmesi ve böylece, hangi ürün/hizmetlerden kimlerin yararlandığının açık bir şekilde ortaya konmasıdır.
- **Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi:** Bu aşamada paydaşların kurum hakkındaki görüş ve önerileri alınır ve sonuçlar kurumun stratejik planına yansıtılır.

1.7.2. Kurumsal İtibarın Ölçümü

İsimlerinde ‘itibar’ kelimesi geçen birçok kurum vardır ve Sarbanes Oxley yasasının ABD’de yürürlüğe girmesiyle birlikte sayıları oldukça artmıştır. Bunların çoğu itibar ölçüm kurumlarıdır ve itibar yönetimi ve itibarın ölçümü ile ilgili birçok konferans vermektedirler (Doorley ve Garcia, 2007: 7).

İş performansı ve paydaş davranışlarının itici gücü olan kurumsal itibarın öneminden dolayı, kurum itibarını ölçen ve değerlendiren çok sayıda metodoloji geliştirilmiştir (Rayner, 2005: 11). İtibar ölçekleri, işletme performansı ile ilgili birçok boyutu ölçmektedir. Bu sayede işletmeler sadece ekonomik boyuttaki

başarılarıyla değil, ürün ve hizmetlerinin algılanışı, yatırımcının gözündeki değeri, toplumda gördüğü saygı gibi boyutlarıyla da ele alınmaktadır. Bu ölçeklerde, işletmenin performansı birçok boyutta kendi sektöründeki veya başka sektördeki diğer bir işletme ile kıyaslanmaktadır (Ergenç, 2010: 47).

Ölçülmeyen performans geliştirilemez. Dolayısıyla, itibarı iyi yönetebilmek için düzenli olarak ölçmek gerekir. İyi bir itibar yönetimi sistemi kurabilmek için hedef kitlenin belirlenmesi ve temsilinin sağlanması, ölçülecek itibar kriterlerinin belirlenmesi, ölçümlerin yapılması ve belli bir zaman dilimi içinde ulaşılmak istenen hedeflerin belirlenmesi gerekir (Argüden, 2003: 12).

Amerikalı Profesör Charles Fombrun'a göre itibar ölçülebilir ve çeşitli şekillerde ölçülmüştür. Fombrun, geliştirdiği Reputation Quotient (itibar katsayısı) modeli ile halka açık şirketlerin itibarını ölçüyor ve sonuçlar saygın ekonomi dergilerinde yayınlanıyor. Yayınlanan listenin üst sıralarındaki firmalar marka değerlerini yükseltiyor ve hisseleri büyük kazanç sağlıyor. İtibar ölçümü Amerika'da büyük yankı uyandırırken, diğer ülkeler de bu model yardımıyla kendi şirketlerinin marka değerlerini ortaya çıkarmaya başladılar. Türkiye'de Capital Dergisinin öncülüğünde başlayan itibar araştırmaları gün geçtikçe şirketler ve kamuoyu arasında büyük ilgi görmektedir (www.stratejikiletisim.blogspot.com).

RQ (itibar katsayısı), kurum itibarını neyin yönlendirdiğini ve kimi memnun etmek gerektiğini tespit eder. İtibar katsayısı aşağıdaki altı bileşen ve bunun altında bulunan 20 nitelikten oluşur (www.harrisinteractive.com) :

1. Ürünler ve Hizmetler

- Ürün ve hizmetlerinin arkasında durur
- Yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirir
- Yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunar
- Ödenen paraya değer ürün ve hizmetler sunar

2. Finansal Performans

- Karlılık açısından güçlü kayıtlara sahiptir
- Düşük riskli yatırımlar yapar
- Gelecekte büyüme ile ilgili güçlü sinyaller verir
- Rakiplerinden daha üstün performans gösterir

3. Çalışma Ortamı

- Kurum iyi yönetilir
- İyi çalışanlara sahiptir
- Çalışmak için iyi bir şirkettir

4. Sosyal Sorumluluk

- Yararlı faaliyetleri destekler
- Çevreye duyarlı ve sorumludur
- İnsan ilişkilerinde ve davranışlarında yüksek standartlar oluşturur ve uygular

5. Vizyon ve Liderlik

Kurum;

- İyi bir liderliğe sahiptir
- Gelecek hakkında net bir vizyona sahiptir
- Pazar fırsatlarının avantajlarını fark eder ve iyi değerlendirir

6. Duygusal Cazibe

- Kurum hakkında iyi duygulara sahip olmak
- Kurumu takdir etmek ve kuruma saygı duymak

- Kuruma büyük ölçüde güvenmek

Kurumsal itibar ölçümlerinin bir diğeri önde gelen şirketlerin itibarı konusunda iş dünyasından yöneticiler ve analistlerle düzenli olarak araştırma yapan Fortune dergisinin geliştirdiği ölçümdür. 1984 yılından bu yana gerçekleştirilen bu ölçümler; değerlendirme ölçütleri herhangi bir teorik temele dayanmadığı, aşırı ölçüde finansal performansa odaklandığı ve itibar araştırmalarında kullanılan örneklem dar olduğu (yöneticiler ve analistler), çalışanlar ve müşteriler gibi önemli paydaşları kapsamadığı için eleştirilmiştir. Buna tepki olarak da bir dizi ölçüm tekniği geliştirilmiştir ama bunların da çoğu tek bir paydaş tipine odaklanmaktadır (Aktaran: Argüden, 2003: 41).

Fortune dergisinin Amerika'nın en beğenilen şirketleri listesi en büyük 1000 (gelire göre) ABD şirketi ile yabancı şirketlerin ABD şubelerinin en büyük 25'i arasından seçilmektedir. Şirketler sektörlerine göre gruplara ayrılmakta ve her sektörün en büyük 10 şirketi belirlenerek 57 ayrı grup oluşturulmaktadır. 57 sektör listesini oluşturmak için katılımcılardan kendi sektörlerindeki şirketleri belirli ölçütlere göre sıralamaları istenmektedir. Fombrun ve ekibinin çalışmasındaki kriterlere oldukça yakın olan bu kriterler şunlardır (Argüden, 2003: 41) :

1. Yönetim kalitesi
2. Ürün ve hizmetlerin kalitesi
3. Yenilikçilik
4. Uzun vadeli yatırım değeri
5. Finansal sağlık
6. Çalışanların yeteneği
7. Kurumsal varlıkların etkin kullanımı
8. Sosyal sorumluluk
9. Şirketin genel iş sonuçları

Bu ölçütlerden de anlaşılacağı gibi, ticari performans şirketlerin itibarında en öncelikli kriter olarak görülmektedir. Katılımcıların sadece yönetici ve analistlerden oluşması finansal performansa odaklanmış bir araştırma görünümünü daha da kuvvetlendirmektedir. Araştırmanın kapsamı da oldukça dardır ve ticari kurumlarla sınırlıdır. Örneğin, eğer orta büyüklükteki bir hayır kurumu iseniz, ne sıralama yönteminin ne de bağlamın sizi kapsamaması mümkün olabilir (Argüden, 2003: 41).

Bir diğer itibar ölçümü araştırması da İngiltere’de yayınlanan Financial Times gazetesini tarafından yürütülen ve 1988’den beri yapılmakta olan “Dünyanın En Saygın Şirketleri Araştırması”dır. Bu araştırma 20 ülkeden toplam bin tane CEO’yu kapsamaktadır. Araştırma, en çok güvenilen şirket ve yöneticilerini ve bunların sebeplerini tanımlamaya çalışmaktadır. En çok güvendikleri üç şirket ve en çok takdir ettikleri yöneticilerin yanı sıra, katılımcılara ilk defa 2001 yılında şu alanlarda sorular da soruldu (Rayner, 2005: 11) :

- Müşteriler için değer oluşturma
- Paydaşlar için değer oluşturma
- Çevresel kaynakların en uygun yönetimi

Türkiye’de kuruluşların kurumsal itibarlarını değerlendirmek üzere gerçekleştirilen ve en çok tanınan çalışma ise Capital Dergisi’nin 1999 yılından itibaren her yıl gerçekleştirdiği “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” adlı çalışmadır. Bu çalışmada Fombrun’un ve Fortune Dergisi’nin itibar kriterleri temel alınarak 18 değerlendirme kriteri belirlenmiştir. Bu kriterler şunlardır (Özkan, 2010: 111) :

1. Pazarlama ve satış stratejileri
2. Hizmet ve ürün kalitesi
3. Çalışanların nitelikleri
4. Finansal sağlamlık

5. Toplumsal sorumluluk
6. Yatırımcıya değer yaratma
7. Uluslar arası pazarlara entegrasyon
8. Yönetim kalitesi
9. Çalışana sunulan sosyal olanaklar
10. Ücret politikası ve seviyesi
11. Yönetim ve şirket şeffaflığı
12. Çalışanların niteliklerini geliştirme
13. Bilgi ve teknoloji yatırımları
14. İletişim ve halkla ilişkiler
15. Rekabette etik davranma
16. Çalışan memnuniyeti
17. Yeni ürün geliştirme
18. Müşteri memnuniyeti

Capital Dergisi'nin yukarıdaki kriterler göz önünde bulundurularak 2010 yılı araştırmasına göre Türkiye'nin en beğenilen 20 şirketi şunlardır (www.gfk.com) :

- 1) Turkcell
- 2) Garanti Bankası
- 3) Arçelik
- 4) Koç Holding
- 5) Eczacıbaşı Topluluğu
- 6) Coca Cola
- 7) Unilever

- 8) Procter & Gamble
- 9) Ülker
- 10) İş Bankası / Doğuş Holding
- 11) Microsoft
- 12) Sabancı Holding
- 13) Vodafone
- 14) BSH / Efes Pilsen
- 15) Borusan Holding
- 16) Vestel / Siemens
- 17) Türk Hava Yolları
- 18) Ford
- 19) Shell / Enka
- 20) Tüpraş / Anadolu Grubu

1.7.3. Gelecekteki İtibar Durumunun Belirlenmesi

Gelecekteki itibar durumunun belirlenmesi süreci, kurumun sektörde hangi konumda olduğu, rakiplerinden ayıran özelliklerini neler olduğunun saptanması ve sonucunda kendi önceliklerini tespit ederek, rakipleri karşısında anlamlı, güvenilir ve benzersiz avantajlar yaratarak itibarını pekiştirmesidir (Akmehmet, 2006: 66).

Kurumlar kendilerini ayırtıcı özelliklerini ortaya çıkarıp, farklılaşmayı hedeflediği noktalara odaklanarak, bu alanlarda sürdürülebilir değer yaratmak için yapacakları konusunda uzmanlaşacak stratejiler oluşturmalıdır (Argüden, 2003: 15).

Kurumun, kendi değer yaratma sürecini ve bunu sürdürebilme becerisini ölçerken, ürün ve hizmetlerinde yenilikler yaratması, sürekli değişen piyasalarda hızlı hareket etmesi gerekmektedir. Bunun için yerine getirilmesi gereken amaç, daha iyi iletişim, paydaşların davranışlarını etkileyerek daha güçlü ilişkiler oluşturmaktır (Akmehmet, 2006: 67).

Kurumun mevcut kararlarının, gelecekte itibarı üzerinde yaratacağı uzun vadeli sonuçları hesaba katması gerektiği söylenebilir.

1.7.4. Geçiş Döneminin Yönetilmesi

Kurumun, rakipleri karşısındaki mevcut durumunun tespitinden sonra farklılaşmış bir konuma ulaşıp ulaşmadığı; bir başka deyişle mevcut ve istenen durumlar arasındaki dönemde itibarı ifade edecek projelerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu projeler, kurumun sadece ürünleri hakkında değil, aynı zamanda faaliyetleriyle ilgili süreçler ve kimliği hakkında paydaşları bilgilendirme çalışmaları, reklam ve tanıtım çalışmaları, işe alma süreçlerinin doğru belirlenmesi, işten çıkarılanlara daha uygun bir işyerinde pozisyon bulmak gibi davranışlardan oluşmaktadır. Bu geçiş döneminin doğru olarak yönetilmesi üst yönetimin sorumluluğundadır (Akmehmet, 2006: 67).

1.8. KURUMSAL İTİBARIN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR

1.8.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

İnsana ve doğaya karşı yararlı olma kapsamında sınırların ortadan kalktığı bir dünyada, yapılanması ne olursa olsun hiçbir kurum ya da kuruluş sadece kendisini düşünerek varlığını devam ettirememektedir (Kayalar ve Özmutaf, 2007: 107). Kuruluşlar, yaşama amaçlarının bir parçası olarak sorumlu eylemleri analiz eder ve iyi olan işlerle meşgul olurlar (Özüpek, 2005: 11). Kurumların üstlenmeleri gereken ve faaliyet alanlarına göre değişiklik gösterebilen bir dizi toplumsal sorumlulukları vardır (Yurdakul ve Coşkun, 2008: 17).

Adam Smith'in maksimum kar anlayışının yerini topluma sorumlu davranılması anlayışına bırakmasının bir sonucu olarak ortaya çıkan (Kalender ve Fidan, 2008: 251) ve kurumları mal ve hizmet üretmenin ötesine taşıyan, farklı alanlarda topluma katkı sağlamalarına olanak veren 'kurumsal sosyal sorumluluk', işletmelerin gönüllü olarak daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevrenin yaratılması için katkıda bulunmalarıdır (Gültekin ve Küçük, 2004: 342).

Kurumsal sosyal sorumluluk; işletmenin ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri dikkate alarak karı maksimize, zararı minimize etmesiyle ilgilidir (Hopkins, 2007: 24).

Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yapılan bazı tanımlar şu şekildedir:

- Kurumsal sosyal sorumluluğu “bir işletmenin topluma ve çevreye karşı sorumluluklarının yanı sıra doğrudan veya dolaylı ilişki içerisinde bulunduğu işletmenin karar ve faaliyetlerinden etkilenebilecek tüm paydaşlara karşı sorumluluğu” olarak tanımlamıştır (Aktan ve Börü, 2007: 13).
- Kurumsal sosyal sorumluluk, toplumun bir kurumdan beklediği ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik beklentilerini karşılamaktır (Visser vd., 2010: 107).
- Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumları çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getirme konusunda harekete geçiren, pazarlama stratejilerini etkileyen ve gönüllülük esasına dayanan bir uygulamadır (Saran vd., 2011: 3734).
- Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, örgüt içi ve dışı grupların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi oluşturmasıdır (Demir ve Songür, 1999: 151).
- Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmenin amaçlarına ulaşmaya çalışırken, var olan etik değerlere bağlı kalması ve sahip olduğu kaynakları da yaşamını devam ettirdiği toplumu geliştirmek için kullanmasıdır (Aktaran: Çarıkçı vd., 2009: 1816).

Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili yapılan tanımlamaların geneline bakıldığında ortaya çıkan ortak noktalar; işletmelerin yükümlülük taşıırken aynı zamanda gönüllü olmaları, dürüst olmaları ve paydaşlarına karşı sorumlu olmalarıdır (Balı ve Cinel, 2011: 48).

Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yapılan tanımlarda en çok vurgulanan diğer özellikler şunlardır (Crane vd., 2008: 7) :

- Dışsallığın yönetilmesi

- Çoklu paydaş oryantasyonu
- Sosyal ve ekonomik sorumlulukları önem sırasına koyma

Bir örgütün hem halihazırdaki paydaşları hem de toplum üzerindeki etki yönetimi olarak tanımlanabilecek kurumsal sosyal sorumluluk, sadece sosyal problemlerin çözümüne yardım etmek için fonlar ve ihtisas şirketleri ile ilgili değil, ayrıca, şirketin kendisini yönetmek, misyonunu icra etmek, değerlerini yaşatmak, paydaşlarıyla meşgul olmak, etkilerini ölçmek ve faaliyetlerini rapor etmekle alakalıdır (Hopkins, 2007: 24).

Bazı örgütler sorumluluklarının kapsamını önemli ölçüde ortakları (hissedarları) ile sınırlı tutarken, bazıları ortakların yanı sıra yöneticileri, çalışanları, müşterileri, tedarikçileri, yerel toplumu, devleti vb. de içine alan geniş bir sorumluluk anlayışına sahiptirler (Demirci ve Aydemir, 2011: 312). İşletmelerin sorumlu oldukları en önemli gruplar şunlardır:

- 1. Hisse Sahipleri ya da Sermayedarlar:** Bir işletmenin hissedarlarına karşı öncelikli sorumluluğu karlı olmaktır. Karlılığın yanında şeffaf olmak ve işletmeyle ilgili paylaşmak işletmelerin hissedarlarına karşı öncelikli sorumlulukları haline gelmiştir (Aktan ve Börü, 2007: 17).
- 2. İş Görenler (Çalışanlar):** Sağlık ve güvenlik koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların haklarının artırılması, güvenceli emeklilik şartlarının oluşturulması, düşük ücretle iş göçünün önlenmesi (Güllüpunar, 2010: 37), iş tatminini sağlayacak çalışma koşulları oluşturmak ve iyileştirmelerde bulunmak, mesleki eğitim ve kariyer gelişimlerine katkıda bulunmak (Pelit vd., 2009: 22) vb. sorumlulukları kapsar.
- 3. Müşteriler (Tüketiciler):** Tüketici haklarının korunması, sosyal sorumluluk uygulamalarının en büyük bölümünü oluşturur. Bunun için yasal düzenlemelerin yapılması ve tüketicilerin bilinçlendirilmesi önem arz etmektedir. İşletmeler karar verirken, müşteri ve tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalıdırlar ve onlara güven vermelidir (Özüpek, 2005: 60).

4. **Toplum (Halk):** Şehirlerin planlanması ve yenileştirilmesi, yoksulluk ve refah, işsizlik, insan haklarına saygı, suç oranlarının düşürülmesi gibi konuları içermektedir (Ateşoğlu ve Türker, 2010: 211). Toplumun birçok sosyal ihtiyacı ve bu ihtiyaçların sonucu olarak işletmelerden birtakım istekleri vardır. Hava ve su kirliliğinin kontrol altına alınması, kültürel aktiviteler, şehir gelişim planları ve yerel sağlık programları bunlardan bazılarıdır (Aktaran: Halıcı, 2001: 18).
5. **Çevre:** İşletmelerin çevreye karşı olan en önemli sorumlulukları; faaliyetlerini yerine getirirken hava kirliliğini, toprağın ve suyun kirlenmesini önlemek, ekolojik dengeyi korumak ve çevreyle uyumlu teknolojiler kullanmaktır (Nalbant, 2005: 196).

İşletmeler, yukarıdaki grupların yanı sıra devlete, tedarikçilerine, dağıtım kanalı elemanlarına vb. karşı sorumludurlar. Ancak işletme, güçlü paydaşlarına ya da acilen çözümlenmesi gereken sorunlarda belli paydaşlara öncelik verebilmektedir (Bayraktaroğlu ve Özgen, 2008: 325).

Sosyal Sorumluluk Kategorileri	Sosyal Beklenti	Beklentinin Sonucunda Ortaya Çıkacak Davranış
1. Gönüllü Sorumluluklar	Toplum tarafından arzu edilir.	İyi bir vatandaş olma
2. Etik Sorumluluklar	Toplum tarafından beklenir.	Etik davranma
3. Yasal Sorumluluklar	Toplum bir gereklilik olarak görür.	Yasalara uyma
4. Ekonomik Sorumluluklar	Toplum bir gereklilik olarak görür.	Karlı olma

Tablo 1.5.: Sosyal Sorumluluk Kategorileri

Kaynak: Tak, 2009: 133.

Caroll, Tablo 1.5.'te görülen modelinde sosyal sorumluluğu dört alanda toplamakta ve işletmenin sosyal sorumluluklarını yerine getirmesinin bu sorumlulukları gerçekleştirmekten geçtiğini vurgulamaktadır (Tak, 2009: 133) :

- **Gönüllü Sorumluluk:** Bu sorumluluklar, işletmenin topluma yaptığı doğrudan ve dolaylı katkıları ifade eder. İşletmeler, toplumun refahını yükseltmeyi, yaşam kalitesini artırmayı, bu konulardaki toplumsal beklentilere cevap vermeyi ve faaliyet gösterdiği yerel topluluğa katkıda bulunmayı amaçlamaktadır (Özüpek, 2005: 80).
- **Etik Sorumluluk:** İşletmelerin topluma zarar veren davranışlardan kaçınması, doğru, dürüst, adil davranması gibi yasal sorumlulukların dışında kalan alanlardır (Akyıldız, 2007: 22).
- **Yasal Sorumluluk:** Örgütler çeşitli nedenlerle yasallık üzerinde durmaktadırlar. Yasallık; ahlak yasallığı, süreç yasallığı ve yapısal olmak üzere üç kısımda incelenebilir. Toplumdaki insanlar ekonomik amaçlarına ulaşmak isteyen işletmelerin aynı zamanda yasal çerçeve içinde faaliyet göstermelerini istemektedir (Özalp vd., 2008: 73).
- **Ekonomik Sorumluluk:** Ekonomik sorumluluk, organizasyonun kendisinden beklenen ekonomik performansı göstermesi; yeni iş olanakları yaratması, yatırımlar yapması, ihtiyaç duyulan mal ve hizmetleri ekonomik olarak üretmesi ve kar sağlayarak vergilerini ödemesi olarak özetlenebilir (Barutçugil, 2004: 220-221).

Kurumsal sosyal sorumluluk firmanın paydaşlarına etik veya sorumlu bir tarzda davranmasıyla ilgilidir. Etik ve sorumlu demek, paydaşlara uygar bir toplumun gerektirdiği gibi davranmak demektir. Kurumsal sosyal sorumluluk ekonomik ve çevresel sorumlulukları içerir. Paydaşlar hem firmanın içinde hem de dışında vardır. Sosyal sorumluluğun genel amacı, şirketin karını korurken, örgütün içinde ve dışındaki insanlar için yüksek yaşam standardı oluşturmaktır (Hopkins, 2007: 15).

Kurumsal sosyal sorumluluğun faydaları şu şekilde sıralanabilir (Argüden, 2002: 12) :

- Kurumların marka değerleri, dolayısıyla piyasa değerleri artar,
- Daha nitelikli personeli cezbetme, motive etme ve tutma imkanı sağlar,
- Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık potansiyelini artırır,
- Özellikle bu konularda hassas yatırımcılara ulaşma imkanı olduğundan, hisse değerleri artar ve borçlanma maliyetleri düşer,
- Yeni pazarlara girme ve müşteri sadakati sağlamada kurumlara önemli avantajlar sağlar,
- Verimlilik ve kalite artışı sağlar,
- Risk yönetimi daha etkin hale gelir,
- Toplumun ve kural koyucuların şirketin görüşlerine önem vermesi sağlanır.

Kalıcı olmak ve kendilerini yenilemek isteyen kurumlar, toplumun istek ve değerleriyle uyum içinde olmalıdırlar (Tak, 2009: 12). İçinde buldukları topluma karşı sorumluluklarının bilincinde olan ve çevrelerinin gelişmesine katkı sağlayan işletmeler toplum tarafından hoşnutlukla karşılanacak ve sevilen bir kuruluş olacaklardır (Kelgökmen, 2010: 316). Ancak kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki faaliyetlerde en küçük bir samimiyetsizliğin ve toplumsal katkıyı kendi çıkarı yönünde kullanma eğiliminin şirkete yarardan çok zarar getireceği unutulmamalıdır (Tatari, 2003: 5).

Kurumsal İtibar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi

Kurumsal itibar, kurumun tümünün çabası ile kazanılabilecek bir değerdir. Bu bağlamda itibar oluşumunda birçok bileşen etkili olmaktadır. Bu bileşenlerden biri olan kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal itibar oluşturmak, geliştirmek ve var olan itibarı korumak açısından oldukça önemlidir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2130). İşletmenin içinde bulunduğu toplumun sorunlarına duyarlı olması ve bu sorunların

çözümüne katkıda bulunması sıklıkla uyguladıkları bir kurumsal sosyal sorumluluk yöntemidir. Bu süreçte ilişkilerinin tümünde tutarlı ve ilkeli davranışlar sergileyen işletmeler daha kolay itibar kazanmakta, kaynaklarını toplumsal sorunların çözümü için gönüllü olarak kullanan işletmelerin itibarları daha da artmaktadır (Şakar, 2011: 79).

Sosyal sorumluluk kavramı, işletmenin faaliyetlerini düzenlerken paydaş beklentilerini ve faydasını dikkate alması olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda, kurumsal itibar işletmenin sosyal sorumlulukları çerçevesinde yapılan faaliyetlerinin toplumda bıraktığı etki ve algılar olarak ifade edilebilir. İşletmelerin sosyal sorumluluk politikaları, itibarlarını oluşturmada önemli bir yere sahiptir. Paydaşlar işletmeleri değerlendirirken, uyguladıkları sosyal sorumluluk faaliyetlerini dikkate almaktadır. Dolayısıyla sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmelerin itibarlarını oluşturan ve destekleyen en önemli faktörlerdendir (Çiftçioğlu, 2009: 23).

Sosyal sorumluluk iş dünyasının asıl amacı olan üretim, verimlilik ve istihdam gibi iktisadi hedeflerin dışında, toplumsal fayda yaratmak amacıyla gerçekleştirilen yatırım ve katkılardır ve topluma katkı sağlayabilen örgütlerin itibarları olumlu yönde artış göstermektedir (Gümüş, 2009: 14).

Kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin toplum içindeki rollerine, yönetimin sosyal görünümüne ve şirketin bir bütün olarak toplumdaki itibarına yönelik bir kavrayıştır (Keskin, 2010: 6). Kurumsal itibarın yönetilmesinde, kurumsal sosyal sorumluluk yönetimin asli faaliyet alanıdır. Kurumsal itibar, bir binanın beton direkleri ile birlikte kaba inşaatına benzetilebilir. Kurumsal sosyal sorumluluk ise bu binanın temelini atılmasında kullanılan harcın bir parçasıdır. Bu harcın içinde kurumsal sosyal sorumluluk kadar, etik ve ahlaki değerler, vizyon ve kurum kültürü de bulunmaktadır. Bu harç olmazsa veya iyi bir harç değilse bina çöker (Kadıbeşegil, 2007: 131-132).

Peter Frankental'a göre, birçok sosyal sorumluluk çalışması nihai bir geri dönüş arzusuyla mesela daha uysal bir işgücü, daha düzgün planlama izninin çıkması, daha sorumlu müşteriler ya da faaliyet yapmak için lisans almak veya itibar kazanmak gibi amaçlarla yapılmaktadır (Aktaran: Türker, 2005: 34).

Yalnızca ticari kaygı güderek faaliyet gösteren kurumlar artık kamuoyundan kabul görmemektedir. Bu yüzden kurumlar sosyal sorumluluk faaliyetlerine ağırlık vermekte ve bu şekilde rakipleri arasından sıyrılarak “iyi bir itibar” ile hedef gruplarına ulaşmaya çalışmaktadırlar (Okay ve Okay, 2007: 383). Hem oluşum sebepleri hem de sonuçları gereği itibar yönetimi ve sosyal sorumluluk arasında önemli ve sıkı bir bağ vardır. Bu nedenle bu iki kavram ayrı ayrı değil, birlikte uygulanması gereken kavramlardır (www.riskmed.com.tr). Şirketlerin sosyal sorumluluk projeleri oluştururken hem kurum operasyonlarına hem de kurum itibarına yansıtacak olumlu etkileri göz önünde bulundurmaları, uzun vadede çok yönlü avantaj sağlayacak (Er, 2008: 62), sosyal anlamda sorumluluk sahibi şirketler paydaşları tarafından itibarlı olarak algılanacaklardır (Metin, 2010: 143).

Kurumsal sosyal sorumluluğun itibar yönetiminde önemli bir rol oynamasındaki etkenler şunlardır (Özgen: 2006: 30) :

- Kurumsal imaj/tüketici aktivistleri nezdinde itibar,
- İtibar ile ilişkili risklerin yönetimi,
- Çalışanlar ile ilişkiler,
- Tedarik zinciri standartları,
- Pazar istihbaratlarını güçlendirme,
- Kurumsal sürdürülebilirliğin kontrol altına alınması,
- Pazarlar için sosyal çevrenin istikrarının korunması,
- Faaliyet yetkisi alma,
- Doğrudan finansal kar.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları; kurumsal itibar geliştirir, marka bilinci oluşturur, hedef kitle ve medyanın ilgisini çeker ve marka sadakati sağlar. Toplumsal yatırım uzun vadeli bir yatırımdır. Sonuçları da uzun vade de itibara katkı sağlar.

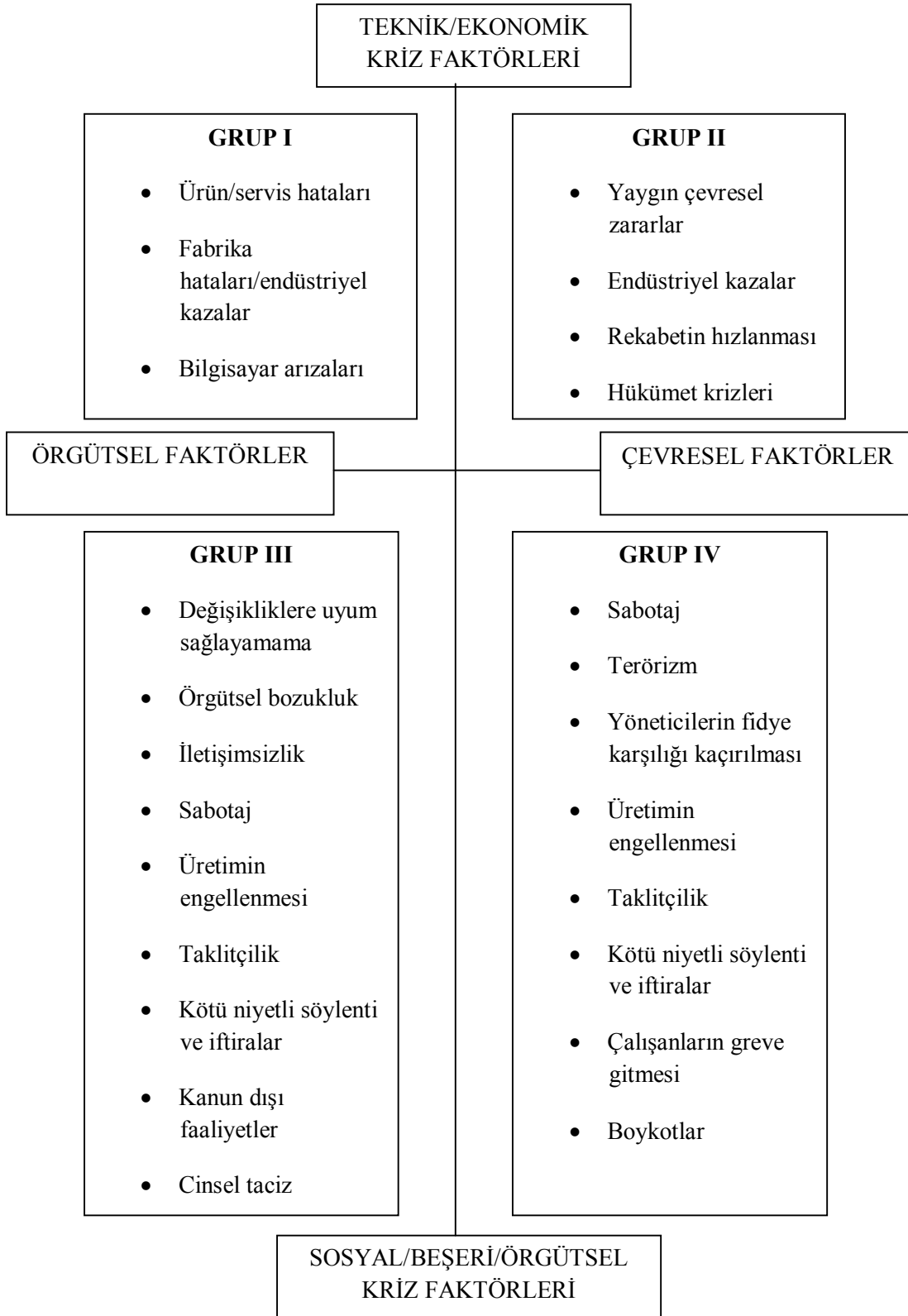
1.8.2. Kriz Yönetimi

Günümüzde hemen her alanda sınırların giderek ortadan kalkması ve beraberinde yaşanan rekabet, kurumları daha iyi değil en iyi olmaya zorlamaktadır. Hem iç pazarda hem de dünya pazarlarında yaşanan rekabet her geçen gün daha da sertleşmesi beraberinde sorunları ve krizleri de getirmektedir (Solmaz, 2006: 66).

Kriz kavramını açıklayabilmek için yapılmış birçok tanım vardır ve yapılan tanımlar incelendiğinde; krizin basit bir problem olmadığı gerçeği üzerinde bir görüş birliği içinde bulunduğu ortaya çıkmaktadır (Pira ve Sohodol, 2008: 23).

Kriz ve kriz yönetiminin daha iyi anlaşılması açısından, krizle ilgili bazı tanımların verilmesinde yarar görülmektedir:

- Kriz, krize kaynaklık eden faktörler karşısında organizasyonların örgütsel ve yönetsel süreçlerinde işleyiş bozukluklarına ve örgütsel düzenin büyük ölçüde sarsılmasına neden olan ve plansız bir biçimde ortaya çıkan sorunların giderilmesi için, mevcut çözüm yollarının yetersiz kalması sonucu meydana gelen gerilim durumudur (Tutar, 2000: 16).
- Kriz; ciddi, büyük, negatif, kamusal ve halkı içine çeken, ansızın meydana gelen olaydır (Erdoğan, 2008: 257).
- Kriz, beklenmeyen ve ani olarak ortaya çıktığı zaman var olan düzeni bozan, yıkıcı özelliği olan olaylar anlamına gelmektedir (Aydede, 2005: 160).
- Kriz, bir kuruluşun varlığını, bütünlüğünü veya itibarını tehdit eden bir olay veya bir iddiadır (Okay ve Okay, 2007: 389).
- Aniden meydana gelen kötüye gidiş yönündeki gelişmeler, örgütün varlığını ve hedeflerini tehdit eden, aynı zamanda performansını da olumsuz yönde etkileyen olaylardır (Karaköse, 2007: 3).
- Etkisi altına aldığı örgütün varlığını potansiyel olarak tehdit eden durumlardır (Murat ve Mısırlı, 2005: 3).



Şekil 1.11.: Örgütsel Kriz Türleri

Kaynak: Murat ve Mısırlı, 2005: 5.

Kriz, sorunların ve risklerin zamanında çözülmemesinin yarattığı bir sonuçtur (Fıkrıkoca, 2003: 19). Krizler herhangi bir işletmeyi hiçbir uyarı işareti olmadan vurabilir, işletmelerin piyasa değerini azaltabilir, faaliyet giderlerini artırabilir ve işletmeyi kısa ve uzun dönemli finansal zorluklar içerisinde bırakabilir. Yanlış yönetilmiş bir kriz işletmenin itibarına hasar verir ve müşterinin işletmeye olan güvenini azaltır (İbrahimoglu, 2011: 733).

Kriz yönetimi, bir yöneticinin olası kriz durumların karşı kriz belirtilerini algılama konusunda gerekli duyarlılıkları göstererek, örgütü en az maliyet ve kayıpla, kriz durumlarından kurtarma sürecidir (Karaköse, 2007: 133).

Kriz yönetimi, beklenmedik bir anda ortaya çıkan ve kötü sonuçlar doğurması muhtemel bir durumda, yani kriz anında, kurumun imajının yara almaması, hedef kitleyle iletişiminin zedelenmemesi için yapılan bilinçli ve programlı halkla ilişkiler çalışmalarıdır (Paksoy, 1999: 47).

Prof. Dr. Nükhet Güz, “Etkili İletişim Terimleri” adlı kitabında kriz yönetimini “*Halkla ilişkilerde, bir kuruluşun karşılaştığı grev, doğal felaket, yangın, üründe olabilecek hasarlar gibi çeşitli olumsuz durumlarda ya da sorunlarda önceden belirlenmiş bir izlençe doğrultusunda, bu gibi durumlardan kurtulmak ya da olumsuz etkilerini azaltmak ve denetim altına almak amacıyla iletişim yöntemlerinin planlanması*” olarak tanımlamıştır (2002: 221).

İçinde bulunduğumuz çevre nasıl tanımlanırsa tanımlansın, kriz ortamlarında, kriz yönetimi bir “güç” dengesine dönüşür. Bazıları, krizi yönetmeyi tercih ederler ve yönetmeyenleri kendi kriz yönetim planlarının içine hapsederler (Kadıbeşegil, 2008: 11).

Kriz yönetim sisteminin etkin bir şekilde işleyebilmesi, bazı yöneticilik becerilerini gerektirmekte ve yöneticilere önemli sorumluluklar yüklemektedir (Asunakutlu vd., 2003: 142). Değişen rekabet koşullarında işletmelerin modern yönetim tekniklerini kullanmaları, bilişim teknolojilerine önem vermeleri, esnek yapılanmalar içinde yenilikçi olmaları, çalışanlarına önem veren bir yönetim anlayışı içinde olmaları gerekir (Tekin vd., 2010: 1450). Saffir ve Tarrand örgütlerde

meydana gelen krizlerin yönetilmesinde ortaya çıkan kriz yönetimi ilkelerini aşağıdaki yedi maddeyle açıklamıştır (Aktaran: Akdağ, 2005: 5) :

- **Problem üzerinde odaklanmak için günlük işlerle ilgilenen bir kriz ekibinin oluşturulması:** Kriz durumlarıyla mücadele etmek ve gereken tedbirleri zamanında alabilmek için bir kriz yönetimi ekibinin oluşturulması yerinde olacaktır (Aydede, 2005: 159). Kriz yönetim ekipleri, işletmenin başlıca tüm taraflarını temsil eden, görevler arası fonksiyona sahip ve örgütte kriz planlanmasını ve koordinasyonunu sağlayan kişilerden oluşan gruptur (Soysal vd., 2009: 436). Kriz yönetimi ekibinin lideri genelde CEO (Chief Executive Officer)'dur, örgütün en üst halkla ilişkiler yöneticisi de baş danışmandır. Ekipte olması gereken diğer üyeler ise hukuk, finans, pazarlama, personel, üretim gibi departmanların müdürleri, yöneticileridir (Pira ve Sohodol, 2008: 211).
- **En kötü senaryolara göre bir stratejinin belirlenmesi:** Bu senaryolar inandırıcı olmalıdır ve özellikle şirketin bulunduğu sektör, coğrafya, yapılan işin türü, çalışılan insan kaynaklarının nitelikleri ve benzeri hususlar özellikle değerlendirilmesi gereken konulardır (Kadıbeşegil, 2008: 72-76).
- **Baskıları gözetmeksizin içeriğe odaklanmak:** Medya için problemi uygun bir perspektife yerleştirmek gereklidir (Akdağ, 2005: 5).
- **Potansiyel müttefikleri tanımak ve onlarla iletişime geçmek:** Güçlü toplum desteği almak için yerel toplum örgütleri ve organizasyonlarının faaliyetleriyle de yakından ilgilenmek gerekir (Kadıbeşegil, 2008: 100).
- **Kriz yönetimi provası:** Kriz yönetimi ekibinin potansiyel krizleri nasıl tanıyacağı ve bunları çözmek için düşüncelerini sağlayan simülasyon uygulamalarının yapılmasında yarar vardır (Okay ve Okay, 2007: 353). Bu tür uygulamalarda video önemli bir simülasyon aracıdır (Tutar, 2000: 88).

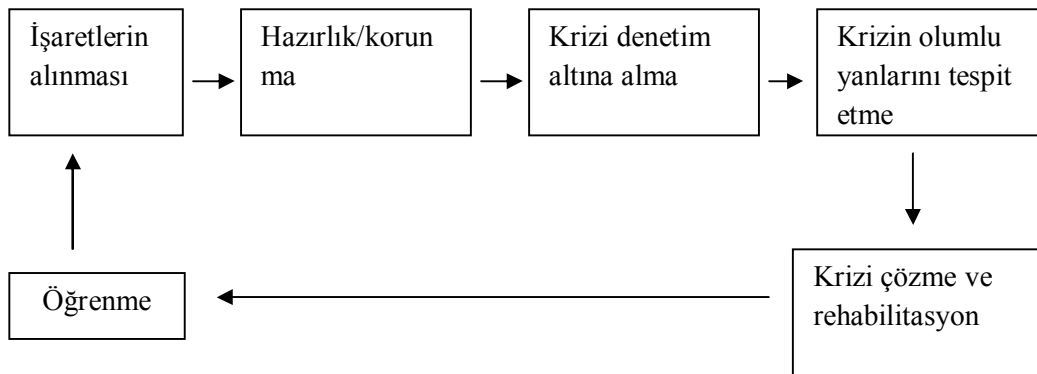
Proaktif halkla ilişkiler programları, kamunun belirli kesimleriyle ilişki kurmak için kullanılabilir, krizleri önleyebilirler. Kriz dönemlerinde bu kamu kesimlerinin desteğini alabilirler. Olağan dönemlerde olduğu gibi kriz dönemlerinde de aşağıdaki hedef kitle gruplarıyla ilişkiler önemlidir (Fearn, 2011: 3) :

- Medya ilişkileri: Medya ile olumlu ilişkiler kurmak.. Böylece sizin güvenilir, profesyonel doğru ve etik olduğunuzu bilirler.
- Toplum ilişkileri: Toplum liderleriyle, organizasyonlarla, ailelerle ve bireylerle olumlu ilişkiler kurmak.
- Çalışan ilişkileri: Bir veya iki tane olsalar bile çalışanlarla bir bağ kurmak, çalışana örgütün bir parçası olduğu hissi verir.
- Tüketici ilişkileri: Şirket ve tüketici arasında ortak bir bağ kurmak.

Krizler, şirket itibarını birkaç dakika içinde silip süpürebilir. Şirketler bir kriz olana kadar büyük bir titizlik ve yönetim hassasiyeti ile korunmuş olsalar bile, kriz koşulları şirketlerin en önemli sermayesi olan itibarlarını yerle bir edebilir (Kadıbeşegil, 2007: 374). Kurumsal Marka ve İtibar Uzmanı Ronald J. Alsop'un kriz dönemlerinde itibar yönetimi ile ilgili şirketlere tavsiyeleri şu şekildedir (www.arama.hurriyet.com.tr) :

1. İş baştan sıkı tutmak gerekir: Krizlerin ilk birkaç günü nasıl davrandığınız çok kritik önem taşır. Bu sırada doğru bir tutum ve politika izleyebilirsiniz, itibarınızın mümkün olduğunca az hasar ile bu işten sıyrılmasını sağlayabilirsiniz.
2. Şeffaf olmalısınız: Bir skandal ile karşılaştığımızda asla kamudan bilgi saklamaya kalkışmayın. Sessizliğe de bürünmeyin. Sessiz kalırsanız hakkınızda şüpheler oluşmasına yol açarsınız.Kriz dönemlerinde hemen uygulamaya alabileceğiniz iyi bir iletişim planınız olsun.
3. İnternette faydalanın: Web sitenizde veya kriz için özel olarak açacağınız sitede kriz ile ilgili gelişmeleri yayınlayın. Bu bilgileri şirket içindeki ve dışındaki paydaşlarınızla paylaşın. Sizin kontrolünüz dışındaki sohbet odalarında ve e-posta gruplarında hakkınızda neler konuşulduğunu takip edin.
4. Panik havası yaratmayın: Krizler ve skandallar aniden gelişen olaylardır ama siz şirkette asla paniğe kapılmamalısınız. Krizle ilgili gerçek bilgilere sahip olduktan sonra açıklama yapacağınızı söylemek en doğrusudur.

5. Özür dilemesini bilin: Hemen savunmaya geçmemek, özür dilemek kurumsal itibarı korumak açısından olumlu bir tutumdur. Avukatlarınız özür dilemenizi tavsiye etmeyebilir fakat toplumun güvenini tekrar kazanmanın maliyeti hukuki masraflardan daha yüksek olabilir.
6. İsim değişikliği konusunu iyi düşünün: İsim değişikliği yapmak son çare olarak görülmelidir. İsminizin itibarından ve size sağladığı kredilerden faydalanın.
7. Zamanlamayı iyi ayarlayın: İsim değiştirecekseniz ne zaman değiştireceğiniz büyük önem taşıyor. İsim değişikliği konusunda aceleci davranmamak gerekir.
8. Kriz sonrası iletişimi ihmal etmeyin: Tüm olumsuzlukları arkanızda bıraktığınıza emin olduktan sonra tekrar kurumsal imaj ve reklam kampanyalarına başlayabilirsiniz.
9. İtibarınızı ölçün: Kurumsal itibar politikanızı hayata geçirirken paydaşlarınızın gözündeki kurumsal itibarınızı sürekli ölçün.



Şekil 1.12.: Kriz Yönetimi Sürecinin Aşamaları

Kaynak: Tutar, 2000: 89.

Yukarıdaki şekilde ifade edilen kriz yönetimi sürecinin aşamaları aşağıda daha ayrıntılı şekilde açıklanmıştır:

1. İşaretlerin Alınması

İlk aşamada krizin ortaya çıkmadan gönderdiği sinyallerin yönetici kadro tarafından erkenden alınması gerekir. Duyarlı yöneticiler kriz sinyallerini kriz gelmeden alabilirler. Örneğin araçları tahrip, homurdanmalar, duvarlara yazılan yazı ve çizilen resimler personel krizlerinin sinyalleridir (Göksu, 2011: 5).

2. Hazırlık / Korunma

İşletme faaliyetlerinin sürdürülebilirliği, krize karşı eğitilmiş ve hazır olma ile mümkündür (Tekin vd., 2010: 1450). Bu aşamada, alınan sinyaller değerlendirilerek krizle baş edebilmek için gerekli hazırlıklar yapılır. Krize hazır olabilmek için işletmenin iç faktörlerini ve dış çevresini sürekli ve dikkatli bir şekilde izlemesi alınan sinyallerin dikkatli bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Örneğin, ürün eskimesi (ürünün hayat eğrisinin sonuna yaklaşması) gibi bir noktaya geldiğini gören bir işletme muhtemel bir kriz ile de karşı karşıyadır. Bu ise, pazarın sürekli izlenmesi ve satışlardaki değişimi izleme ile anlaşılabilir. Bu şekilde işletme içi faktörler ve dış çevre faktörleri birbirleriyle uyumlu bir şekilde izlenerek işletme sürekli olarak olumsuzluklara ve krizlere hazır halde bulunmalıdır. Krize karşı hazırlıklı şirketler sadece hayatta kalmayı başarmaz, aynı zaman da krizden güç alarak daha da büyürler (Tağraf ve Arslan, 2003: 153).

3. Krizi Denetim Altına Alma

Yakalanan kriz sinyalleri, kriz önleme ve korunma mekanizmalarını harekete geçirir ve üst yönetim bu mekanizmalardan gelen bilgiler doğrultusunda krizi önlemeye yönelik faaliyetlere geçer. Bazı durumlarda erken uyarı, önleme ve korunma mekanizmaları etkili biçimde çalışsa da kriz durumundan tamamen kurtulmak mümkün olmayabilir. Bu nedenle üst yönetim, kriz yönetiminin ilk iki aşamasında elde ettiği verileri kullanarak krizin gidişatını takip etmeli ve gerekli önlemleri almalıdır (www.iztomuseum.org). İletişim bu aşamada çok önemlidir. Şirketin krize yaklaşımının açıklanması, müşteriler, tedarikçiler, hissedarlar ve çalışanlar için en büyük bilgi kaynağıdır. İletişim dedikoduyu önleyen en önemli araçtır. Ayrıca krizi önlemek için gerekli birçok faaliyetin düzenli bir şekilde yapılabilmesini sağlar (Luecke, 2009: 95).

4. Krizin Olumlu Yanlarını Tespit Etme

Olumsuz etkilerinin yanında krizler zaman zaman işletmelere önemli fırsatlar da sunarlar. Bunlardan en önemlileri; yeni pazarlara açılma, yeni ürünler üretmek zorunda kalma, işletmede küçük veya büyük yapısal ve kültürel değişikliklerin yapılması, bazı güçlü grupları etkisiz kılma ve önemli maliyet tasarruflarını kolay ve hızlı bir şekilde uygulamaya koyabilmektir (Okumuş, 2003: 209). Kriz dönemleri, kurumların kendi eksikliklerini, rekabette geri kaldıkları noktaları görmelerini sağlayan dönemlerdir (Aksu, 2009: 2438).

5. Krizi Çözme ve Rehabilitasyon

Krizleri uzun süre dondurmamak mümkün değildir. Kriz yönetimi bir gorille yüzleşmeye benzer, ancak goril mola vermek istediğinde siz de mola verebilirsiniz. u yüzden, en kısa sürede krizin kaynağına inmek ve krize sonuç verici bir çözüm üretmek gerekir. Krizi çözme evresine, yaşam savaşı vermek korkusuyla girilmemelidir. Aksine, kriz, başarıya ulaştıracak bir köprü veya sıçrama tahtası olarak görülmelidir (Aydemir ve Demirci, 2005: 73).

Rehabilitasyon aşamasında ise tüm örgütsel yapı ve süreçler yeniden iyileştirilir, devamlı öğrenme ve sürekli geliştirme faaliyetleri örgütsel anlayış haline getirilir. Bu aşamada örgütün normal işleyiş düzenine geri dönmesine yardımcı olmak amacıyla, örgütün yapı, süreç ve prosedürlerinin yeniden dizayn edilmesi, kısa ve uzun dönem iş programlarının uygulanması gereklidir (Tutar, 2007: 152).

6. Öğrenme

Her krizin öğretici bir yönü vardır. Bu bakımdan her krizden gerekli derslerin alınması ve bunlardan daha sonraki krizlerde yararlanılması, yapılan hataların tekrarlanmaması ve daha etkili önlemlerin alınması gerekir (Aykaç, 2001: 130).

Kriz, işletmeler için büyük bir risk taşımaktadır ve gereken önlemlerin alınmaması durumunda, bunun kuruluşu maliyeti çok yüksek olacaktır(Karaatlı vd., 2009: 145). Tehditler farklı yönlerden gelebileceği gibi, sebebi bilinen olaylar da kurumun krize girmesine neden olabilir (Karaköse, 2007: 5). Önemli olan bu

krizlerden yara almadan kurtulmak, hatta krizleri fırsata çevirerek kamuoyu nezdindeki imajın güçlenmesini sağlamaktır (Paksoy, 1999: 47).

İtibar Yönetimi ve Kriz Yönetimi İlişkisi

İşletmelerin karşılaştıkları krizler, kurumsal itibarlar için tehdit oluşturan en önemli unsurdur (Çiftçioğlu, 2009: 25). Kriz dönemlerinde, medya ve halkla olan ilişkilerin dikkatle gözden geçirilmesi ve krizin etkili bir şekilde yönetilmesi örgütün itibarı ve geleceği açısından çok önemli bir faktördür (Karaköse, 2007: 131-132).

İtibar sahibinin doğrudan denetiminin dışında kalan kriz durumları beklenmedik bir zamanda meydana gelebileceğinden itibarın da bir anda yitirilmesi söz konusudur. Önlenmekte geç kalınan ve iyi yönetilemeyen kriz durumları, kurumların uzun yıllar boyunca oluşturdukları itibarlarını bir anda sarsabilir, hatta yok edebilir. Bu nedenle örgüt yöneticileri tarafından krizin iyi yönetilmesi demek, itibarın da korunması demektir (Özkan, 2010, 115). Kriz sırasında, daha önce oluşturulmuş itibar katsayısının öneminin bilincinde olarak, mevcut istatistiksel bilgilerden yararlanılmalı, bugüne kadar hizmet götürülen müşteri sayısı, kurumun sektördeki varlığının amacı, misyonu ve vizyonu ile üretim süresi, kazanılan ödüller, yapılan işler hakkında medyaya bilgi verilmeli, bu sayede kurumun itibarının devamı sağlanmalıdır (Peltekoğlu, 2007: 455).

Bir şirketin, kriz döneminde finansal kayıpları çok da olsa güçlü bir itibarı varsa yeniden yapılanma sürecinde toparlanması ve ayakta kalabilmesi çok daha kolay olacaktır (Solmaz, 2006: 73). İyi yada kötü elde edilmiş itibarın kriz dönemlerinde kuruma etkisi yadsınmaz. İtibarı yüksek bir kurumun itibarı düşük bir kuruma göre krizi atlatma süreci daha az sıkıntılı geçer. İtibarı yüksek kurumun sahip olduğu olumlu imaj sayesinde krizin yaratacağı sorunların daha kolay giderilmesi mümkündür (Usta, 2006: 80). Gözle görülmeyen bir varlık olan kurumsal itibarın yüksek olması, kurumları kriz zamanlarında koruyan bir rezerv olarak görev yapar (Dörtok, 2004:76).

Kriz dönemlerinde liderlerin ve yöneticilerin davranışları da kurumsal itibarı olumlu ya da olumsuz anlamda etkilemektedir. Krize karşı çıkan çalışanın işine son vermek yerine daha insanca ve kurum itibarını yükselten bir başka seçeneği hayata

geçirerek çalışanını koruyan liderlerin adı birer efsane olarak kurum kültürü tarihine altın harflerle yazılmaktadır. Böylesi efsaneleşen liderlerin hikayeleri ise kurumların değerlerini, kültürünü, itibarını kuşaktan kuşağa taşıyarak parayla ölçülemeyecek kadar büyük kazançlara dönüştürmektedir. Ayrıca liderler kriz dönemlerinde sınanarak kendilerini var etmektedirler (Gürgen, 2009: 100).

Kriz ile kurumsal itibar kavramları arasında doğru orantılı bir bağ söz konusudur. Önlenmekte geç kalınan ve iyi yönetilemeyen kriz durumları, kurumların uzun yıllar boyunca oluşturdukları itibarı bir anda sarsabilecek hatta yok edebilecektir. Bu nedenle krizin iyi yönetilmesi demek, itibarın da sağ salim ayakta kalacağına göstergesidir (Özkan, 2010: 115).

İtibar yönetimi ve kriz yönetimi ilişkisi ile ilgili olarak yukarıda anlatılanları özetlemek gerekirse, kurumların yaşayabileceği herhangi bir kriz durumu sahip oldukları itibarlarını bir anda zedeleyebilir. Bu yüzden krizlerin iyi yönetilmesi önem arz etmektedir. Ancak kurum sağlam bir itibara ve güvene sahip ise bu durum krizden daha hızlı ve daha az zararla kurtulmasını sağlayacaktır.

1.8.3. Algılama Yönetimi

Türk Dil Kurumu sözlüğünde algı, bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Fizyolojik olarak algı, beş duyu organımızla (görme, duyma, tatma, koklama ve hissetme ile) çevremizi tanımlamamız ve anlam yüklememizdir (Aktaran: Solmaz, 2007: 83). Fakat algılama sadece fiziksel bir olay değildir. Uyarıcılara bağlı olarak yapılan yorumlar, bunlara verilen önem, kişinin eğitim düzeyi ve beklentileri, deneyimleri ve öğrenme süreci algıda etkili olmaktadır (Özodaşık, 2009: 66).

Algılama, bir nesnenin varlığını, bir olguyu, bir olayı, bir kavramı duyum yoluyla bilinçaltına almak, sezi yoluyla anlamak ve bilincine varmak eylemidir (Güz vd., 2002: 13). Algılama, tutum ve davranışları etkileyen bilişsel bir süreçtir. Kişilerin uyarılara verdiği tepkileri belirleyen onların algılama biçimleridir. Bu yüzden tutum ve davranış yönetimi, kısaca insan yönetimi algılamanın yönetimiyle başlamalıdır (Tutar, 2008: 103).

Algılama yönetimi, uygulanması çok eskilere dayanan bir anlayıştır ve adı konmamış olsa da tüm semavi dinlerin yayılmasında etkili olmuştur. Algılama yönetiminin isim babası olarak ABD Savunma Bakanlığı (Pentagon) ve CIA bilinir (Saydam, 2005: 70). Algılama yönetimi ABD Savunma Bakanlığı tarafından şu şekilde tanımlanmıştır “*Algılama yönetimi, yabancıların her seviyedeki istihbarat birimleri ve liderleri de dahil olmak üzere, bu ülkedeki geniş kitleleri kendi (ABD) hedefleri doğrultusunda tavır almaları ve resmi adımlar atmalarını sağlamak amacıyla, seçilmiş bilgi akışını ve somut belgeleri yönlendirerek ya da reddiyesini oluşturarak, kitlelerin hislerini, güdülenmelerini, düşünce sistemlerini etki altına almaya çalışmak için yürütülen eylemlerin tamamıdır.*” Algılama yönetimi, çeşitli yolları kullanarak, gerçekleri yansıtmama, operasyon güvenliğini sağlama, gerçekleri gizleme ve çarpıtma, psikolojik operasyonları yönetme gibi unsurlardan oluşur (www.wikipedia.org).

Halkla ilişkiler ve iletişim uzmanı Ali Saydam algılama yönetimini “*Algılama yönetimi, karşınızdakinin sizinle ilgili ne düşünmesini istiyorsanız ona uygun mesajları, ona uygun kanallardan vererek sonuca ulaşmaktır*” olarak tanımlamakta ve algılama yönetiminin kullanımının sadece iletişim, politika, kurumlar, şirketler ve markalarla sınırlı olmadığını ayrıca evde, işyerinde, yakınlarımızla, arkadaşlarımızla, eşimizle, sevgilimizle kurduğumuz ilişki ve iletişim süreçlerinin içinde de olduğunu vurgulamaktadır (www.bilet.bahcesehir.edu.tr).

Algılama yönetimi, hedefte tutum ve davranış değişikliği oluşturmak için onun zihnindeki algı görüntülerinin arzu edildiği gibi şekillenmesini sağlamaktır (Tutar, 2008: 105). Kurumların maddi değerlerinden çok soyut değerleri ilgili olan algılama yönetimi, kurum ve kuruluşların, onlara duyarlı olan bireylerde nasıl bir algılaması olması gerektiği üzerinde durur (www.bilgininadresi.net).

Algılama yönetimi, hedef kitlenin kurumla alakalı algılarını etkilemek için kurum sözcüleri tarafından yapılan eylemleri içerir. Bu tanım, kurumsal algı yönetiminin doğasını anlamak için önem arz eden dört öğeden oluşur. Bunlar; kurum algısı, eylem ve taktikler, kurum sözcüleri ve kurumun hedef kitesidir (Elsbach, 2006: 12).

Algılamalar

<p>1. Kurumsal İmaj</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kurumsal meşruluk - Kurumsal doğruluk ve tutarlılık - Kurumsal güvenilirlik <p>2. Kurumsal İtibar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durum sınıflandırmaları - Genel “kalite” <p>3. Kurumsal kimlikler</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ayırıcı kimlikler - Durum kimlikleri

Eylemler

<p>1. Sözel Açıklamalar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Savunucu açıklamalar - Uygun açıklamalar - Normlara dayanan açıklamalar - İmgelem içeren açıklamalar - Beklenen açıklamalar <p>2. Sınıflandırmalar/Etiketler</p> <ul style="list-style-type: none"> -İç sınıflandırmalar/etiketler -Dış sınıflandırmalar/etiketler <p>3. Sembolik İş Davranışları</p> <ul style="list-style-type: none"> -Birincil iş eylemleri -Çalışanların değerlendirilmesi -Diğer gruplarla ilişkiler <p>4. Fiziksel İşaretleyiciler</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kalıcı binalar/insan eserleri -Logolar, amblemler, işaretler - Ofis dekoru ve planı
--

Sözcüler

<p>1. Liderler ve yöneticiler</p> <p>2. Çalışanlar</p>
--

Hedef Kitle

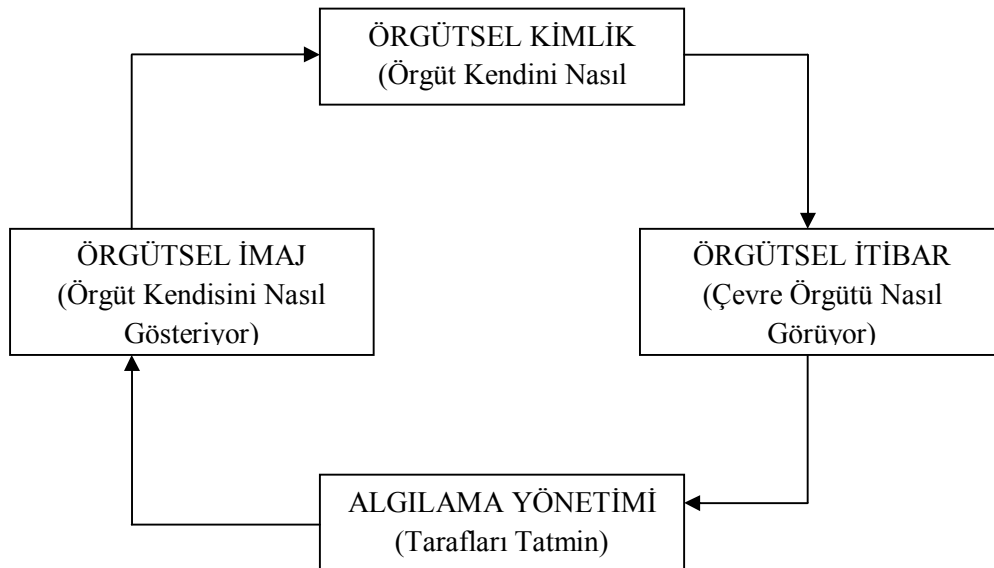
<p>1. İç hedef kitle</p> <p>2. Dış hedef kitle</p>
--

Şekil 1.13.: Kurumsal Algılama Yönetiminin Bileşenleri

Kaynak: Elsbach, 2006: 13.

Algılama yönetimi şu konuları içermektedir (Aktaran: Saydam, 2007: 81) :

- (Algılama) hedefi ve mevcut durum doğrultusunda, enformasyon talebi konusunda mantık yürütmek,
- Farklı enformasyon taleplerini önem sırasına koymak,
- Karar vericiler arasında işbirliği yaratarak algı oluşturma hedefinin yerine getirilmesini sağlamak,
- Algılama sürecini desteklemek üzere, diğer veri elde etme kaynaklarını yönetmek (Haber ajansları, gözlemciler vb.),
- Kapsamı genişleyen ve faydası artan enformasyonla oluşturulmak istenen algılamayı destekleyerek sensör dışı aksiyonları planlamak,
- Yakın zamanda meydana gelebilecek olan bir olayla ilgili ilk elden bilgi sağlayabilmek için, mevcut durumla ilgili eğilimler dikkate alınarak kaynakları proaktif bir biçimde tahsis etmek ve planlamak.



Şekil 1.14.: Örgütsel Algılama Yönetimi Süreci

Kaynak: Tutar, 2008: 104.

Saydam'a göre algılamının 11 temel kuralı şunlardır (2007: 255-452) :

1. **Hedef Kitlenin Değerleriyle Uyumlu Davranmak:** Değerler sisteminin kilit taşı dindir. Gelenek ve görenekler de değerler sisteminin önemli öğeleridir. İletişimde hedef kitlenin değerler sistemini bulup çıkarmak, bununla iletişimi yapılacak kurum, ürün veya kişinin değer yargısını uyum içinde aynı eksene oturtmak gerekir.
2. **Hedef Kitlenin Kültürüne Özen Göstermek:** Algılamayı yönetebilmenin yolu, hedef kitle veya kişilerin değerleri kadar kültürüyle de buluşmaktan geçer. Hedef kitle ve/veya sosyal paydaşların kültürel niteliği ve düzeyini doğru analiz etmek ve dikkate almak gerekir.
3. **Beklentilerin Üzerinde Yaklaşım Sergilemek:** Kurumlar kendilerinden beklenen davranışları sergilediklerinde yarattıkları algı genellikle vasattır. Fakat 'mükemmellik' algısına ancak kendilerinden beklenilmeyen davranışları sergilediklerinde ulaşabilirler.
4. **Kafaları Karıştırmamak:** Kendi ürün, hizmet ve markamızla ilgili algıyı yönetmek, iletişim kirliliği arasından sıyrılıp hedef kitlenin akıl ve gönlüne istenilen mesajı yerleştirmek ve sonuçta hedef kitleyi satın alma davranışına yöneltmek için kafaları karıştırmamak, yalın ve basit olmak gerekir.
5. **Sonuca Odaklanmak:** İletişimin kritik başarı faktörü 'iş' bağlamında düşünebilmektir; bunun da tek ölçütü iş hedeflerine ulaşıp ulaşılamadığıdır. Ancak karşı tarafta bir değişim söz konusu olduğu takdirde iletişimden söz edilebilir. Hedefe ulaşamamak, rekabet karşısında alan kaybedilmesine ve yapılan iletişim harcamaları boşa gitmesine neden olur. İletişimde sonuç odaklılık, biçimden çok işleve yoğunlaşmaktan geçer.
6. **Ölçümlemek:** İletişimi bilime yaklaştıran iki temel parametre, standartların oluşturulması ve ölçümlemedir. Ölçümleme, iletişimin her alanında, dünyanın her ülkesinde uygulanabilecek, uygulanması gereken en önemli araçlardan biridir. İletişimi yapılacak ürün ya da hizmetle hedef kitlenin değerleri ve kültürü arasındaki uyumun araştırılması ve ölçülmesi şarttır.

- 7. Gerçeklere Dayanmak:** Başarılı bir algılama yönetimi uygulamasının en tipik göstergelerinden biri, uzun süreli olması ve kalıcı etki bırakmasıdır. Bu da doğrulara dayanmadan olamaz.
- 8. Tekrar Etmek:** Algılama yönetiminde gerçekleri söylemek önemlidir fakat söylenen gerçekleri tekrarlamadıkça algılamayı derinleştirmek mümkün değildir. Algılamayı etkileyen nedenlerin başında, etkili uyarı ile karşılaşmadan önceki dönemde, konu ile ilgili yaşam deneyimlerinin bulunup bulunmaması gelir.
- 9. Farklılaşmaları Yönetmek:** Algılama yönetiminde ‘farklılık yaratmak’ önemli bir konudur. Farklılaşmak ve rekabet avantajı sağlamak için elle tutulur, gözle görülür kıymetlerde farklılık yaratmak gerekir. Bir markanın müşteri için uygunluğu ve diğer markalardan farkı mutlaka ortaya koyulmalıdır. Farklılaşma, markanın gücünü ve markanın müşteri açısından statüsünü belirler.
- 10. Görselliği Doğru Yönetmek:** Görsel algılamayı yönetmek, genel algılama yönetiminin kritik başarı faktörlerinden biridir. İnsanların bir billboard’a, gazetede bir ilana ya da habere sadece iki üç saniye ayırabildiği düşünülecek olursa, görsel algılamanın önemi daha da iyi kavranabilir. Bu kadar kısa süre içinde hedef kitlenin ilgisini çekmek, verilmek istenen mesajı iletmek, algılanmasını sağlamak ve bu sürecin sonunda hedeflenen kitlede davranış değişikliği oluşturmak için görselliği doğru kullanmak ve doğru yönetmek gerekir.
- 11. Düşüncelerden Çok Duygulara Hitap Etmek:** Algılamayı yönetirken duygulara hitap etmeyi de bilmek gerekir. Taraflardan birinin algılaması, yalnız diğer tarafın iletişim dilinin özellikleri tarafından değil, onun bu mesajın niteliği konusundaki beklentileri tarafından da şekillendirilir.

Dr. Ronald J. Stupak’ın güçlü ve etkili bir algılama yönetimi için önerdiği adımlar ise şunlardır (Aktaran: Saydam, 2007: 90) :

- İş sonuçlarını etkileyecek ve iş hedeflerine ulaşmayı sağlayacak tüm sosyal paydaşların belirlenmesi,

- Yönetilecek birkaç konunun belirlenmesi,
- Bu konulara dayanarak sosyal paydaşlar üzerinde duygusal etki yaratacak mesajların belirlenmesi,
- Sosyal paydaşların beyinlerine ve kalplerine ulaşacak temel iletişim tekniklerinin kullanılması,
- Mesajı belirlerken, karşı tarafın ne algıladığının dikkate alınması,
- İletişim alanındaki mevcut akımların, mesajların algılanmasını nasıl etkilediğinin göz önüne alınması,
- Aktif olarak karşı tarafın dinlenilmeye çalışılması,
- Hedeflerle ilgili ‘ortak akıl oluşturulması ve geri bildirimlerden yararlanılması,
- Algılamaların ve üslubun hiçbir zaman değerlerdeki eksikliklerin yerini alamayacağına bilinmesi.

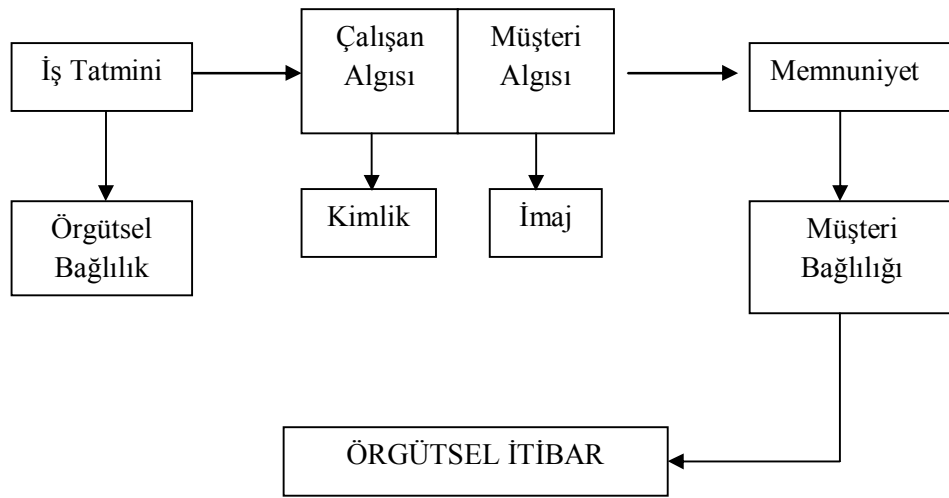
Olumsuz algılamaları düzeltmek çok güçtür, bu nedenle kurum ve kuruluşların hedef kitleleri ve kamuoyu ile kurdukları ilişki ve etkileşimi çok iyi yönetmeleri gerekir. Yönetilemeyen algının olumsuzluk ve negatif enerji biriktirmesi kaçınılmazdır (www.milligazete.com).

İtibar Yönetimi ve Algılama Yönetimi İlişkisi

İtibar yönetimi, algılama yönetiminin önemli bileşenlerinden biridir ve itibar yönetiminin temel amacı, örgütün paydaşlarının örgütsel imajı ve kimliği olumlu algılamalarını sağlamaktır (Tutar, 2008: 206). İtibar, tüm paydaşlar ve izleyiciler nezdindeki algılama ile ilgilidir. Etkili itibar yönetimi, paydaşlara amaçlara uygun bilgi sinyallerinin yollanmasını ve tüm paydaşların gönderilen sinyalleri şirketin istediği şekilde algılamalarını sağlamalıdır. Paydaşlarla kurulan iletişimin yarattığı ilişkiyi ve bu ilişkiye dair algılamanın olumlu olup olmadığını ölçmek, kurumun itibar oluşturma faaliyetlerinde başarılı olup olmadığını ortaya çıkaracaktır. Bu

yüzden kurumsal itibarı güçlendirmek için, paydaşların kurumla ilgili algılarının olumlu yönde değiştirmek gereklidir (Er, 2008: 38).

Kurumsal algılama yönetimi, bir varlık ve bir bütün olarak, hedef kitlenin kurum algısını etkilemek için tasarlanır. Bu algılar, kurumsal imaj, itibar ve kimliği içerir (Elsbach, 2006: 12).



Şekil 1.15.: Örgütsel İtibar Yönetiminin Oluşumu

Kaynak: Tutar, 2008: 132.

Kadıbeşegil, itibar ve algılamanın bir elmanın iki yarısı gibi birbirini bütünleyen kavramlar olduğunu belirtmiştir (2007: 202). Kadıbeşegil ayrıca iki kavramın İngilizcelerini (reputation ve perception) birleştirerek 'repuception' başlıklı bir makale yazmış ve bu makalesi 1997 yılında 'corporateid' sitesinde yayınlamıştır.

Kurumsal iletişimin stratejik hedeflerini ortaya çıkarabilmek için kantitatif ve kalitatif araştırmalardan yararlanmak gerekir. Böyle bir araştırmanın verilerini derleyebilmek için elde hem itibar, hem de algılama ile ilgili veriler olmalı ki, stratejik iletişim planı ile ilgili çalışmalar yapılabilir. Sürdürülmekte olan bir halkla ilişkiler planının kurumsal izdüşümünü elde edebilmek için yapılacak araştırmalarda hem itibar hem de algılama verilerine ulaşmak gerekir. Böylelikle hangi iletişim

yöntemi ile hangi hedef kitlelerin yakalanabilmiş olduğu, nerelerde kuvvetli, nerelerde zayıf olduğu ortaya çıkarılabilir (www.orsa.com.tr).

İtibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan ve hedef kitlenin algısına dayanan çok yönlü bir kavramdır (Şakar, 2011: 72). Kurumsal itibar, kurumun kalitesinin dış hedef kitle ve paydaşlar tarafından algılanmasıdır (Elsbach, 2006: 17). Algıyı yönetmek aslında itibarı da yönetmektir. Bu açıdan yapılan işin ismi ne olursa olsun, hedef kitlesi tarafından olumlu algılanmak isteyen, imajını ve itibarını güçlü tutmak isteyen kurumlar, onların algılarını olumlu etkileyecek faaliyetlerde bulunmalıdırlar (www.caginpolicisi.com.tr).

1.8.4. Risk Yönetimi

Varlığın ekonomik büyüme ile ölçüldüğü ve büyük verimlilik ve üretimi mümkün kılan bir dünyada yaşıyoruz. Büyük Pazar mantığı yeni ekonomik fikirleri, yaratıcılık ve yenilikleri getirdi ve küresel ağa girmek rekabetçiliği artırdı. Bunun sonucunda, yeni iş olanakları, sosyal etkileşim ve yatırımla beraber hem milli hem de kişisel yeni güvenlik tehditleri, riskler ortaya çıktı (Blowfield ve Murray, 2008: 1).

İş dünyası 21. yüzyıla girdiğinde, on yıl önce hayal bile edilemeyen risk çeşitleri ile karşılaştı. E-ticaret şaşırtıcı bir şekilde yaygınlaştı, buna ayak yuduramayan şirketler sorun yaşamaya başladılar. İnsanların internet vasıtasıyla bilgilere çok hızlı şekilde ulaşmaya başlaması yeni risk alanlarının oluşmasını da beraberinde getirdi (Barton vd., 2002: 1).

Risk; belirli bir tehdidin, sistemin belirli bir zayıflığından faydalanarak sisteme zarar verme olasılığıdır (www.tkgm.gov.tr). Geniş bir çerçevede içinde tanımlandığında, planların başarısız olma olasılığı, hatalı karar alma tehlikesi, zarar etme veya kar etmeme olasılığı gibi durumlar genel olarak “risk” olarak adlandırılır (Bolak, 2004: 3). Farklı bir tanımlamaya göre risk, sorunsuz işleyen sistemlerde belli açık noktaların dışsal ve içsel faktörlerle zarar görme ihtimalidir (Yurdakul ve Coşkun, 2008: 100). Risk kısaca zarara uğrama tehlikesi olarak da ifade edilebilir (Ereerdi, 1992: 2). Küresel iş dünyasında risk, önemi gün geçtikçe artan kavramlardan birisidir. Özellikle küresel entegrasyonların artması, risklerin çeşitlenmesi, küresel

terör, risklerin artan maliyeti kurumları risklere karşı önlem almaya itmektir (Pira ve Sohodol, 2008: 145).

Risk tanımlarında geleneksel bakış ve yeni bakış arasındaki farklar aşağıdaki tabloda yer almaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009: 83) :

GELENEKSEL BAKIŞ	YENİ BAKIŞ
Risk kontrol edilmesi gereken olumsuz bir faktördür.	Risk bir fırsattır.
Risk organizasyonel silolarda yönetilir.	Risk bir bütün olarak kurum çapında yönetilir.
Risk yönetiminin sorumluluğu aşağı seviyelere delege edilir.	Risk yönetiminin sorumluluğu üst yönetim ve kısım yönetimleri tarafından kabul edilir.
Risk ölçümü subjektiftir.	Risk ölçülebilir.
Yapılanmamış ve tutarsız risk yönetim fonksiyonları bulunur.	Risk yönetimi bütün yönetim sistemlerine kurulur.
Yönetim kurulunun iç kontrolünü sağlayan bir denetleme komitesi vardır.	Yönetim kurulunun, etkili risk yönetimi yapısını sağlayan bir risk komitesi vardır.

Tablo 1.6.: Risk Tanımları

Kaynak: Gümüş ve Öksüz, 2009: 83.

Maxwell Group, Baring Brothers, Worldcom, Enron, Parmalat vb. saygıdeğer şirketlerde bir zamanlar ortaya çıkan kurumsal skandallardan da anlaşılacağı üzere kurumların farklı kriz ve risklerle karşılaşma olasılıkları her zaman vardır. Ayrıca, bütün dünya genelinde insan kaynaklı felaketlerin ve insanoğlunun ekonomiyi dolaylı ve dolaysız etkilediği faciaların artışına da şahit olunmuştur. Bu gelişmeler kurumları kurumsal ve kamusal risklerden kaçınmaya odaklamıştır (Andersen ve Schroder, 2010: 1).

Tehlikelerin varlığı ve tehdidi kişileri ve kurumları bu tehlikelere karşı bir takım tedbirler almaya yöneltmiş ve bu konuda bir takım teknikler oluşturulmaya başlanmıştır. Bu tekniklerden en önemlisi risk yönetimidir (Ezerdi, 1992: 5).

Risk yönetimi, bir kuruluşun karşılaşması olası riskleri ortadan kaldırmak ya da azaltmak için gerekli önlemleri almasına ilişkin tüm girişimlerdir (Maya, 2011: 11). Risk yönetimi, belirsizliklerin neden olacağı olumsuz etkileri daha benimsenebilir bir düzeye indirgemeyi ve sorunların doğmadan önlenmesini sağlar (Balıkçı, 2009: 38). Risk belirleme ve değerlendirme çalışmalarında, olası kararlar sonucunda ortaya çıkabilecek sonuçlar tespit edilir ve kararlar birer birer değerlendirilir (Theaker, 2008: 268).

TÜSİAD Risk Yönetimi Çalışma Grubu tarafından hazırlanan Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi'nde yer alan tanıma göre kurumsal risk yönetimi; *“şirketi etkileyebilecek potansiyel olayları tanımlamak, riskleri şirketin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetmek ve şirketin hedeflerine ulaşması ile ilgili olarak makul bir derecede güvence sağlamak amacı ile oluşturulmuş; şirketin yönetim kurulu, üst yönetimi ve tüm diğer çalışanları tarafından etkilenen ve stratejilerin belirlenmesinde kullanılan, kurumun tümünde uygulanan stratejik bir süreçtir”* (Tüsiad, 2008: 25).

Kuruluşların başarıları, problemleri oluşmadan önleyebilmeleri ile doğrudan ilişkilidir. Risklerin öngörülmesi ve azaltılması çalışmaları, yalnızca problemlerin oluşmadan önlenmesini sağlamakla kalmayıp, önemli fırsatları da beraberinde getirecektir (Fıkırkoca, 2003: 12).

Risk yönetimi hayatımızın gerekli bir parçasıdır. Kesin olmayan bilgilerden kaynaklanan belirsizlik altında karar verilen durumlarda risk daima vardır. İşletmeler, çevrelerindeki değişikliklerin etkili bir şekilde algılanması için risk yönetimi prosedürleri oluşturmalı, kullanmalı ve kontrol etmelidir (Cendrowski and Mair, 2009: 1-2).

Bazı teorisyenler risk yönetiminin firmanın güvenlik değerleriyle alakalı olmadığını iddia ediyorlar çünkü firmanın spesifik bir riski, ortadan kaldırılamayan

sistematik bir riski bırakarak, yatırımcılar tarafından verimli bir şekilde engellenebilir veya tersine çevrilebilir (Belmont, 2004: 9).

Temel risk yönetim faaliyetleri aşağıdaki gibidir (Fıkrıkoca, 2003: 143) :

- Kritik gereklerin belirlenmesi
- Kritik gereklerde oluşabilecek risklerin belirlenmesi
- Risklerin oluşma olasılığının ve maliyet, çizelge, performans üzerine etkisinin değerlendirilmesi
- Risklerin öncelik sırasına koyulması
- Risklerin kabul edilebilir bir düzeye indirgenmesi
- Risk azaltma ve yönetim faaliyetlerinin etkinliğinin izlenmesi

Risk yönetiminin önemli özelliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (www.tusiad.org):

- Risk yönetimi bütün kurumlarda süregelen ve devam eden bir süreçtir.
- Sadece fonksiyon bazında değil, kurumun tamamında uygulanır.
- Sadece tehlikelerden korunma değil, değer yaratma odaklıdır.
- Kurumun her seviyesindeki çalışanlar tarafından etkilenir.
- Strateji belirlemede kullanılır.
- Tüm risklerin yönetildiğine makul bir oranda güvence sağlar.
- Sonuç değil, sonuca ulaşmak için kullanılan bir araçtır.

Faaliyet alanlarına göre değişiklik göstermekle birlikte, işletmelerin karşılaşılabilecekleri riskler aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Balıkçı, 2009: 81-117) :

a) Sosyal Riskler: Hırsızlık, sabotaj, kazalar, toplumun alışkanlıklarındaki değişimler, işsizliğin olumsuz etkileri, metropollerdeki mali sıkıntılar vb. işletmeleri etkileyen risklerdir.

- b) Fiziki Riskler:** Yangın, hava şartları, sel, fırtına, kuraklık, deprem gibi doğal afetlerdir. Bu tür doğal afetlerde örgütün alabileceği önlemler ne yazık ki sınırlı olup kontrol edilemeden aniden ortaya çıkarlar.
- c) Ekonomik Riskler:** Enflasyon, deflasyon, piyasa ve rekabet şartlarındaki değişimler, planlanan işletme faaliyetleriyle sonuçlanan faaliyetler arasında önemli farkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.
- d) Süreç Riskleri:** Süreç insan, ekipman, yöntem ve yazılım bileşenlerinden oluşmaktadır. Süreç yönetimindeki yetersizlikler önemli risk kaynaklarıdır.
- e) Maliyet Riskleri:** Fiyatlandırma, kalite maliyetleri, yaşam çevrim maliyetleri (mühendislik, ar-ge, üretim, işletme, destek ve elden çıkarma aşamalarına kadar olan maliyetlerin toplamı) gibi unsurları içerir.
- f) Ürün Riskleri:** Ürün riskleri, ürünün performansını veya kalitesini olumsuz yönde etkileyen, işlevsellik, güvenilirlik, kullanılabilirlik, uyumlu çalışabilirlik, etkinlik, sürdürülebilirlik gibi faktörlerdir.
- g) Yönetim Kararlarına İlişkin Riskler:** Hatalı yönetim kararları, yanlış yatırımlar, ülkedeki hukuki ve politik düzenlemelerdeki değişiklikler de işletmeler açısından önemli risk unsurlarıdır.

İşletmelerde risk unsurları firma dışı ve firma içi riskler olarak da gruplandırılabilir (Bolak, 2004: 4) :

- **Firma dışı (çevresel) risk unsurları**, işletmenin kontrolü dışında gerçekleşen unsurlardır. Piyasa fiyatlarında beklenmeyen değişimler, ülkeler ve bölgeler arası vergilendirme farkları, yeni ve daha ileri teknolojilerin ortaya çıkmasının yarattığı sorunlar, hava koşulları ve çeşitli tabiat olayları çevresel risk unsurlarına örnek olarak verilebilir.
- **Firma içi risk unsurları** ise, firmanın kullandığı üretim teknolojisi, finansal yapısındaki borç fonlarının ağırlığı, çalışanların eğitim ve beceri düzeyinden kaynaklanan sorunlar, yüksek kar elde etme isteği, işçi-işveren anlaşmazlıkları gibi firmaya özgü risk unsurlarıdır.

Hedeflerin gerçekleştirilmesine etki edebilecek her olay ve durumun meydana gelme ihtimalini tahmin edebilmek, riskleri bu şekilde önceden görülebilir kılmak, riskleri ölçmek, değerlendirmek, kritik risklere karşı önceden önlemler almak ve bunu bir yönetim biçimi olarak benimsemek risk yönetimi felsefesinin temelini oluşturmaktadır (www.bsi-turkey.com).

Kurumsal risklerin tanımlanabilmesi için amaçların belirlenmiş olması gerekir. Amaçlar belirlendikten sonra amaçlara ulaşılmasını engelleyebilecek riskler tanımlanır, değerlendirilir ve alınacak tedbirler kararlaştırılır. Risklerin tanımlanmasında aşağıda verilen soru örnekleri yardımcı olabilir (www.strateji.gov.tr) :

- Amaca ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
- Hangi tür işlemler başarısız olmamıza neden olabilir?
- Zayıf olduğumuz alanlar neler?
- Hangi varlıkları daha çok korumalıyız?
- En kritik bilgi kaynaklarımız neler?
- En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileri?
- Hangi faaliyet ya da süreçler daha karmaşık?
- Cezai yaptırımlara maruz kaldığımız alanlar hangileri?

Risk yönetiminin gelişmesinde ve önem kazanmasında etkili olan en önemli faktörler; teknolojik gelişmeler, ürün yaşam seyrinin kısalığı, rakiplerdeki artış, sırların şeffaflığı ve bilginin hızla eskimesidir (Balıkçı, 2009: 38-46) :

- **Teknolojik Gelişmeler:** Teknolojideki hızlı gelişmeler insan yapısının, düşünce, yaşam biçiminin, talep ve beklentilerin değişimine, teknik karmaşıklığın ve risklerin artmasına sebep olmaktadır.

- **Ürün Yaşam Seyrinin Kısıtlılığı:** Organizasyon yapısındaki güçlü ve/veya güçsüz özelliklere bağlı olarak bir aşamadan diğerine geçerken bazı risklerle karşılaşılabilir ve bir ürün genişleme aşamasındayken, aynı ürünün daha gelişmişleri pazara girebilir.
- **Rakiplerdeki artış:** Azalan karlar, piyasaya giriş zorlukları ve sermaye artışı girişimcileri yeni alanların arayışına yönlendirmekte ve aynı zamanda da rakiplerde artışa neden olmaktadır. Bir işletme fiyat ve hizmette rekabet ediyor ve rakipleri de aynı konularda rekabet ediyorsa bu bir risktir.
- **Sırların Şeffaflığı:** Günümüzde hiçbir işletmenin “en iyi” uygulaması gizli kalmamaktadır. Hiçbir yeni ürün taklit edilmeme özelliğine sahip değildir ve taklit süreleri de çok kısadır.
- **Bilginin Hızla Eskimesi:** Risklerle dolu iş hayatında rekabette ileri olmanın başarının temel faktörü bilgidir. Pazardaki değişiklikler, teknolojinin eskimesi, rakiplerin artması ve yeni ürünlerin bir günde güncelliğini kaybetmesi olaylarının hepsi aynı zamanda bir bilgi kaynağıdır.

Risk yönetimi; değerlendirme, belirleme ve analiz olgularının karar verme sürecinde bir arada kullanılmasını gerektirir (Güler ve Çobanoğlu, 1997: 31). Değerlendirme aşamasında tanımlanan risklerin gerçekleşme olasılıkları ve gerçekleştirmeleri durumunda kuruma yükleyeceği maliyetler ile ilgili değerlendirmeler yapılır. Bu değerlendirme ışığında riskler gruplandırılır ve alınacak tedbirler belirlenir (tr.wikipedia.org). Risklerin belirlenmesi eylem önceliklerini ortaya çıkarır. Her işletme, doğal afet, ürün hatası, sabotaj, bilgi sızması vb. tamamen kendine özgü risklerle karşılaşabilir (Balıkçı, 2009: 162). Risk analizi, yapılacak yatırımın ne kadar riskli olduğunu tespit için yapılan analizlerdir. Risk analizleri; ekonomik mali risk, siyasi risk, ülke riski gibi analizlerden oluşmaktadır (Yurdakul ve Coşkun, 2008: 100). Risk analizlerinin ortak amaçları; risk odaklarını bulmak, bunları değerlendirmek, önlemleri belirlemek ve önlemlerin gerçekleşmesini sağlamaktır (scholar.google.com.tr).



Şekil 1.16.: Risk Yönetimi Uygulama Adımları

Kaynak: www.strateji.gov.tr

Risk yönetiminin kurumlara sağladığı faydalar aşağıdaki maddelerle özetlenebilir (Aktaran: Maya, 2011: 13) :

- Amaçları gerçekleştirme olanağı sağlayarak kurumun varlığını sürdürmesine yardımcı olur,
- Kurumda güvenli bir çalışma olanağı sunarak insan kaynaklarının korunmasını sağlar,
- Kurum içindeki insan kaynaklarının kurumsal bağlılığını artırır,
- Kurumun kendini geliştirmesine yardımcı olur,
- Kurumda sermayenin maliyetini ve olası kayıpları azaltarak gelirlerin çoğalmasını sağlar,
- Kurumun gelecekte daha çok fırsatlar yakalamasını sağlar,
- Kurumun çevreden gelecek tehditlerin farkında olmasını sağlar,
- Kuruma yarışma ve rekabet üstünlüğü kazandırır,
- Kurumun itibarını artmasını sağlar.

Risk yönetimi faaliyetleri realistik bir organizasyonel yapıyla ve üst yönetimin tam desteğiyle sürdürülmelidir (www.dogusgrubu.com.tr). Bu görev, bazı kurumlarda risk yönetimi birimi ya da risk yönetimi takımı tarafından yerine getirilmektedir. Risk yönetimi takımı, örgütte belli riskleri yönetmek için bu konuda bilgi sahibi bireylerin görevlendirilmesi ile oluşmaktadır (Maya, 2011: 12).

Risk yönetimi ile ilgili bir diğer kavram da “**itibar riski yönetimi**” dir. Kurumsal itibar yönetimi daha çok itibarın inşa edilmesi ve güçlendirilmesi ile ilgili iken, itibar riski yönetimi ise, mevcut itibarın olası risklere karşı korunması faaliyetlerini içerir (Karaköse, 2007: 119). Her bir paydaş, yönetilmesi gereken bir itibar riski unsurudur (Çiftçioğlu, 2009: 24). Etkili bir itibar riski yönetimi, yasal süreçlere uymaktan daha ileri uygulamaları gerektirmektedir. Bazı durumlarda yasal olabilen etik olmayabilir ve kurumu itibar riskine düşürebilir (Maya, 2011: 8).

Tıpkı gerçek yaşam gibi kurum hayatı da riskler ve potansiyel krizlerle doludur (Davis, 2006: 112). Hem mevcut varlıkların, hem de gelecekteki büyümelerine yönelik riskleri en etkili ve verimli şekilde yönetmek, uzun vadede yüksek performans sergilemek şirketlerin önceliğini oluşturmaktadır (www.denetimnet.net). Kurumlar risklerini yönetirken riski göze alabilmelidirler. Hiç risk almadan kurumun yönetilmesi beraberinde daha büyük riskleri getirebilecektir (Kalender ve Fidan, 2008: 152). Riskini yönetebilen kurumlar ayakta kalabilecek, yönetemeyenler ise karşılaştıkları krizlerle belki de yok olup gideceklerdir (Solmaz, 2007:90).

İtibar Yönetimi ve Risk Yönetimi İlişkisi

İşletmelerin çevreleri ve paydaşlarıyla girdikleri her türlü iletişim ve etkileşim işletme için bir risk taşımaktadır. Bu kapsamda itibar yönetiminin aynı zamanda risk yönetimi anlamına geldiği de söylenebilir (Çiftçioğlu, 2009: 23). Kurumsal itibar konusunun yöneticilerin gündeminden çıkması risklere ve krizlere davetiye çıkarır (Kadıbeşegil, 2007: 85).

İtibar, kurumun karşı karşıya kaldığı tüm risklerden etkilenmektedir. Bu yüzden kurumlar, sürekli değişik risklerin altında olan itibarlarını korumak için

stratejik bir bakış açısıyla kurumun tüm fonksiyonlarını kapsayan sistemli çalışmalar gerçekleştirmeli; kendilerine özgü bir kurumsal risk yönetim planı geliştirmelidirler (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008: 111).

İtibarı korumaya yönelik bir plandaki en önemli bileşen iyi bir iletişim stratejisidir. İşletmelerde yer alan risk yöneticileri pazarlama ve iletişim departmanlarıyla da yakın bir iletişim sürecinde olmalıdır. Bu ittifak risk yöneticisinin itibar değerlerini koruma kabiliyetini en üst seviyeye çıkarırken, olaydan zarar görme olasılığını da en aza indirmektedir (Özkan, 2010: 72).

İtibarın oluşumu yıllar almakta, fakat birkaç dakika içinde zarar görebilmektedir. Bu zarar, iş hatalarından kaynaklanabileceği gibi, ihmalden ve riskleri görememekten de kaynaklanabilir. Kurumsal itibarı tehdit eden risklerin, önceden belirlenerek bunlara karşı önlem alınmasına katkı yapabilecek itibar yönetimi kriterlerinden bazıları şunlardır (Aktaran: Karaköse, 2007: 128) :

- Örgütle paydaşları arasındaki iletişim kanallarını açık tutmak ve onlarla sürekli işbirliği yapmak,
- Dış paydaşların gözünde iyi bir izlenim oluşturmak,
- Örgütün itibarını tehlikeye sokabilecek tüm risklerden kaçınmak,
- Krizlerden etkilenmiş olan diğer örgütlerle sürekli iletişim kurarak, yaşanmış olan krizlerden ders almak.

Örgütün itibarına zarar verecek olaylar, riskler hep vardır ve kendi güçleri kadar kamuoyundaki algıları sebebiyle de örgütü tehdit ederler. Etkin bir risk yönetimi, hem risklerin krize dönüşmesini engelleyip örgütü zarardan kurtarır hem de kurumsal itibarın zedelenmesinin önüne geçer. Zedelenebilecek bir varlık olarak itibarın kıymeti vardır ve bu kıymet, risklerden korunmalıdır (Pira ve Sohodo, 2008: 143-144).

2. BÖLÜM

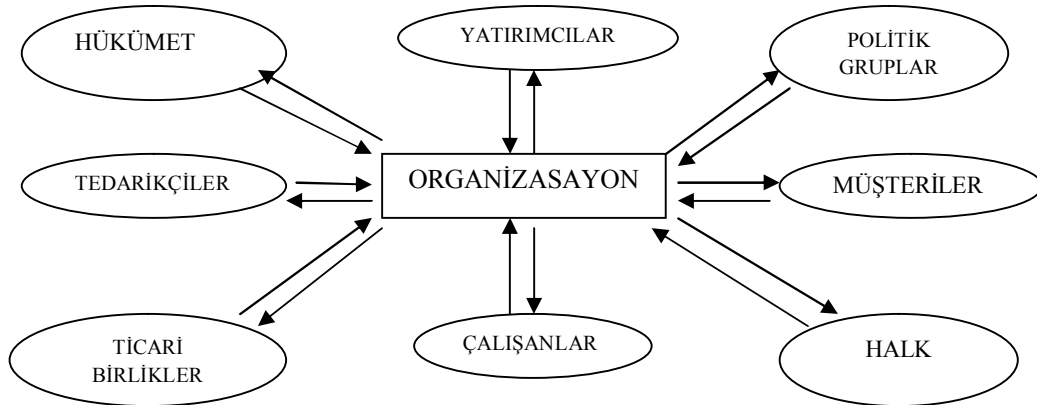
KURUMSAL İTİBAR ve SOSYAL PAYDAŞ İLİŞKİSİ

2.1. Sosyal Paydaş Kavramı

İşletmeler günümüzde toplumu oluşturan birçok farklı kesimle ilişki içindedir ve başarıları bu öğelerle olan ilişkilerinin iyi yönetilmesine bağlıdır. Literatürde bu konuyu açıklayan kavrama ‘sosyal paydaş’ adı verilmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 18).

Sosyal paydaş, örgütün amacına ulaşmasını etkileyen ya da bundan etkilenen kişi veya gruplardır (Freeman vd., 2007: 6). Bir başka ifade ile sosyal paydaşlar işletmelerden çıkarları olan bireyler ve kurumlardır. Bir organizasyonun faaliyetlerinden doğrudan ve/veya dolaylı olarak etkilenen tüm kesimler “sosyal paydaş” olarak değerlendirilebilir (Aktan ve Börü, 2007: 18).

Sosyal paydaşlar, kurumla ilgilenen ve ilgilenebilecek olan bireysel/kurumsal yatırımcılar, çalışanlar, potansiyel çalışanlar, mevcut ve potansiyel müşteriler ve tüm toplumdur (Kadıbeşgil, 2007: 187).



Şekil 2.1.: Stratejik Yönetimin Paydaş Modeli

Kaynak: Cornelissen, 2008: 39.

Sosyal paydaş kavramı; örgütün amaçlarına ulaşmasını etkileyebilen veya etki eden kendi içerisindeki kişi ya da gruplar gibi, örgütün de dahil olduğu ve kendini kuşatan içsel ilişkiler sistemindeki kişi ya da grupları da ifade etmektedir (Çakır, 2009: 54).

Paydaş kuramını geliştiren Freeman'a göre sosyal paydaşlar, işletme nezdinde değer taşıyan veya işletmeden talepleri olan gruplardır. Yani, işletme faaliyetlerinden yarar sağlayan veya zarar gören; hakları ihlal edilen veya saygı gören kişi ve grupları 'sosyal paydaş' olarak tanımlamaktadır (Tak, 2009: 48).

Sosyal paydaş, 'kurumdan etkilenen ya da etkilenebilecek olan ya da kurumu etkileyen ya da etkileme potansiyeli olanlar' ve 'kurumda maddi, politik, üye olma, bilgisel, sembolik ve spritüel ilgileri olan ve bu ilgileri resmi, ekonomik ve politik güçler aracılığıyla savunan kişiler ya da gruplar' olarak da tanımlanmıştır (Aktaran: Gümüş ve Öksüz, 2009: 2639).

Paydaş ve kamu (halk) terimleri çoğu zaman birbirinin yerine kullanılır ancak bu ikisi arasında ince bir ayırım vardır. İnsanlar, bir örgütün kararlarından etkilenen bir kategoride yer aldıkları için ya da kendi kararları o örgütü etkilediği için paydaş olarak anılırlar (Grunig, 2005: 139). Daha fazla özel ilgiye ve güce, güncelliğe ve potansiyele sahip olmaları nedeniyle halkların üzerinde onlara iliştilen bir önemin varlığı söz konusudur. Paydaşlar içinse, ilgi ve etki seviyesi, göreceli olarak daha az ve geneldir (Davis, 2006: 104).

Sosyal paydaş kavramı işletmeler ile toplum arasındaki ilişkinin anlaşılması açısından temel bir fikir olarak ön plana çıkmaktadır ve iki önemli ilkeye dayanmaktadır. Bunlardan ilki herhangi bir kişinin haklarına zarar vermemek, ikincisi ise organizasyonun faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan etkilerin sorumluluğunun taşınmasına ilişkindir (Tak, 2009: 47).

İşletmeler, ne sadece sahip ve ortakları, ne de bunların yanında bir grubun veya faktörün çıkarı doğrultusunda faaliyetlerini odaklamamalı; bunların yanında içinde bulunduğu sistemin tümünü, diğer bir ifadeyle bütün paydaşlarının çıkarlarını korumaya yönelik faaliyetler yerine getirmelidir (Gültekin ve Küçük, 2004: 345).

Bir şirketin karlılığı, tüketici, yatırımcı, işçi ve tedarikçi gibi çeşitli gruplarla olan ilişkisine bağlıdır. Tüm farklı sosyal paydaş grupları şirketi yöneten kurulda temsil edilmelidir (Kelly vd., 1997: 23).

İletişim stratejisi açısından kurum kimliği, kurumsal algılanma ve itibar kurumun sosyal paydaşları bazında takip edilmelidir. İlişkide bulunan her kesimin duyarlı olduğu konular ve değerler arasında farklılıklar vardır. Bu yüzden her bir sosyal paydaş bazında öncelikler hesaplanmalıdır (www.eraresearch.com).

Sosyal paydaşların kuruma yönelik algılamaları, kurumun yapacakları ve söyleyeceklerine karar verme konusunda en önemli göstergelerdir. Sosyal paydaşların kurumun ürün ve hizmetlerini satın alması, kuruma yatırım yapması, kurum hisselerini satın alması ve kurumda çalışma gibi davranışlar göstermeleri, kurumun iş hedeflerine ulaşmasını sağlar (Kadıbeşegil, 2007: 187).

2.2. Paydaş Teorisi

Günümüz iş dünyasında, işletmelerin sahip olduğu paydaş sayısının artmasıyla birlikte, paydaşlar ile işletme arasındaki ilişkinin boyutu değişmiş ve tüm paydaşların işletme tarafından dikkate alınması gerekliliği doğmuştur. Bu durum, işletmelerin paydaşlarına daha fazla odaklanmasını gerektirmiş ve işletmelerde paydaş odaklı bakış açısı ortaya çıkmıştır. Paydaşların işletmelerin başarısındaki rolü üzerine yapılan vurguların giderek artması ile “paydaş teorisi” kavramı ortaya çıkmıştır. Paydaş teorisi; paydaşların tanımlanmasını, paydaşlar ile olan ilişkilerin analiz edilmesini, paydaşların yönetilmesini, işletme ile paydaşları arasında gerçekleşen işlemlerin yürütülmesini ve paydaşlarla olan ilişkileri yönetmede izlenecek stratejilerin belirlenmesini içermektedir (Dönmez, 2008: 92).

Ayrıcalıklı konumu ön planda tutan Neo Klasik anlayışın savunduğu Pay Sahipleri Teorisi, Freeman’ın 1984 yılında “Stratejik Yönetim: Paydaş Teorisi” isimli eserinin yayınlanmasıyla birlikte güçlü bir muhalefetle karşılaşmış ve Paydaş Teorisi son yıllarda yazım alanındaki popülaritesi ile birlikte en çok sözü edilen yönetim teorilerinden biri olmuştur. Temelleri aynı yaklaşıma dayanmakla birlikte, Pay Sahipleri Teorisi’nin aksine Freeman’ın Paydaş Modeli çalışanlar, müşteriler,

tedarikçiler ve pay sahiplerinin her birini önemseyen ve onların beklentilerine, zamanla değişen ihtiyaçlarına kulak veren bir felsefedir. Paydaş Teorisi, işletmenin faaliyet çevresindeki değişikliklerin izlenmesi ve işletme amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için çevreyle iyi ilişkiler kurulması gerektiğini savunmaktadır (Ertuğrul, 2008: 200).

Donaldson ve Preston firmanın paydaş teori formülasyonunda üç tema tanımlarlar. Bunlar (Banerjee, 2007: 25) :

1. Paydaş teorisi tanımlayıcıdır: Bu teori, kurumu ‘farklı ilgi ve talepleri olan çok çeşitli grupların etkileşimi’ olarak tanımlar
2. Paydaş teorisi araçsaldır: Bir firmanın kurumsal sosyal sorumluluk aktiviteleri ile karlılık, yatırım dönüşü vb. kurum performans parametreleri arasındaki ilişkiyi bulmak için bir temel sağlar
3. Paydaş teorisi normatiftir: Firma ile sözleşmeden doğan bir ilişkisi olmayan hissedar, çalışan, tedarikçi ve müşterilerden başka grupları da yasal paydaş kabul eder.

Donaldson ve Preston’un yukarıda bahsedilen üç paydaş teorisi aşağıda açıklanmıştır (Ertuğrul, 2008: 202-203) :

Betimsel (Tanımlayıcı) Paydaş Teorisi

Teori bağlamında betimsellik kastedilen, işletmeler açısından bir durumun yokluğu ile ortaya çıkabilecek zararların ve bu durumun mevcudiyeti halinde elde edilebilecek yararların tespit edilerek genel ve spesifik niteliklerin belirlenmesi ve işletmeler için birtakım çözüm önerilerinin ileri sürülmesidir. Genel olarak işletmelerin spesifik özelliklerini ve davranışlarını açıklamakla birlikte teorinin ele aldığı konular arasında; işletmenin yapısı, yöneticilerin yönetim tarzı, yönetim kurulu üyelerinin, işletme kurucularının beklentileri hakkında ne düşündüğü ve işletmelerin gerçek anlamda nasıl yönetildikleri yer almaktadır.

Betimsel teoride bir bakıma işletme faaliyetlerinin genel işleyişlerine yönelik bir şema çıkarılmakta ve bu işleyiş içerisinde yöneticilerin rolü ve paydaşların tutumları doğrultusunda çıkarımlarda bulunmaktadır.

Araçsal Paydaş Teorisi

Bu teori, paydaş yönetimi ile işletmelerin geleneksel amaçlarını gerçekleştirebilmeleri arasındaki ilişkiyi ya da ilişkinin olmaması durumunu sorgulamakta ve yöneticilerin ya da işletmelerin belirli davranış şekillerini izlediklerinde nasıl sonuçlar doğacağını tasvir etmeye çalışmaktadır. Araçsal teoriye göre, eğer bir işletme, A olayının gerçekleşmesini istiyorsa B olayının gerektirdiği şartları yerine getirmelidir. Bu durumda da B olayı A olayının gerçekleşmesi için bir araçtır.

Araçsal paydaş teorisi yönetsel faaliyetlerle sonuçları birbirine bağlamakta ve bu bağın nasıl işlediğini açıklamaya çalışmaktadır. Bu bağa gerekli hassasiyeti gösterebilen işletmeler paydaşlarının gerçek beklentilerini, sadece işletmeye finansal destek sağlayan paydaşlara yönelen geleneksel anlayıştan daha etkili bir şekilde daha iyi analiz etmekte, paydaşlarıyla ilişkilerini daha iyi yönetmektedirler.

Normatif Paydaş Teorisi

Normatif yaklaşım, işletmelerin ne yapması gerektiğini, gerçekleştirmek istediği amaçları, kullandığı araçları ve neden tüm bu sayılanların uygun seçenekler olduğunu açıklayan bir bakış açısına sahiptir. Normatif anlayış ya da başka bir ifade ile iş etiği anlayışında organizasyonlar için bir takım kurallar ve ilkeler ileri sürülmekte, işletmelerin ve işletme yöneticilerinin davranışlarının ahlaki açıdan normlara uygun olup olmamasıyla ilgilenilmektedir.

Paydaş teorisinin üç kullanımı da önem taşımakla birlikte her bir yaklaşımın taşıdığı değer farklıdır. Donaldson ve Preston'a göre paydaş teorisinin her üç boyutu da iç içe geçmiş niteliktedir. Tanımlayıcı boyut en geniş halkayı oluşturmakta ve dış dünyada gözlenen ilişkileri açıklamaktadır. Teorinin tanımlayıcı olduğu tespit edildiğinde ikinci boyuta geçilmekte ve belirli uygulamaların ortaya koyacağı sonuçlar elde edilmektedir. Son aşamada ise paydaş yönetiminin temel normatif

temelini oluşturan nihai moral değerler ve yükümlülükler ortaya konmaktadır (Tak, 2009: 56).

Yakın tarihli başka bir çalışma ise yukarıda belirtilen üç ayrı paydaş yaklaşımını dayandıkları bilimsel köken açısından iki ayrı grup altında incelemektedir. Bunlardan ilki sosyal bilimlere dayanmaları nedeniyle tanımlayıcı ve araçsal paydaş teorisini içermektedir. İkinci grupta ise etik kökenli teoriye dayanması nedeniyle normatif yaklaşım ele alınmaktadır. Söz konusu çalışmada bu kategorizasyondan yola çıkarak ‘Yakınsak (Convergent) Paydaş Teorisi’ kavramı tartışılmakta ve normatif ve araçsal teorilerin birleştirilebileceği görüşü savunulmaktadır (Tak, 2009: 57).

Sözü edilen tüm bu teorilerden çıkarılacak ortak sonuç, paydaşların işletmelerin faaliyetleri açısından önemli oldukları ve farklı seviyelerde de olsa beklentilerinin karşılanması gerektiğidir. Bu gerçeği idrak edebilen işletmeler, herhangi bir başarısızlıkla karşılaşmamak adına paydaşlarıyla gerek duyulan ilişkileri belli bir zemine oturtarak sürdürülebilirliklerini sağlayabilmektedirler (Ertuğrul, 2008: 204).

2.3. Paydaş Yönetimi

Paydaş yönetimi, günümüz şartlarının gerektirdiği bir yönetim yaklaşımı ihtiyacından doğmuş olan bir kavram ve yöneticilerin sorumlu oldukları paydaşlarını fark etmelerini, kabul etmelerini ve paydaş yönelimli politikalar geliştirmelerini öngören bir yönetim biçimidir. Her işletme farklı miktarda ve farklı ilişkiler boyutunda kurumsal paydaşlara sahiptir. Kurumsal paydaş yönetimi bu paydaşları bir potada toplayarak işletme üzerindeki etki düzeyinin, beklenti ve taleplerinin tespit edilmesini ve söz konusu paydaşlarla ilişkilerin etkin bir şekilde yönetilmesini içermektedir (www.mskongre.org).

Yönetim aktivitesi	Sürecin özelliği	Karar düzeyi	Karar verme boyutu	Örgüt Tipi	Paydaş iletişimi	Paydaş sorumluluğu
Paydaşların yönetimi	Manipülasyon Katılım yok	Operasyonel odak	Birçok önemsiz alanı kapsar	Geleneksel , duyarlı	Yok	Yok
Paydaşlar için yönetim	Bilgi Danışma Teskin	Operasyonel Araçsal	Çok az odak bölgesi	Proaktif	Stratejik	Hesaplı
Paydaşlarla yönetim	Ortaklık Katılım	Araçsal Stratejik	Sınırlı odak ama önemli	Öğrenme, kalite	Diyalojik	Transaktif

Tablo 2.1.: Paydaş Katılım Merdiveni

Kaynak: Jonker ve Witte, 2006: 123.

Paydaş yönetimi iş ve toplum alanında ortaya konulan en önemli yaklaşımlardan biridir. Pazarlama, kurumsal finans ve stratejik yönetim gibi çeşitli alanlarda gerçekleştirilen pek çok çalışmanın hareket noktası olarak kabul edilmektedir (Ertuğrul, 2008: 199). Freeman'a göre organizasyonların paydaşlarıyla ilişkilerini yönetim süreci üç aşamadan oluşmaktadır (Ertuğrul, 2008: 200) :

I. Aşama (Hazırlık Aşaması) : Bu aşamada paydaşlar belirlenerek paydaş haritası hazırlanır, paydaşların işletmeden beklentilerinin analizi yapılır, paydaşlar arası iletişim ve koalisyonlar tespit edilir.

II. Aşama (Proses Aşaması) : Bu aşamada işletme dışı grupların yönetime olan etkileri tespit edilir, paydaş ilişkilerinin yönetiminde uygulanan organizasyonel süreçler belirlenir ve bu süreçler paydaş haritasıyla uyumlaştırılır.

III. Aşama (İşlemsel Aşama) : Son aşamada işletme ve paydaşları arasındaki işlemlerin ve anlaşmaların analizi yapılır ve bunların süreçle ve paydaş haritasıyla uyumu sınanır.

Yukarıdaki paydaş yönetim sürecinin aşamalarını belirleyen sorular şunlardır (Ertuğrul, 2008: 205) :

- İşletmelerin paydaşları kimlerdir?
- Paydaşlar işletmeden ne istemektedir, amaçları nedir?
- Paydaşlar amaçlarına ulaşabilmek için nasıl davranmakta ve bu davranışları işletmeleri nasıl etkilemektedir?

Paydaş yönetimi, yöneticilerin paydaşların beklentilerini belirlemeleri, bu grupların tercihlerine dayanan bir strateji belirlemeleri ve uygulamaya koymalarını gerektirir. Bu kapsamda yönetimin tercihleri doğrultusunda izlenebilecek paydaş stratejilerini aşağıdaki tablo üzerinde özetlemek mümkündür (Tak, 2009: 58) :

Dar Strateji	- Tek veya sınırlı sayıda paydaş grubunun (hissedarlar, müşteriler, tedarikçiler gibi) çıkarlarını maksimize etme
Finansal Strateji	- Hissedarların çıkarlarını maksimize etme - Tüm finansal paydaşların (kredi kurumları, analistler) çıkarlarını maksimize etme
Faydacı Strateji	- Tüm paydaşların çıkarlarını maksimize etme - Tüm paydaşların ortalama refah düzeyini maksimize etme - Toplumun çıkarlarını maksimize etme
Sosyal Adalet Stratejisi	- Dezavantajlı konumda olan –özürlüler, uzun süredir işsiz olanlar, azınlıklar vb.- paydaşların refah düzeyini yükseltme
Sosyal Harmoni Stratejisi	- Sosyal harmoni yaratma ve koruma - Toplumla konsensusa varma

Tablo 2.2.: Paydaş Yönetimine İlişkin Kapsam Stratejileri

Kaynak: Tak, 2009: 59.

Kurumların temsil ettikleri siyasi veya kamusal güç ya da sermaye kapsamında hem kendi, hem de paydaşlarının menfaatlerini çok yönlü olarak yönetmeleri bir sonucu olarak kurumların itibarları da şekillenir (Çakır, 2009: 56).

2.4. Sosyal Paydaş Türleri

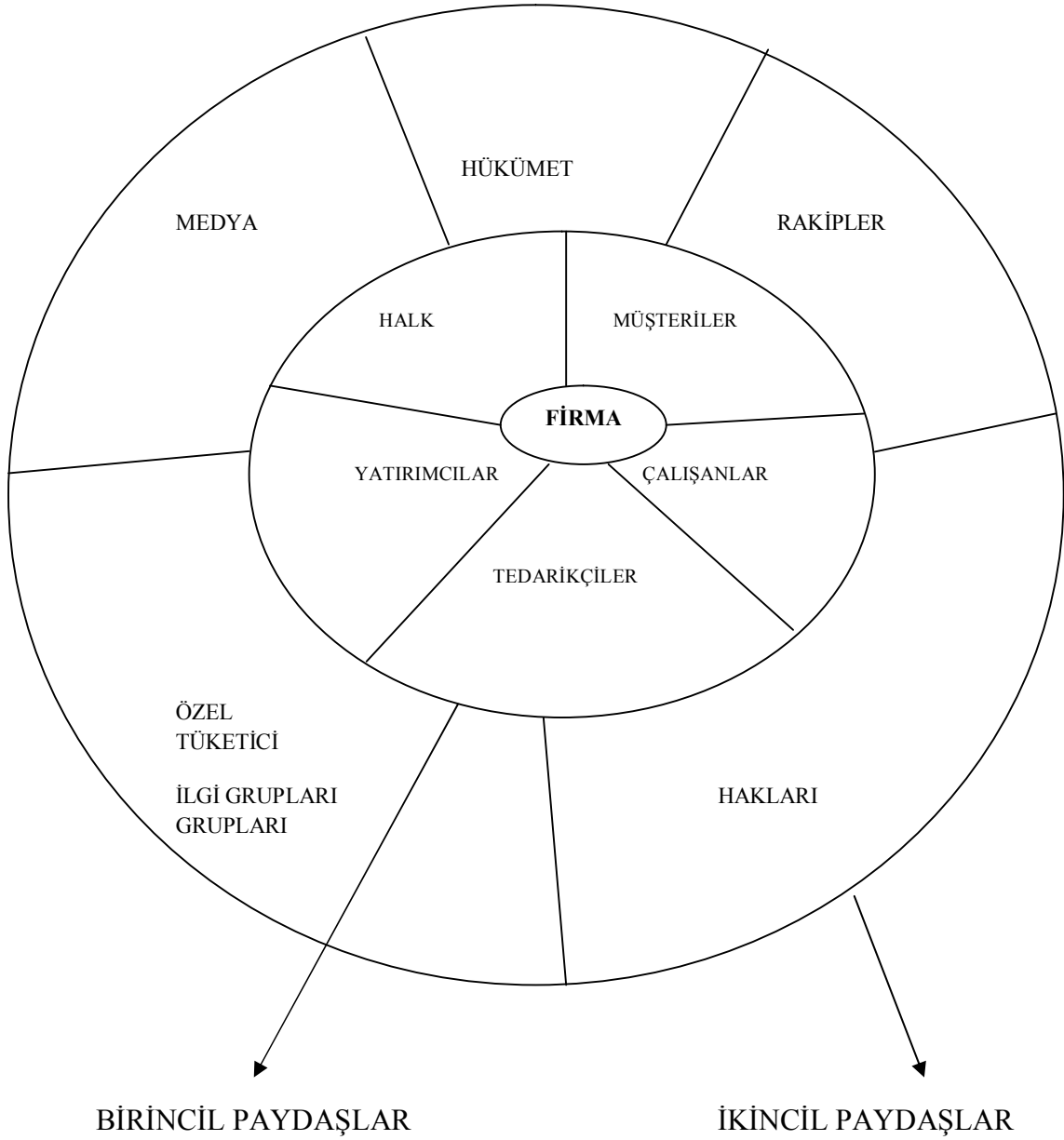
Kurumsal paydaş yönetimindeki başlıca konulardan biri de paydaşların sınıflandırılmasıdır. İşletmelerin paydaşlarına karşı yükümlülüklerini en etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için paydaşlarını belli bir sınıflamaya tabi tutmaları gerektiği söylenebilir.

Kurumlar için her bir paydaşın tanımlanması, sadece onların varlıklarını koruyabilmesi adına edindikleri yetenekleri ve kaynaklarını korumaları bağlamında değil, ayrıca kurumun farklı paydaşlarınca meydana getirilen örümcek ağına benzer bir ağla çevrelenmiş olması ve bu ağ içerisinde kaynakların akışını sağlamaya çalışarak, onlarla etkileşimi kontrol edebilmeleri, ihtiyaç duyulan kaynaklara sahip olabilmeleri ve bunların örgütlerinin yaşamını özellikle itibar boyutuyla güçlü şekilde etkileyebilme gücüne sahip olmaları açısından önem taşımaktadır (Çakır, 2009: 55).

Freeman'a göre, işletme dışı gruplarla ne kadar güçlü ilişkiler olursa, ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi o kadar kolaylaşacak, aksi halde ilişkiler kötüleştikçe ortak hedeflere ulaşılması zorlaşacaktır. Bu yaklaşım paydaş teorisinin temel önermesini oluşturmaktadır. Paydaş teorisi öncelikle bir stratejik yönetim kavramıdır ve amacı rekabet avantajı geliştirmek için organizasyonun iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerini güçlendirmesine yardımcı olmaktır (Aktan ve Börü, 2007: 14).

Paydaşları “kurum içi paydaşlar” ve “kurum dışı paydaşlar” olmak üzere iki grupta sınıflandırmak mümkündür. Kurum içi paydaşlar; kurucu ana sahipler, hissedarlar, yatırımcılar, yöneticiler ve çalışanlardan oluşur. Kurum dışı paydaşlar ise toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, medya gibi kesimlerden oluşur (Aktan ve Börü, 2007: 14).

Paydaşları, kurumdan yakından ve doğrudan etkilenecek olanlar ile etkilerin dolaylı ve daha uzun vadede olacağı ya da hiç olmayacağı paydaşlar olarak da sınıflandırmak mümkündür (Aktaran: Akmeahmet, 2006: 38).



Şekil 2.2.: Temel İki Tür Paydaş Haritası

Kaynak: Freeman vd., 2007: 7.

Mitchell'e göre paydaşlar kendilerine verilen öneme göre şu şekilde bir ayrıma da tabi tutulmuştur (Ertuğrul, 2008: 210) :

a) Gizli Paydaşlar(Düşük seviyede ilgi gösterilen grup)

Analizin temelini oluşturan özelliklerden sadece birine sahip olan paydaş grubudur. Bu sebeple yöneticiler bu gruba daha az ilgi göstermekte ve onlar için çok fazla girişimde bulunmamaktadır. Gizli paydaşlar kendi aralarında üç gruba ayrılır:

- Etkisiz Paydaşlar: Bu gruptaki paydaşlar isteklerini işletmeye kabul ettirebilmek için güce sahiptirler buna karşın talepleri yasal değildir ve herhangi bir önem arz etmemektedir.
- İsteğe Bağlı Paydaşlar: İsteğe bağlı paydaşlar yasal hakka sahip olmakla birlikte güce sahip değildir ve taleplerinin özel bir önemi yoktur.
- Talep Eden Paydaşlar: Bu gruptaki paydaşların talepleri önem arz etmekte fakat güç ve yasal haktan yoksun oldukları için bu özellik, taleplerinin gerçekleştirilmesinde yeterli olmamaktadır.

b) Beklentisi Olan Paydaşlar

Bu gruptaki paydaşlar paydaş özelliklerinin herhangi ikisine aynı anda sahiptirler ve bu nedenle de gizli paydaşlara nazaran işletme açısından daha önceliklidirler. Beklentisi olan paydaşlar baskın, tehlikeli ve bağımlı paydaşlar olmak üzere üç grupta incelenebilir:

- Baskın Paydaşlar: Sürekli olarak yönetimin ilgi alanı içerisinde olması gereken bu grup işletme üzerinde yasal hakka ve taleplerinin yerine getirilmesi için işletmeyi etkileyecek güce aynı anda sahiptirler. Pay sahipleri ve alacaklılar en önemli baskın paydaşlardır.
- Tehlikeli Paydaşlar: Önem ve güç niteliklerine aynı anda sahip olan fakat talepleri yasal olmayan bu gruptaki paydaşlar isteklerinin yerine getirilmesi için genellikle yasal olmayan yöntemleri (grevler, terörist eylemler, sabotajlar vb.) kullanmaktadırlar.

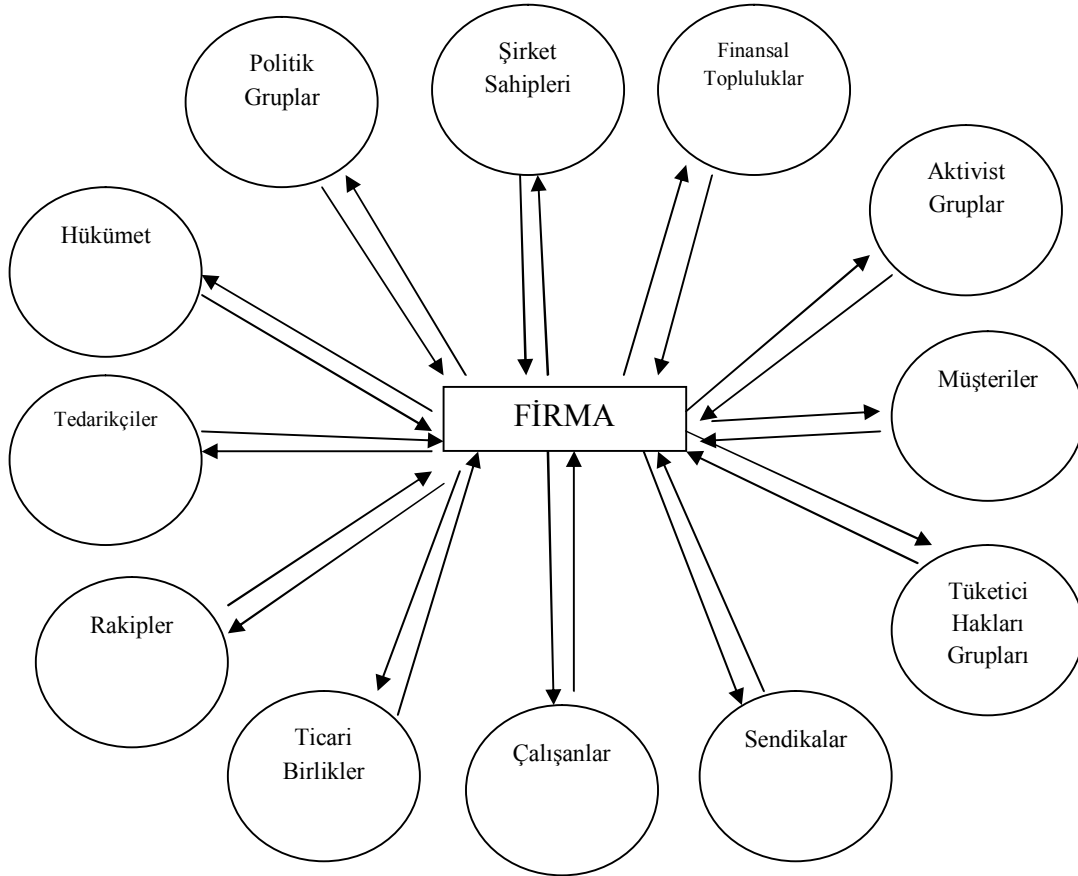
- **Bağımlı Paydaşlar:** Talepleri önemli ve yasal olan fakat yaptırım gücüne sahip olmayan paydaşlardır. Bu gruptaki paydaşlara örnek olarak; işletmelerin çevresel atıklarının sağlıklarını tehdit ettiğini ileri süren bu nedenle de haklı ve önemli olan fakat işletmeye baskı yapacak güce sahip olmayan çevre halkı verilebilir.

c) Gerçek Paydaşlar

İşletme yönetimi açısından beklentilerinin karşılanması öncelik arz eden paydaşlar işletmenin nihai paydaşı olarak kabul edilmektedir. Nihai paydaşlar belirtilen her üç niteliğe de sahiptirler ve bu sebeple de işletme yöneticileri bu grubun beklentilerini acil şekilde ele almakta ve tatmin edilmeleri için yoğun çaba sarf etmektedirler.

Paydaşlarla ilgili farklı bir sınıflandırma da Dowling tarafından yapılmıştır. Dowling'e göre paydaşlar dört kategoriye ayrılır (Aktaran: Akmeahmet, 2006: 39) :

- **Normatif gruplar,** kuruluşa faaliyette bulunma yetkisi verir ve bu faaliyetlerin hangi genel kural ve yönetmeliklere göre sürdürülmesi gerektiğini belirler. Resmi daireler, yerel komiteler ve çevre grupları bir kuruluşun kapsamı ve faaliyet alanları konularında kısıtlamalar getirebilmektedir.
- **Fonksiyonel gruplar,** kuruluşun birçok günlük faaliyetini doğrudan etkilerler. Bu paydaş grubu, yapılan çalışmaları ve müşterilere verilen hizmetleri daha kolay hale getirir. Çalışanlar, sendikalar, tedarikçiler ve perakendeciler fonksiyonel gruplara örnek olarak verilebilir.
- **Yaygın gruplar,** kuruma, insanların haklarının korunması söz konusu olduğunda ilgi gösteren paydaş grubudur. Bilgi alma özgürlüğü, bilgi mahremiyeti, çevre, azınlık hakları, eşit çalışma fırsatı gibi konular bu grupların ilgisini çekebilecek konulardır.
- **Müşteri grupları,** en önemli paydaş grubunu oluşturmaktadır. Müşterilerin ne düşündüğü, kurumlar tarafından bilinmelidir. Müşteriler kurumun ne yaptığını, neden yaptığını ve bunun onlar için ne anlama geldiğini bilmeye ihtiyaç duyarlar.



Şekil 2.3.: Büyük Organizasyonların Paydaş Haritası

Kaynak: Crane vd., 2008: 114.

Fombrun'un paydaş yaklaşımına göre ise etkin kurum itibarı aşağıdaki yedi paydaş grubuyla sağlıklı ilişkiler kurabilmesine bağlıdır (www.reputationinstitute.com) :

- Müşteriler
- Yatırımcılar
- Çalışanlar
- Rakipler
- Yerel toplum
- Hükümet
- Halkın büyük bir bölümü

İşletmelerin paydaşları, beklentileri ve işletme üzerindeki olası etkileri aşağıdaki tablo üzerinde açıklanmıştır:

Paydaş	İlgisi: İşletmelerden ne yapmalarını beklediği	Gücü: İşletme Üzerindeki etkisi
Birincil Paydaşlar		
Çalışanlar	<ul style="list-style-type: none"> * İstikrarlı bir istihdam fırsatı sağlanması * İş güvenliği, sağlıklı ve rahat bir çalışma ortamı sağlanması * Adil ücret politikası uygulanması * Ayrımcılık yapmama 	<ul style="list-style-type: none"> * Sendikal baskı * Grev ve iş yavaşlatma vb eylemler * Şirketin uygulamalarını kamuoyuna duyurma * Baskı gruplarını eyleme geçirme
Sahipler - hissedarlar	<ul style="list-style-type: none"> * Tatmin edici bir kar payı * Zaman içinde ellerindeki portföyün (hisse senedi değerinin) değerinin artması 	<ul style="list-style-type: none"> * Genel kurulda yönetime karşı oy kullanma * Şirket defterlerini inceleme, inceletme hakkını kullanma
Müşteriler	<ul style="list-style-type: none"> * Ödedikleri bedel ile üründen elde ettikleri değer arasında adil bir denge olması (parasının karşılığını alabilme) * Tüketici sağlığını ve güvenliğini tehdit etmeyen, çevreye zarar vermeyen ürünler üretilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> * Rakiplere yönelme * Ürünleri tatmin edici olmayan veya politikaları kabul edilemez nitelik taşıyan şirketleri boykot etme * Tüketici hakları savunucusu, çevreci vb örgütleri harekete geçirme * Tüketici hakları

	* Ürün sorumluluğunun işletme tarafından yerine getirilmesi	konusunda yasal süreç başlatma
Tedarikçiler	* Firmanın düzenli olarak malzeme, yarı mamul vb siparişi vermesi * Teslimatların bedelinin ödenmesi * Yan sanayi kuruluşlarına teknik ve yönetsel destek sağlanması	* Siparişleri reddetme * Rakiplerle çalışmaya yönelme
Rakipler	* Karlı çalışma * Daha fazla pazar payı elde etme * Endüstrideki büyümeyi izleme * Patent ve know-how haklarına saygı gösterme – taklitçilik yapılmaması * Adil ve dürüst rekabet	* Rakiplerin yetişmesini zorlaştıracak teknolojik yenilikler yapma * Daha düşük fiyatla çalışma – fiyat temelinde rekabet ederek işletmeyi baskı altına alma * Rekabet kurulu gibi yasal güce sahip kuruluşları harekete geçirme
Perakendeci ve Toptancılar	* Makul bir maliyetle, zamanında kaliteli mal teslimatı yapılması * Müşterilerin güveneceği ve değer sağlayabileceği ürünler temin edilmesi	* Diğer satıcılara yönelme * Şirketi boykot etme * İşletmenin ürünlerini dağıtmama
Kredi Kurumları	* Kredilerin geri ödenmesi * Kullanılan kredilerin ve faizlerinin tahsil	* Yasal takibat başlatma * Ödenmeyen borçları geri isteme

	edilmesi	* Yeni kredi taleplerini reddetme
İkincil Paydaşlar		
Yerel Toplum	<ul style="list-style-type: none"> * Bölgede yaşayan kişilerin istihdam edilmesi * Yerel çevrenin korunması * Bölgenin kalkınması ve gelişimine katkıda bulunulması 	<ul style="list-style-type: none"> * İşletme izninin kısıtlanması veya tartışmaya açılması * Fabrikanın yerleşim alanı ve atıkların zarar vermemesi konusunda resmi yönelik lobi faaliyetleri yürütülmesi
Baskı Grupları – Sosyal Amaçlı Sivil Toplum Örgütleri	<ul style="list-style-type: none"> * Yasal ve etik standartlara uygun politika ve faaliyetlerin işletme tarafından uygulanıp uygulanmadığını izlemek * Kamu sağlığını tehdit etmeyecek şekilde çalışılmasını izlemek 	<ul style="list-style-type: none"> * İşletme ile ilgili sorunlu bir konuyu kamuoyuna duyurma ve desteğini sağlama * Resmi kurumların şirkete baskı yapması için lobi yapma
Medya	<ul style="list-style-type: none"> * İşletme faaliyetlerinden kaynaklanan sağlık, refah ve ekonomi vb konularda halkı etkileyebilecek önlem ve tehlikeler konusunda kamuoyunun bilgilendirilmesi * Şirketin faaliyetlerini izleme 	<ul style="list-style-type: none"> * Halkı olumsuz şekilde etkileyebilecek olayları kamuoyuna duyurma ve baskı oluşturma * Yasal takibat için resmi kurumları harekete geçirme * Sivil toplum örgütlerini harekete geçirme, destekleme
Ticari Birlikler, Meslek Odaları Gibi Kurumlar	<ul style="list-style-type: none"> * Değişen koşulları izleyerek sektörü veya 	<ul style="list-style-type: none"> * Bir işletmenin tek başına sağlayabileceğinden daha

(Ulusal ve Uluslar arası)	şirketi ilgilendiren konularda araştırma yapma ve gerekli bilgiyi sağlama	büyük yasal veya politik destek yaratma * Güç odağı olarak resmi kuruluşları ve kamuoyunu etkileme
Yabancı Ülke Hükümetleri (Çokuluslu İşletmeler Açısından)	*Ekonomik gelişimi destekleme * Toplumsal gelişime katkıda bulunma * Çevreyi koruma	* Yabancı bir şirkete faaliyet izni verme/ izni iptal etme * Yasal düzenlemeler oluşturarak işletme üzerinde baskı oluşturma
Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimler	* Vergi gelirlerini artırma * Ekonomik gelişim düzeyini yükseltme	* Yasal düzenlemeler, faaliyet izni ve lisanslar konusunda kısıtlama yapma * Bazı işletme faaliyetlerine izin verme veya yasaklama
Genel Olarak Toplum	* Toplumu tehdit edebilecek risklerin minimize edilmesi * Toplumsal gelişimin sağlanması * Toplumsal değerlerin korunması	* Sosyal amaçlı kuruluşları, baskı gruplarını destekleme * Resmi kuruluşlara işletmeye karşı eyleme geçmeleri için baskı yapma

Tablo 2.3.: İşletmelerin Paydaşları, Beklentileri ve İşletme Üzerindeki Olası Etkileri

Kaynak: Tak, 2009: 61-63.

2.4.1. Çalışanlar

Çalışanlar, örgütün itibarını etkileyen en önemli paydaş grubudur ve örgütün entelektüel sermayesini oluşturmaktadır. Çalışanlar örgütün dışa yansıyan yüzüdür ve müşteriyle doğrudan temas halinde olduklarından kurumsal itibar üzerinde oldukça etkilidir (Karaköse, 2007: 64).

Eğer çalışanlar kendilerini kurumla özdeşleştirirlerse, daha iyi çalışırlar, bu da kurumsal kültürü güçlendirir. Çalışanlar inançlarını kayb ettikleri zaman, kurum da iyi ismini kaybeder. Belli bir derecede, algılamalar çalışanların kurum hakkında ne söyledikleri temeline dayanır. Bu yüzden çalışanlar itibar eşitleri arasında ilk sırada yer almaktadır. Bu yüzden çalışanların desteğini almak, güçlü bir itibarın devamı için çok önemlidir (Dörtok, 2004: 63).

Kurumun çevresine olan sorumlulukları, çalışanlara karşı etik davranışı çalışanların çalış tıkları yerle guru duymasını sağlar. Mutlu olan çalışan, kişisel gelişimini tamamlamak ister ve davranışlarıyla kuruma katkı sağlar (Akmehmet, 2006: 44).

Kurumların çalışanları nezdindeki itibarı, kurumun çalışanlarla etkili iletişim politikasıyla mümkündür. Çalışanlara yönelik izlenebilecek iletişim uygulamalarında dikkat etmeleri gereken noktalar şunlardır (Theaker, 2008: 236) :

- Çalışanların, kurumsal faaliyet ve politikalardan haberdar olmasını sağlayacak ve onları bilgilendirecek bir sistemin kurulması
- Yönetimin, her ay farklı bir çalışan grubuyla birebir iletişim etkinlikleri ayarlaması
- Çalışanları bilgilendiren haftalık bir sistem kurulması
- Çalışanların başarılarını takdir eden uygulamalara yer vererek geribildirim alınması

Bir kurumun hizmetine ve ürünlerine duyulan güven, çalışanların katkısı olmadan gerçekleştirilemez. Çalışanlar kurum adına en mükemmel kaynak olarak

hizmet ederler ve bu açıdan çalışanların gözünde kurum itibarı her zaman önemlidir. Ayrıca çalışanlar, kurumun iş sonuçlarını doğrudan etkiledikleri için çalışanların sundukları hizmet ve ürünleri nasıl ifade ettikleri diğer paydaşların algılamasını etkiler (Şatır ve Sümer, 2006: 53).

İnsan sermayesi, işletme bünyesinde bulunan insanlara ait bilgi, beceri, yetenek, tecrübe, sezgi ve tutumlar gibi beşeri unsurların toplamını ifade eder. Bir başka deyişle işletme çalışanlarının sahip oldukları bilgi, yetenek ve deneyimlerden oluşan bir değer bütünüdür. Şirketin başarısı çalışanın bilgi, beceri, motivasyon ve iş yapma sermayelerine bağlıdır. Bu sermayeyi geliştirmek ise, çalışanların fikirlerine önem vererek ve iş geliştirmeye yönelik önerilerini dinleyerek gerçekleştirilebilir (Akın, 2010: 107).

İşletmenin en önemli paydaşlarından biri olan çalışanların gelecekte nasıl çalışmak istediğini belirlemek, motivasyonu ve istihdamı artırmak, çalışanların işlerine bağlılığını artırmak açısından işletmeler neler yapmaları gerektiğini belirlemeli ve bu yönde girişimlerde bulunmalıdırlar (Ertuğrul, 2008:214).

Örgüt içinde sağlıklı iletişimin kurulması, üyelerin birbirine yönelik güven duygularını olumlu yönde etkileyecektir. Bu bakımdan iletişim kanallarının açık ve kullanılabilir tutulması gereklidir. Günümüzde çalışanların güveninin kazanılması, sürekli dalgalanmaların olduğu çevresel şartlarda yöneticiler için öncelikli konu olmalıdır (Asunakutlu, 2006: 24). Çalışanlar inançlarını kayb ettikleri zaman, kurum da iyi ismini kaybeder. Belli bir derecede, algılamalar çalışanların kurum hakkında ne söyledikleri temeline dayanır. Bu yüzden çalışanlar itibar eşitleri arasında ilk sırada yer almaktadır. Yine bu sebeple çalışanlar kurumla ilgili bilgileri doğrudan kurumdan almalıdırlar (Dörtok, 2004: 63).

Bir örgütün değeri, sadece finansal kaynaklara bakarak değil, bunun yanında maddi olmayan bazı değerler de göz önünde bulundurularak belirlenmektedir. Maddi olmayan değer olarak, örgütlerin sahip oldukları beyin gücü yani entelektüel sermayesi akla gelmelidir. Bunun en önemli nedeni, yetişmiş beyin gücünün bilgiyi üretme ve pazarlama konusundaki başarısıdır. Dolayısıyla entelektüel sermayeye

yani çalışanlara yatırım yapan örgütler şimdiki ve gelecekteki başarısını garanti altına alabilir ve kurumsal itibarlarını güçlendirebilirler (Karaköse, 2007: 64).

2.4.2. Hissedarlar/Yatırımcılar

Bir hissedar açısından işletmenin asıl amacı bugünkü değerini uzun vadede maksimize etmektir ve bu nedenle de pay sahiplerinin tatmin edilebilmesi açısından işletmenin finansal performansı önem arz etmektedir. Yatırımcılar ise; yatırım kararlarını verirken çevreye saygılı, paydaşlarının haklarını koruyan, etik değerler çerçevesinde hareket eden işletmelere yatırım yapmayı tercih etmektedirler. Yatırımcıların işletmelerin etik davranışlarıyla ilgili olarak üç tür davranış tercihleri söz konusudur. Bu tercihlerden ilki etik davranışları göz ardı eden, önemsemeyen yaklaşımlardır. Diğer bir yatırımcı davranışı ise etik değerleri önemseyen ve genel politikaları arasında etik değerlere yer veren işletmelere yatırım yapmamak şeklindedir. Son yatırımcı grubunda da, işletmelerin etik davranışlarını aktif şekilde destekleyen yatırımcılar yer almaktadır (Ertuğrul, 2008: 214).

Yatırımcıların birikimlerini yönlendirecekleri kurumlarda aradıkları genel özellikler şunlardır (Kadıbeşegil, 2002: 4) :

- Ürün ve hizmetlerin kaliteli olması,
- Müşteri memnuniyeti politikalarının kurum kimliğine yerleştirilmesi,
- Nitelikli insan kaynaklarına sahip olması,
- Çalışan memnuniyeti sağlanması,
- Finansal kredibilitesinin olması,
- Kaynakların verimli kullanılacağı politikaların uygulanması,
- Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını belirlemesi.

Yönetime süregelen bir güven duyulması ve kurumun gelecek tahminleri hayatidir. Finansal sürprizler ve kurumsal travmalar yatırımcı ve hissedarların güvenini sarsabilir. Doğrudan hasar, hisse başına değerde meydana gelir. Dolaylı

hasar ise pazarda ürün ve hizmetlere fazlasıyla ulaşır. Profesyonel hizmet şirketlerinde yatırımcılar ve hissedarlarla kurulan düzenli iletişim kurulur. Bu hissedarlarla kurulan, geleneksel iletişim araçları kadar önemlidir (Dörtok, 2004: 64).

Sürekli büyümeyi hedefleyen şirketlerin sürekli kaynak bulması gerekir. Bu, şirketleri yatırımcılarla buluşturan hisse senedi piyasaları, büyümeyi hızlandırıcı unsurlardır. Yatırımcıları çekmek isteyen bir şirket, halihazırdaki yatırımcılarla ilişkilerini iyi tutmalı ve olası yatırımcılarının gözünde iyi bir imaja sahip olmalıdır (Theaker, 2008: 287).

Günümüzde işletmelerin boyutlarının büyümesi ve halka açılmaları, çok sayıda hissedarın varlığını ortaya çıkarmıştır. Bir işletme, hissedarlarının çıkarları doğrultusunda yönetilsin ya da yönetilmesin ortaya çıkacak sonuçlardan etkilenecek ve sorumlu olacaktır. İşletmenin hissedarlarına karşı öncelikli sorumluluğu karlı olmaktır. Bu anlamda karlılığın yanında şeffaf olmak ve işletmeyle ilgili bilgileri paylaşmak işletmelerin hissedarlarına karşı öncelikli sorumluluklarıdır (Ergenç, 2010: 17).

Bir paydaş grubu olan yatırımcılar da, tıpkı diğer paydaşlar gibi, kurumu sadece finansal sonuçlar üzerinden değerlendirmektedirler. Kurumsal itibarın ölçülmesinde temel oluşturan altı faktör; duygusal çekicilik, ürün ve hizmetlerin kalitesi, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, finansal performans ve sosyal sorumluluk alanlarındaki başarılar, yatırımcı ilişkilerinde de önemli rol oynamaktadır. Artık yatırımcı ilişkilerinin daha kapsamlı ele alınması gereklidir (Ergenç, 2010: 21)

2.4.3. Müşteriler

Müşteriler, üretilerek piyasaya sunulmakta olan ürün ve/veya hizmetleri satın alan, bunların nitelik ve niceliği ile yakından ilgilenen kişi veya örgütlerdir (Kocabaş vd., 1999: 85). Kurumsal itibarı oluşturan en önemli unsurlardan birisi müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Günümüz müşterilerinin istedikleri bilgiye ulaşmaları, gelişmiş iletişim olanakları sayesinde daha kolay olmakta, kendileri için gerekli olan ürünün en kalitelisini ve en ucuzunu alabilmektedirler. İletişim teknolojilerindeki olağanüstü gelişmeler, müşterilerin ürün ve örgüt seçiminde daha

bilinçli davranmalarını sağlamıştır. Müşteri yelpazesini genişleten ve müşteri memnuniyetine önem veren örgütler, önemli bir rekabet avantajı elde ederek kurumsal başarıyı yakalayabilmektedirler (Karaköse, 2007: 75).

Kuruluş ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkiler kuruluş açısından üstünlük sağlayıcı önemli bir faktördür (Odabaşı, 2009: 1). Müşteri memnuniyeti, coşkusu ve bağlılığı, işletmelerde en çok konuşulan kavramlardır. Bunlar, rekabetçi ortamlarda faaliyet gösteren bir işletmenin varlığını sürdürmesi ve tüm amaçlarına ulaşması için ön koşulları ifade eden anahtar sözcüklerdir. Müşteri coşkusu ve bağlılığını sağlayamayan herhangi bir işletmenin yaşama şansı yoktur. Bu nedenle, yöneticiler ve tüm çalışanlar, her durumda müşteri odaklı düşünmeli ve davranmalıdırlar. Her karar öncelikle, müşteri açısından değerlendirilmeli ve ancak onun için bir anlam ifade ediyor ve yarar sağlıyorsa uygulanmalıdır. Müşteriye değer yaratmayan bir kararın veya uygulamanın işletmeye de bir yararı olmayacaktır (Barutçugil, 2009: 11).

İşletmenin ürettiği ürünlerin ve sunduğu hizmetin alıcısı olan, başka bir deyişle talep yaratan grup özelliği taşıması nedeniyle müşteriler işletme faaliyetlerinin odak noktası konumundadırlar. Değişen müşteri talepleri işletmeleri yenilik yapmaya yönlendiren, pazardaki rekabete karşı harekete geçiren bir etkidir. Müşteri talepleri doğrultusunda işletmeler içsel dengelerini ve kabiliyetlerini gözden geçirerek yenide yapılanma yolunda girişimde bulunmaktadırlar. Bazı durumlarda işletmenin paydaşı olarak kabul edilen müşteriler sınırlandırılmakta, bazı durumlarda ise toplumun tüm kesimleri potansiyel müşteri olarak kabul edilmektedir (Ertuğrul, 2008: 213).

İşletmelerin temel amacı olan karı elde edebilmelerinin gerekli araçlarından birisi müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Müşteri geçici ilişkiler kurulan kişi ya da kuruluşlar olarak değil, karşılıklı ilişkilerle değer yaratılabilecek birer yatırım olarak kabul edilmelidir. Müşteriye hizmet, şirketin misyonunda ana felsefesi olmalıdır. Var olma sebebi ve farklılık, müşteriye hizmet odaklı olmaktır (Akın, 2010: 97-98).

Müşteriler, işletme hakkında iyi duygulara ve güvene sahip olmalıdır. Yüksek itibara sahip firmalar müşterilere duygusal olarak daha fazla nüfuz ederler.

Aralarında bir tür duygusal çekim söz konusudur. Kalite, müşterilerin verdikleri ücretin karşılığını alabilmelerini ve satış sonrası desteği kapsamaktadır. Şirketten mal ve hizmet alan müşterilerin daha yüksek fiyat vermesi ve şirketten tekrar alımlar yapması şirketin itibarını gösterir (Akın, 2010: 170).

Müşteri ilişkilerine verilen önem ve elde edilen başarı gelecek için atılan bir adımdır. Bu nedenle müşteri temeline dayalı bilginin toplanması, analiz edilmesi ve kullanılması önem arz etmektedir. Müşteri ilişkilerine yeterince kaynak ayıran, örgüt yapısını bu yönde yeniden tasarlayan, yönetici ve çalışanların tam desteğini sağlayan kuruluşlar pozitif ilerleme kaydederler (Demirel, 2007: 121).

Müşteriler kurumun ne yaptığını, neden yaptığını ve bunun onlar için ne anlama geldiğini bilmeye ihtiyaç duyarlar. Müşteriler güven duydukları kurumla iş yaparlar. Düzenli, emin, iki yönlü iletişim, iyi ve güven yaratan ilişkinin köşe taşı oluşturur. Müşterileri bilgilendirmek güven kazanmanın ve iş yapmanın temelidir (Dörtok, 2004: 63).

Bir örgüt açısından müşteri bağlılığını sağlamak hayati önem arz etmektedir. Çünkü üretilen ürün veya hizmetin sunulabileceği bir hedef kitle yoksa doğal olarak girdi de olmayacaktır. Böyle bir durumda örgütün varlığını sürdürmesi imkansız hale gelecektir. Müşterilerini örgütsel öğrenmenin her boyutuna dahil eden örgütler, onlardan aldıkları tepki ve geri bildirimler sayesinde onların beklentilerini karşılayarak etkili bir rekabet avantajı elde edecek ve kurumsal itibarlarını koruyabilecek ve güçlendireceklerdir (Karaköse, 2007: 78). Müşterileri ile olumlu bir iletişim kuramayan, ilişkileri kötü olan bir örgütün hedeflerine ulaşması mümkün değildir (Kocabaş vd., 1999: 85).

2.4.4. Toplum

İşletme paydaşlarının geniş tanımı içerisinde yer alan toplum kavramı tam bir netlik taşımamaktadır. Toplum denildiğinde, belirlenmiş olan tüm paydaşların bu gruba dahil edilmesi zorunluluğu doğmaktadır. Örneğin tek başına bir paydaş olan ve işletme üzerinde ciddi talepleri olan hükümetler de bu grup içerisinde incelenebilmektedir. Toplum, iş yapabilmek için işletmelerin ihtiyaç duydukları

ortamı sağlamaktadır. Bu sebeple de tüm hissedarların topluma karşı bir takım sorumlulukları mevcuttur. Bu sorumluluklardan başta geleni ise hükümetlere ödenmesi gereken vergilerdir. İşletmenin zamanında ödediği vergiler paydaşına karşı sorumluluklarının bilincinde olduğunun en önemli göstergesidir. Proaktif işletmelerin ana amaçlarından biri işletme genel çevresinin faaliyetler sonucunda kazanan taraf olmasını sağlamaktır. Bu da genellikle üretim sürecinde yer alan tüm üyelerin faydalarının gözetilmesiyle mümkün olmaktadır. Topluma karşı ne gibi sorumluluklarının bulunduğu işletmeler açısından cevaplandırılan en önemli sorulardan biridir. İş etiği üzerine araştırma yapan bazı yazarlar işletmelerin topluma karşı davranışlarına göre üç ayrı grupta incelemektedirler (Ertuğrul, 2008: 215) :

I. Grup: Yerel hükümet tarafından belirlenen, vergi ödemeleri, çalışanların sağlık güvencesinin sağlanması gibi temel sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmeler

II. Grup: Tüketici derneklerinin boykotlarından, yasal yaptırımlardan ve olumsuz tepkilerden kaçınabilmek amacıyla yapılması gereken faaliyetleri minimum düzeyde yapan işletmeler

III. Grup: Sorumluluklarını tam olarak yerine getiren ve topluma katkıda bulunan, destek olan işletmelerdir ve toplumsal ilerlemede yapıcı rol üstlenmektedirler.

Toplum işletmelerden sadece ticari başarı ve istihdam değil, çevre kalitesi ve sosyal adalet arasında denge sağlamasını da beklemektedir. Toplumla ilişkilerin temel hedefleri; kurumun ürünleri, hizmetleri ve politikaları ile ilgili toplumu bilgilendirmek, kurum hakkındaki yanlış bilgileri düzeltmek, olumlu izlenim yaratmak, toplumun niteliklerini ve beklentilerini belirlemek, toplumsal kültür, eğitim ve sağlık projeleri hazırlamak ve tüm bunlarla ekonomiye destek vermektir (Ergenç, 2010: 23).

2.4.5. Medya

Günümüzde birçok işletme medyanın gücü ve etkisi altındadır. İletişim olanaklarının büyük bir hızla artması, herhangi bir bilgiye erişimde fırsat eşitliğinin yaratılmış olması, medya kanallarına ve medya araçlarına erişilebilirliğin kolaylaşması, medyayı, işletmelerin dikkate almaları gereken önemli bir paydaş

konumuna getirmiştir. Medya sayesinde kısa sürede işletmenin veya bir ürünün toplum tarafından bilinirliği ve ilgisi artabilirken, yine yanlış politikalar veya ilişkilerdeki aksaklıklar hiç beklenmeyen problemleri de beraberinde getirebilmektedir. Bu nedenle medyanın kurumlar üzerindeki etkisi gün geçtikçe artmaktadır (www.mskongre.org).

Uluslararası, ulusal ve bölgesel medya bugün çağdaş ekonomi içinde başarılı bir şekilde yer almak isteyen bir kurumun her türlü iletişim çalışmasında çok önemli yer tutmaktadır. Medya ile ilişkilerdeki asıl amaç, kurumun ve ürünlerinin itibarını arttırmak ve paydaşları bilgilendirerek etki altına almaktır (Şakar, 2011: 63).

Medyanın, toplumun olaylar hakkındaki görüşünü şekillendirmede önemli bir etkisi vardır ve paydaşların, olayların önemi hakkındaki izlenimlerini etkilemektedir. Paydaşların kurum hakkında inandıklarıyla, gerçeklerin aynı olabilmesi açısından, medyayla iyi ilişkiler kurmak ve kurumu medyaya tanıtmak gerekmektedir. Medyayla ilişki kurmanın çeşitli yöntemleri vardır. Basın bültenleri, basın konferansları, sanal basın toplantısı, röportajlar, şirket gezileri, fotoğraf çekimi davetleri bunlardan bazılarıdır (Theaker, 2008: 211).

Kurumsal itibarın yönetilmesinde yalnızca temel paydaşlarla ilişkilerin yönetimi dikkate alınmamalı aynı zamanda her bir paydaşın değerini nasıl etkilediği de izlenmelidir. Bu bağlamda medya diğer paydaşlardan farklı bir konuma sahiptir ve kurum ile diğer paydaşlar arasında bir köprü görevi görmektedir (Şakar, 2011: 64).

Medya mensuplarıyla kurulan düzenli ilişkilerde yazılan veya yayınlanan haber materyallerini takip ederek neyin, hangi iletişim aracında, nasıl yayınlandığını izlemek gerekmektedir. Medyanın kuruluşla ilgili bir konu hakkındaki bilgi isteğine mümkün olduğunca çabuk cevap verilmeli ve medyayla olan tüm ilişkilerde doğruluk ve dürüstlük esası gözetilmelidir (Okay ve Okay, 2007: 38). Medya çalışanları tarafından doğru ve sağlıklı bir haber kaynağı olarak algılanan kişi ve kuruluşlar güven duygusu yaratırlar (Aydede, 2004: 21).

2.4.6. Hükümet

İşletme kararlarında etkili olan bir diğer paydaş da hükümetlerdir. Günümüzde hükümetler ile işletmeler arasındaki ilişkinin boyutları ve sınırları iyice belirginleşmiştir. Belirginleşen bu yapıda devlet; adil rekabet ortamını sağlayan ve kurallara uymayanlara müdahale eden hakem konumundadır. Bunun dışında hükümetlerin alması muhtemel kararların işletme stratejileri üzerindeki etkileri göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür (Aktan ve Börü, 2007: 18).

Ülkenin siyasal yapısının oluşmasında katkısı bulunan partilerin temsilcileri, örgütlerin yönetimince tasarlanan yatırımların ülkenin gerçekleriyle bağdaşıp bağdaşmadığını araştıran, gerçekleştirilen eylemleri onaylayan ya da eleştiren, kimi kez de bu eylemlerin toplum yararına katkısı olabileceğini ileri süren gruplardır (Kocabaş vd., 1999: 92).

Kurumların ulusal ve yerel politikacılarla, yerel yetkililer ve etkili gruplarla ilişkileri itibarları açısından büyük önem taşımaktadır (Şakar, 2011: 66). Kural koyucu ve yürütücülerle iyi ilişkiler içerisinde olmak işletmelere birçok alanda fayda sağlamaktadır. Bu anlamda lobi faaliyetlerinde bulunmak, hükümet kampanyalarını desteklemek önemli başlangıç noktalarıdır (Çiftçioğlu, 2009: 65).

İşletmeler, işletmenin dış çevresini oluşturan unsurlardan biri olan hükümet ile yakın bağlar oluşturarak paydaşların gözüne girmeye ve kendi faaliyetleri için daha uygun ortamların oluşmasını sağlamaya çalışmaktadırlar (Ergenç, 2010: 22). Seçilmiş ve atanmış memurlar (özellikle kanun düzenleyiciler) da aynı şekilde kurumla ortak fayda yaratan bir ilişki içinde olmayı isterler. Onlara, kurumun toplumsal sorumluluklara önem verdiğinin gösterilmesi gerekmektedir (Dörtok, 2004: 64).

2.4.7. Rakipler

Bir örgüt çevresinde faaliyetlerini sürdüren tüm örgütler, birbirlerinin rakipleri durumundadırlar (Kocabaş vd., 1999: 87). Rakipler, işletmenin pazardaki payını azaltmakta fakat tüketiciye ürünün tanıtılması, ilginin uyandırılması ve ürün bilinirliğinin yaratılması açısından işletmeye fayda sağlamaktadırlar. Rekabet hem

alıcı hem de satıcı açısından optimal koşulların elde edilmesini sağlamaktadır. Piyasadaki dengeleyici konumunun yanı sıra rekabet çerçevesinde işletmelerin birbirlerinden birtakım beklentileri söz konusudur. Rakiplerin en önemli beklentileri aşırı fiyat rekabetinin önlenmesi, yasa dışı anlaşmalarla rakibi piyasadan silici girişimlerde bulunulmamasıdır (Ertuğrul, 2008: 215).

Kurumsallaşmış itibar zor taklit edildiği için yüksek kazanç sağlar. İtibarı yüksek firmalarla yüksek maliyete rağmen iş yapılması, işin taahhüt edildiği zamanda yerine getireceği yönündeki bir inançtır. Dolayısıyla itibar, rakip firmaların hemen kopyalayamadıkları görünmeyen bir değerdir (Akın, 2010: 172).

Günümüzün rekabet ortamında varlığını sürdürmek ve hatta olumlu bir imajla kalıcı olmak isteyen firmaların, rakip firmaları ve çalışmalarını yakından takip etmeleri, bu çalışmalarını değerlendirerek kendi çalışmalarına yön vermeleri gerekmektedir. Gerçekleştirilecek bu çalışmalarla rakiplerle ilişkilerin geliştirilmesi, mal, hizmet üretimi, kalite, iş tatmini vb. ticari konularda olumlu gelişmeler sağlamakta, hem de işletmeleri harekete geçirerek toplumsal fayda sağlamaya yönelmektedir (Kocabaş vd., 1999: 87).

2.4.8. Tedarikçiler

Kuruma mal veya hizmet sağlayan firmalar, kuruma yetişmiş eleman sağlayan meslek okulları, sigorta hizmetlerini yerine getiren firmalar, para ve kredi temin eden finans kuruluşları ve bunlara benzer faaliyetlerin yürütülmesine destek olan diğer firma ve kurumlar tedarikçiler kapsamına girmektedir. Tedarikçilerin önemi, kuruma sağladıkları materyaller, hizmetler ile kaliteli üretim yapılmasına ve bu şekilde kurumun rekabet gücünü artırmasında etkin rol oynamalarından kaynaklanmaktadır (www.canaktan.org).

İşletmenin paydaşlarından biri olan tedarikçilerle ilgili olarak en önemli sorulardan biri hangi tedarikçiyle çalışacağı ve seçim sırasında ne gibi kriterlerin göz önünde bulundurulacağıdır. Tedarikçilerin ana işletmelerden en önemli beklentilerinden biri maddi destek ve ödemelerin zamanında yapılmasıdır. Tedarikçiler ana işletme açısından bir yenilik kaynağı olarak görülebilirler ve bu da

üretimin daha verimli olacağı anlamına gelmektedir. Yenilikçi karakteristiklerinin yanı sıra güvenilir bir iş ortağı olmaları ana işletmenin başarısında önemli bir etkidir (Ertuğrul, 2008: 215).

Tedarikçilerle belli bir saygı çerçevesinde düzenli ilişki kurulur ve beklentiler iletilirse, en önemli itibar kaynağı olurlar. Tedarikçiler, rakipler ve daha geniş çevre ile ilgili bilgi toplar ve getirirler. Kimin ne problemi olduğu, kimin ödemelerde güçlük çektiği gibi konular öğrenilebilir (Dörtok, 2004: 64).

Hammadde ve hizmet sağlayan kuruluşlarla iyi ilişkilerin kurulması, alınacak malın devamlılığı, güvenilirliği ve kalitesi açısından önem taşımaktadır. Bu unsurlar kuruluşun çevrede olumlu bir imaj yaratmasına çalışan halkla ilişkiler faaliyetleri açısından da önemlidir. İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için düzenli olarak ve kaliteli ürün sunmak zorundadırlar. Bu nedenle bu girdilerin düzenli olarak temin edilmesi gerekmektedir. Ayrıca tedarikçilerin firmalar için mal ve/veya hizmet temin etmenin yanı sıra finans sağlama, bilgi verme ve işgücü temini gibi birtakım başka faydaları da bulunmaktadır. İşletmenin varlığını sürdürebilmesi için gerekli bu bilgiler temin edilmediği durumlarda satışlar düşebilir, malı pazara sunamamaktan dolayı Pazar payında küçülme ya da tamamen yok olma durumu görülebilir ve bu durumda firmanın imajı zedelenebilir. Bu nedenle tedarikçilerle firma arasında kurulacak güvene dayalı ilişkiler firmanın kaliteli faaliyetlerinin sürekliliğini sağlayacaktır (Kocabaş vd., 1999: 86).

2.5. Sosyal Paydaşlarla İlişkilerin Önemi

İşletmeler, sosyal paydaşları ile kurdukları ilişkilerinden çeşitli açılardan yarar sağlarlar ve bu yüzden paydaşları ile olan ilişkilerine önem vermelidirler. Sosyal paydaşları ile ilişkileri, işletmenin değer yaratma sürecinde en önemli kaynaklardan birisidir. Bugüne kadar yapılan çeşitli araştırmalar, paydaşlarla olan ilişkilerin işletmenin finansal performansına doğrudan etki ettiğini ortaya çıkarmıştır. İşletmeler hem finansal hem de finansal olmayan performanslarını arttırmak istiyorsa paydaşları ile iyi ilişkiler geliştirmek durumundadırlar (Dönmez, 2008: 94).

Frooman'a göre paydaşlar, işletmeleri etkilemek amacıyla direkt ve dolaylı olmak üzere iki yola başvurur (Ertuğrul, 2008: 217) :

- **Direkt Etkileme:** Paydaşlar işletmeyi herhangi bir kaynaktan mahrum ederek ya da kaynağın kullanımıyla ilgili bir takım koşullar ileri sürerek işletmeye kaynak akışını kendi gücüyle manipüle etmektedir. Çevreye zarar veren bir işletmenin ürünlerinin çevre halkı tarafından boykot edilmesi paydaşların işletmeyi direkt etkileme yöntemlerinden biridir.
- **Dolaylı yoldan etkileme:** Paydaşlar işletmenin ihtiyaç duyduğu kaynakları ele geçirmesini engelleyebilmek için çeşitli grupların yardımına ihtiyaç duymakta ve bu gruplar vasıtasıyla amacına ulaşarak işletme faaliyetlerini etkilemektedir.

Sosyal paydaşların kurumlara ilişkin algıları günümüzün rekabetçi ortamında kurumların devamlılığını önemli derecede etkilemektedir. Bireylerin, diğer bireylerin kendisine ilişkin algılarını izleme ve kontrol etme girişimleri olduğu gibi, sürekli etkileşim halinde olduğu kurumlar hakkında belli izlenimleri bulunmaktadır. Paydaşların kurum ile ilgili ilk fikirleri çok önemlidir. Seneler boyunca oluşmuş olan tutarlı izlenimler, paydaşların hayatları boyunca etkili olur. Kurumların dayandığı politikanın temeli, eğer dikkatlice muhafaza edilmezse, kurumun itibarı kolayca zedelenebilir ve paydaşların güvenini yitirebilir (Akmehmet, 2006: 40).

İtibarın anahtar özelliği, sosyal paydaşlarla ilişkilerin etkin yönetimidir. Farklı ihtiyaç ve beklentilere sahip sosyal paydaş grupları, kurumu farklı kriterler kullanarak değerlendirirler. Kurum itibarını anlamak için oluşan paydaş yaklaşımı beraberinde tüm paydaşların görüşlerini elde etmek için tasarlanmış yeni yaklaşımlar getirmektedir. Paydaşlar karşısında sağlanan itibar, kurumlar için çok önemlidir. Sosyal paydaşların desteği tüm sorunları çözebilir, aynı zamanda bu sorunların ve çözümlerin belirlenmesi alanında diğer sosyal paydaşları harekete geçirebilir. Kurumun itibarının bir kısmının, gerçekleşen faaliyetlerden farklı olarak sosyal paydaşların faaliyetlerine bağlı olduğu belirtildiğinden, sosyal paydaşların düşünceleri genel itibarın oluşmasında büyük bir öneme sahiptir (www.kho.edu.tr).

Kurumsal itibar uzun süreli ve kurumun bütününe kapsayan çalışmaların bir sonucudur ve paydaşların desteği olmadan güçlü itibara sahip olunamaz. Kurumların itibar kazanmaları için paydaşları ile iyi ilişkiler kurması, bu ilişkileri sürdürmeleri ve onların beklentilerini karşılamaları gerektiği söylenebilir.

2.6. İşletmelerin Paydaşları İle İlişkilerinin Yönetimi Açısından Ortaya Çıkan Sorunlar

Paydaş yönetimi beraberinde çok sayıda sorunu da işletmelerin gündemine getirmektedir. Paydaş yönetimine ilişkin sorunları aşağıdaki gibi tartışmak mümkündür (Tak, 2009: 82-84) :

- **Paydaş Çıkarlarının Çatışması:** Paydaşların çıkarlarının son tahlilde birbirleri ile çatışması kaçınılmazdır. Örneğin, çevre korumaya yönelik yatırımların, çalışanlara sağlanacak eğitim, geliştirme programları ile ekonomik ve sosyal destek paketlerinin hissedarların elde edeceği getiriler üzerinde olumsuz etki yapması kaçınılmazdır. Rakipler gibi genel anlamda diğer paydaş grupları ile çıkarları çatışmalı olan kişi ve kurumların da paydaş yönetimi içinde dikkate alınarak beklentilerin dengelenmesi gerekmektedir.
- **Paydaş Gruplarının Çok Fazla Olması:** Bazı işletmeler açısından paydaş grupları sayı itibariyle fazlalaşmakta ve paydaş gruplarının ilgi itibariyle farklılaşma derecesi yükselebilmektedir. Örneğin çok uluslu işletmeler çoğu kez böyle bir tabloyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Özellikle şirket anlaşma ve birleşmelerinde söz konusu sorunlar katlanarak artmaktadır. Bu tür anlaşma ve birleşmelerde daha önce mevcut olmayan paydaş grupları da ortaya çıkmakta, paydaş gruplarının amaç ve beklentilerinin çatışma derecesi artmaktadır.
- **Paydaş Gruplarının İlgi/Çıkar Alanlarının Çakışması:** Belirli bir paydaş grubu ile ilişkili olduğu varsayılan bazı konular da birden fazla grubun alanına girebilmektedir. Örneğin, çalışma ortamının sağlık ve güvenliğine ilişkin boyut hem resmi kurumların hem de çalışanların ilgi alanına girmektedir. Benzer şekilde ürün ve hizmetlere ilişkin tüketici güvenliği ve yanıtılmaması konusu da

hem tüketici haklarını savunan grupların, hem müşterilerin hem de resmi kurumların ilgi alanına girmektedir.

- **Paydaş Grubunun Birden Fazla Rol Üstlenmesi:** Bazı paydaş grupları eş zamanlı olarak birden fazla paydaş rolü üstlenebilmektedir. Örneğin çalışanlar aynı zamanda yerel toplumun bir üyesidir ve her iki rol açısından beklentileri farklı kategorilerde yer almaktadır.
- **Yöneticilerin Paydaş Rolü Üstlenmesi:** Aslında kendileri de paydaş olan yöneticilerin diğer paydaşlar arasındaki dengeyi sağlama görevini üstlenmek zorunda kalmaları ikili bir rol üstlenmelerini kaçınılmaz duruma getirmektedir. Yöneticilerin üstlendikleri paydaş rolü açısından ele alınması gereken bir diğer sorun ise alacakları kararlarda hem işletmenin hem diğer paydaşların çıkarları arasında optimum noktayı bulmaları gerekliliğidir.

2.7. Kurumsal İtibar ve Sosyal Paydaş İlişkisi

Kurumsal itibar; müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve toplumun kurum hakkındaki iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal ve etkileyici tepkilerini ifade etmektedir. Kurumsal itibar, kurum içi ve dışı paydaşların kurum hakkındaki algılamalarıdır. Buna göre olumlu itibar elde etmek için kurumların paydaşlarıyla iyi ilişkiler kurup bu ilişkileri sürdürmeleri gerekmektedir (Şakar, 2011: 57).

İşletmelerin uzun vadede varlığını sürdürebilmesi ve başarılı olabilmesi kurumsal itibarları ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle günümüzde işletmeler itibar yönetimine her geçen gün daha fazla önem vermektedirler. İtibar yönetiminin temelinde işletmelerin paydaşlarıyla olan ilişkilerini yönetebilmesi yatmaktadır. Artık geleneksel anlamdaki yönetim anlayışı yerini işletmenin tüm paydaşlarıyla olan ilişkilerini yönetebileceği daha geniş bir yaklaşıma bırakmıştır. İşletmelerin paydaşlarıyla ilişkilerini doğru yönetebilmesi kurumsal itibarı etkilemektedir ve olumlu bir kurumsal itibar da kurumun paydaşlarını etkin bir şekilde yönetebildiğini gösterir (www.mskongre.org).

İtibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan ve paydaşların deneyimlerine bağlı olarak algıya dayanan çok yönlü bir bileşendir

(Şakar, 2011: 57). Kurumların çetin rekabet koşulları içinde varlıklarını devam ettirebilmeleri için paydaşlarına, itibara ve kaliteye önem vermeleri gerekir. İtibarın anahtar özelliği, paydaşlarla ilişkilerin etkin yönetimidir. Farklı ihtiyaç ve beklentilere sahip paydaş grupları, kurumu farklı kriterler kullanarak değerlendirirler. Kurum itibarını anlamak için oluşan paydaş yaklaşımı beraberinde, tüm paydaşların görüşlerini elde etmek için tasarlanmış yeni yaklaşımlar getirmektedir. Paydaşlar karşısında sağlanan itibar, kurumlar için çok önemlidir. Paydaşların kurumun bakış açısının geliştirilmesi ve piyasa dışı arenada konum alınması amacıyla kullanılması başarı için son derece önemlidir. Paydaşların desteği tüm sorunları çözebilir, aynı zamanda, bu sorunların ve çözümlerin belirlenmesi alanında diğer paydaşları harekete geçirebilir (Akmehmet, 2006: 46).

Literatürde yapılmış farklı üç araştırmanın bakış açısı paydaşlar-itibar ilişkisini daha açık hale getirir (Özalp vd., 2010: 100) :

- İlk grup araştırmacılar itibarı, sadece bireylerin zihninde var olan tutumsal bir yapı olarak yorumlar. Örneğin Wartick, itibarı “tek bir paydaşın, taleplerinin karşılanmasında örgütsel tepkinin ne kadar iyi olduğuyla ilgili algılar toplamı ve birçok örgütsel paydaşın beklentileri” olarak tanımlar. Bu araştırmalar, itibara ilişkin bireysel algıların derinlemesine incelenmesinde, heterojenliği sağlamak için nitel araştırma yöntemlerine ihtiyaç duyar.
- İkinci grup araştırmacılar itibar algılarının paydaş gruplarıyla uyum sağladığını ileri sürer. Şirketler, her birini ilgilendiren değişik sosyal gruplar kadar itibara sahiptir ve herhangi bir kurum için birden çok paydaş vardır. Bu paydaşların her biri az ya da çok kurumu benzer şekilde görürler. Paydaş grupları arasında algılanan itibarlar farklıdır ancak belirli bir kurumla karşı karşıya kalan bireylerin birbirleriyle uyumlu rolleri nedeniyle gruplar için algılanan itibarın aynı olduğuna inanılır.
- Üçüncü grup araştırmacılara göre, (belirli) itibar algıları karşı paydaş gruplarının sınırlarını yakınlaştırarak kuruma ait genel bir itibar yapılandırır.

İşletmeler anahtar paydaşlarını belirledikten sonra, işletmenin paydaşlarının gözündeki değerini, güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyacak bir alan araştırması yani

bir durum analizi yapmalıdırlar. Durum analizi sonucunda işletmeler, paydaşlarının gözünde nasıl bir işletme olmak istediklerine, mevcut itibar düzeyleri ile oluşturmak istedikleri itibar düzeyi arasındaki farklılıklara, arzu edilen itibarı oluşturmada işletmeye avantaj ve dezavantaj yaratan özelliklerini net olarak tespit etmelidirler. Elde edilen bulgular çerçevesinde işletmeler tüm paydaşları için kabul görecektir genel ve her bir paydaşı ile oluşturacakları özerk alt iletişim ve ilişki stratejilerini oluşturmalıdırlar (Çiftçioğlu, 2009: 63).

Sosyal paydaşlarda iyi bir itibar yaratmak ve bunu sürdürebilmek için şu hususlara dikkat edilmelidir (Dörtok, 2004: 62) :

1. Sosyal paydaşlara güven verilmelidir: Sosyal paydaşların güvenini kazanan eylem ve politikalar her zaman iyi itibar yaratır. Herhangi bir iletişimden önce, bir itibar özünün olması gerekir. Bu öz olmadığı zaman modern halkla ilişkiler, reklam ve tanıtım teknikleri yetersiz kalır.
2. İyi bir itibar uzun süren zaman ve emek ister: İyi bir itibar sahibi olmak için uzun zaman bunun üzerinde çalışmak, zamanı ve bütçeyi işin tüm boyutlarıyla birlikte planlamak gerekir.
3. İyi bir itibar sadece yönetimin değil herkesin işidir: Kurumun tamamı itibar ilişkilerini oluşturmalıdır. Birinin dikkatsiz bir hareketi birçok kişinin çalışmasını anlamsız hale getirebilir.
4. İyi bir iç itibar olmazsa iyi bir dış itibar da olmaz: İtibarın cephedeki askerleri çalışanlardır. Dışarıdaki sosyal paydaşların kurum hakkındaki güvenini oluşturmak için önce çalışanların kuruma inanması ve çalıştıkları kurumu benimsemesi gerekir.
5. Oluşturulması uzun yıllar süren itibarın yıkılması anlıktır: Kurumsal itibar zor elde edilecek fakat kolay yitirilebilecek bir değerdir. Bu önemli değeri yönetmek için ilgili sosyal paydaşların beklentilerini ve itibar içindeki yerlerini öğrenmek ve iyi analiz etmek gerekir.

Paydaşlar için bir kurumun itibarı, kurumun bilinçli olarak faaliyetlerini sunmasıyla birlikte kendi yeteneklerini ortaya koyması nedeniyle paydaşlarca

değerlendirilmiş bir sonuçtur ve bu yüzdendir ki bir şirketin itibari sermayesi, paydaşlarla yaşanan etkileşimden kaynaklanan bir riski taşıdığı için kurumun değerini de yansıtmaktadır (Çakır, 2009: 56).

Örgütleri, sosyal paydaşlarının gözünde rakiplerinden farklı kılan temel unsur kurumsal itibarlarıdır. Örgütlerin itibarları en önemli kurumsal varlıklarıdır. Dolayısıyla itibarlarını etkili bir şekilde yönetebilen örgütler daha etkili ve verimli olabilecekler, bu sayede iç ve dış sosyal paydaşları açısından bir cazibe merkezi haline geleceklerdir (Karaköse, 2007: 79).

Kurumsal itibarın oluşmasındaki en önemli faktör işletmenin paydaş beklentilerine karşı duyarlılığı başka bir ifade ile paydaş beklentilerine ne ölçüde cevap verebildiğidir. Dolayısıyla örgüt paydaşlarının belirlenmesi itibar oluşturma ya da güçlendirme sürecinin en önemli kısmını kapsamaktadır. Çünkü örgüt performansı kurumsal itibarı oluşturan önemli bir öğedir. Örgüt paydaşlarının örgüt performansını nasıl algıladıkları, kuruma ilişkin itibar algısının oluşmasında önemli bir alt yapıyı oluşturmaktadır (Çiftçioğlu, 2009: 59).

Paydaşların kurumsal itibar sürecinin temeli olması nedeniyle bu gruplara yönelik iletişim çalışmaları itibar kazanmak açısından temel bir gerekliliktir. Sosyal beklentilerin değiştiği çağda yöneticiler paydaşların beklentilerinin farkında olmak zorundadır. Paydaşlar kurumun itibarını belirlemektedir. Kurumun itibarı; paydaşların ne düşündüğü, neye inandığı, nasıl algıladığı, nasıl değerlendirdiği gibi konular üzerinde şekillenmektedir. Müşteriye müşteri ilişkileri temsilcisinin nasıl davrandığı, işe alım görüşmelerinde insan kaynakları yöneticisinin adaya nasıl davrandığı, kurumun televizyondaki reklamlarda izleyicilere neler vaat ettiği ve bunları gerçekten gerçekleştirip gerçekleştirmediği gibi birçok konu kurumun itibarını etkilemektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2142).

Kurumsal itibar, işletme ve paydaşları arasında köprü görevi görmektedir. Bu anlamda etkin bir itibar yönetimi, tüm paydaşların algısını olumlu yönde etkilemek için amaçlı bilgi sinyalleri göndermeyi gerektirmektedir. Bunun için, işletmenin faaliyetlerinde neyin neden yapıldığını paydaşlarına iyi şekilde anlatmaları ve örgütün

misyonu, vizyonu ve değerleri ile bağlantı kurmaları gerekmektedir (Sarıkaya ve Oruç, 2010: 96).

Her sosyal paydaşın beklentileri ve bu beklentiler doğrultusunda kurum itibarına uygun biçimde geliştirilecek iletişim planlarına ilişkin konular da değişiklik göstermektedir. Her kurum öncelikli sosyal paydaşlarını belirlemeli ve itibarını artırmaya ve korumaya yönelik özel fırsatları tespit ederek iletişimini yönetmelidir (Dörtok, 2004: 65).

Kurumsal itibar, işletmelerin paydaşları ile kurdukları olumlu iletişimin sonucu oluşan işletmeye ilişkin olumlu algılamalardır. Dolayısıyla olumlu kurumsal itibar, paydaşlar ile kurulacak ilişkinin derecesine bağlı olarak şekillenmektedir. Kurumsal itibar, işletmelerin her bir paydaşının gözündeki farklı imajının toplamıdır. Paydaşlar ile kurulacak iletişimin sıklığı, kalitesi, türü ve paydaşlar nezdinde oluşacak güvene bağlı olarak kurumsal itibarı oluşturmaktadır (iftioğlu, 2009: 61).

Kurumsal itibar, tüm paydaşların algılamalarından ileri gelmekte ve insanların algılamalarını yansıtmaktadır. Kurumsal itibar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, dağıtımcılar, rakipler ve kamu tarafından bir kuruma ilişkin sahip olunan genel değerlendirmeyi içermektedir. Fombrun'a göre kurumsal itibar, kurumun içindeki ve dışındaki insanların sahip oldukları algılamalardır. Olumlu, sürekli ve dirençli bir itibar kazanmak kurumun paydaşlarıyla iyi ilişkiler kurmasına ve geliştirmesine bağlıdır. Güçlü kurumsal itibar, açık bir şekilde kurumun pazardaki gerçek performansı ile kurumsal davranışların, tutumların ve değerlerin temel alıcıları arasındaki olumlu algılamaları besleyen çabaların ortak sonucudur. Bu bağlamda kurumların güçlü bir itibara sahip olması için hem iyi bir performans göstermeleri hem de tüm paydaşlarının kurumu olumlu olarak algılamaları gerekmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2641).

3. BÖLÜM

KURUMİÇİ SOSYAL PAYDAŞLAR VE KURUMSAL İTİBAR İLİŞKİSİ:

YALVAÇ MESLEK YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİ İLE GERÇEKLEŞTİRİLEN ALAN ARAŞTIRMASI BULGULARI

3.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1.1. Araştırmanın Konusu

Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin Yüksekokulun kurumsal itibarını hangi düzeyde algıladıklarının değerlendirilmesi, bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

3.1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurum içi sosyal paydaşlarından olan öğrencilerinin değerlendirmelerine göre kurumsal itibar düzeyini belirlemek ve itibara ilişkin cinsiyet, yaş ve sınıf değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaktır.

3.1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütlerinin en önemli kurum içi paydaşlarından olan öğrencilerin kurumsal itibara ile ilişkin algılamalarının tespit edilmesinin, güçlü bir kurumsal itibarın inşa edilebilmesi için gerekli olan itibar yönetimi kriterlerinin belirlenmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Eğitim örgütleri açısından bunun bilimsel bir çalışma ile ortaya konmasının yararlı olacağı düşünüldüğünden, bu araştırma ile önemli sonuçlara ulaşılabileceği ümit edilmektedir.

Bu araştırma;

- Bir yükseköğretim kurumu olarak Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarını oluşturan bileşenlerin, öğrenciler nezdinde nasıl algılandığını ortaya koyması,
- Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarının olumsuz olduğu alanların bulunması halinde, bu alanlarda iyileştirme yapılması konusunda yüksekokul yönetimine ışık tutması,
- Yükseköğretim kurumlarının kurumsal itibarı konusunda ilgilenen diğer araştırmacılara ya da konuyu farklı kurumlar ve farklı bakış açılarıyla ele alacak araştırmacılara katkı sağlaması ölçülerinden önemlidir.

3.1.4. Varsayımlar

Bu araştırmada aşağıdaki görüşlerin doğruluğu kabul edilmiştir:

- Eğitim örgütlerinin kurumsal itibarı ölçümlenebilir niteliktedir.
- Veri toplama aracı, araştırmanın amacının gerçekleştirilmesini sağlayacak yeterli ve geçerli bilgileri yansıtacak niteliktedir.
- Örneklem evreni temsil edecek niteliktedir.

3.1.5. Araştırma Soruları

Yapılan araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurum içi paydaşlarından olan öğrencilerinin görüşleri doğrultusunda kurumsal itibar düzeyi nasıldır?
- Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun itibarının en iyi ve en kötü olduğu alanlar hangileridir?
- Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?
- Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri yaşa göre farklılık göstermekte midir?
- Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri sınıfa göre farklılık göstermekte midir?
- İtibar düzeyinin düşük çıktığı, Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun sorunlu gibi görüldüğü alanlarda iyileştirme amacıyla yapılması gereken çalışmalar nelerdir?

3.1.6. Sınırlılıklar

- Bu araştırmanın çalışma kümesi, Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nda 2011-2012 eğitim öğretim döneminde birinci ve ikinci sınıfta eğitim görmekte olan öğrenciler ile sınırlıdır.
- Araştırma; Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin anket sorularına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.
- Bu araştırmanın sonuçları, araştırmanın yapıldığı Mart-Nisan 2012 ile sınırlıdır.
- Cevaplar, araştırmanın yapıldığı dönemdeki yöneticiler ile sınırlıdır.
- Cevaplar, araştırmanın yapıldığı dönemdeki öğretim görevlileri ile sınırlıdır.
- Cevaplar, araştırmanın yapıldığı dönemdeki çalışanlar ile sınırlıdır.

3.1.7. Yöntem

Bu çalışmada Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin okulları ile ilgili düşüncelerini likert tipi anket yöntemi ile öğrenerek Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarının ne düzeyde olduğu ölçülmeye çalışılmıştır.

3.1.7.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin kurumsal itibara ilişkin algılamalarını tespit edilmesi ve bu algılamalar arasında cinsiyet, yaş ve sınıf değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığının belirlenmesine yönelik bir çalışmadır. Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin kurumsal itibara ilişkin algılamaları likert tipi bir anket kullanılarak betimlenmeye çalışılmıştır.

3.1.7.2. Evren

Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nda toplam sekiz program bulunmaktadır. Bunlar; Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, Pazarlama, Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı, Halkla İlişkiler ve Tanıtım, Turizm Rehberliği, Turizm ve Otel İşletmeciliği, Menkul Kıymetler ve Sermaye Piyasası ile Bankacılık ve Sigortacılık programlarıdır.

Araştırmanın evrenini, Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nda 2011-2012 eğitim öğretim döneminde, yukarıda sayılan programlarda birinci ve ikinci sınıfta eğitim görmekte olan toplam 1378 öğrenci oluşturmaktadır.

3.1.7.3. Örneklem

Araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemlerinden olan “Oranlı Küme Örneklemesi” yöntemi kullanılmıştır. Yalvaç Meslek Yüksekokulu'ndaki her programdaki öğrencilerin %40'ı ile görüşülmüş ve toplam 551 öğrenci örnekleme dahil edilmiştir.

Program	1.Sınıf Toplam Öğrenci Sayısı	1.Sınıf Örnekleme Dahil Edilen Öğrenci Sayısı (%40)	2.Sınıf Toplam Öğrenci Sayısı	2.Sınıf Örnekleme Dahil Edilen Öğrenci Sayısı (%40)
Muhasebe ve Vergi Uygulamaları	62	25	137	55
Pazarlama	95	38	75	30
Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı	122	49	90	36
Halkla İlişkiler ve Tanıtım	216	86	186	74
Turizm Rehberliği	24	10	41	16

Turizm ve Otel İşletmeciliği	46	18	86	35
Menkul Kıymetler ve Sermaye Piyasası	80	32	38	15
Bankacılık ve Sigortacılık	80	32	-	-

Tablo 3.1.: Yalvaç Meslek Yüksekokulu Programlara Ait Toplam Öğrenci Sayıları ve Örneklem Dahil Edilen Öğrenci Sayıları

3.1.7.4. Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nda toplam sekiz programda okumakta olan ve örneklem dahil edilen birinci ve ikinci sınıf öğrencilerine “yüz yüze anket yöntemi” uygulanmıştır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde öğrencilerin kişisel bilgilerini öğrenmeye yönelik demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu ile ilgi düşüncelerini öğrenmek ve itibar düzeyini belirlemeye yönelik 38 adet ifade yer almaktadır.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Yalvaç Meslek Yüksekokulu iyi yönetilmektedir.	5	4	3	2	1
2. Yöneticiler şikayetlere duyarlılık göstermektedir.	5	4	3	2	1

3. Zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.	5	4	3	2	1
4. Çalışanlar ve yöneticiler eleştiri ve önerilere açıktır.	5	4	3	2	1
5. Yetenekli çalışanlara sahiptir.	5	4	3	2	1
6. Çalışanlar işlerini iyi yapmaktadır.	5	4	3	2	1
7. Çalışanlar yeterli birikim ve deneyime sahiptir.	5	4	3	2	1
8. Çalışanlar genel olarak kibar ve naziktir.	5	4	3	2	1
9. Çalışan-öğrenci ilişkileri düzeylidir.	5	4	3	2	1
10. Çalışanlarda iş ve meslek ahlakı gelişmiştir.	5	4	3	2	1
11. Öğretim görevlileri kendi alanlarında yeterli bilgi birikimine sahiptir.	5	4	3	2	1
12. Öğretim görevlileri değerlendirme ve not takdirinde objektif davranmaktadır.	5	4	3	2	1
13. Yönetici ve öğretim görevlilerinin iletişim becerileri (konuşma, yazı ve beden dili) yeterlidir.	5	4	3	2	1

14.Okulda verilen eğitim-öğretim hizmetinin kalitesi yeterlidir.	5	4	3	2	1
15. Yönetici ve öğretim görevlileri öğrencilerle ilişkilerinde saygılı ve düzeyli bir dil kullanmaktadır.	5	4	3	2	1
16. Kamuoyunda olumlu bir izlenimi vardır.	5	4	3	2	1
17. Eğitim alanında çevresinde örnek bir kurumdur.	5	4	3	2	1
18. Çalışan ve öğrencilerine değer vermektedir.	5	4	3	2	1
19. Verdiği sözleri yerine getiren bir kurumdur.	5	4	3	2	1
20. Yeterli tanıtım çalışması yapılmaktadır.	5	4	3	2	1
21. Çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir.	5	4	3	2	1
22. Logosu dikkat çekicidir.	5	4	3	2	1
23. Genel olarak halkın önemseydiği bir kurumdur.	5	4	3	2	1
24. Kurumla işi olan insanlara (örneğin velilere) yakın ilgi gösterilmektedir.	5	4	3	2	1

25. Yeniliğe açık bir kurumdur.	5	4	3	2	1
26. İç ve dış paydaşlarıyla ilişkilerinde açık ve dürüştür.	5	4	3	2	1
27. Öğrencilerini sorumlu bireyler olarak yetiştirmektedir.	5	4	3	2	1
28. Öğrencilerine staj ve iş olanakları yaratmaktadır.	5	4	3	2	1
29. Bilimsel, sanatsal ve kültürel etkinlikler düzenlemektedir.	5	4	3	2	1
30. Okulda öğrenciler iyi bir insan, iyi bir vatandaş ve iyi bir meslek sahibi olabilmeleri için en iyi şekilde yetiştirilmektedir.	5	4	3	2	1
31. Öğrenci ve çalışanların güvenlik ihtiyaçları karşılanmaktadır.	5	4	3	2	1
32. Çevre konusunda duyarlıdır.	5	4	3	2	1
33. Fiziki olanakları (atölye, laboratuvar, kütüphane, vs.) yeterlidir.	5	4	3	2	1
34. Bahçe ve çevre düzenlemesi iyidir.	5	4	3	2	1
35. Araç, gereç ve donanım açısından yeterlidir.	5	4	3	2	1

36. Sınıfların fiziksel özellikleri eğitim öğretim için uygundur.	5	4	3	2	1
37. Ulaşım yönünden iyi bir konuma sahiptir.	5	4	3	2	1
38. Okulun her bölümünde temizlik kurallarına uyulmaktadır.	5	4	3	2	1

Tablo 3.2.:Kurumsal İtibar İzleme Anketi İfadeleri

Sorulara son şeklini vermek ve anketin geçerlilik ve güvenilirliğini ölçmek amacıyla asıl uygulamaya geçmeden önce 67 öğrenci üzerinde ön test yapılmıştır. Ön test sonrasında anketin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısı ile hesaplanmış ve güvenilirlik 0,912 olarak tespit edilmiştir. Bu değer, anketin yüksek oranda güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

Ön test sonrasında soru formuna son şekli verilerek uygulamaya geçilmiş ve Yalvaç Meslek Yüksekokulu'ndaki toplam öğrenci sayısının %40'ını oluşturan 551 öğrenciye anket uygulanmıştır. Bu uygulama sonrasında yine Cronbach Alpha katsayısı ile hesaplanan anketin güvenilirliği 0,942 olarak tespit edilmiştir.

Ankette, cevapları olumludan olumsuz doğru giden “likert tipi ölçek” kullanılmıştır.

Cevap şıkları ve değerleri şu şekildedir:

Kesinlikle katılıyorum: 4,21 - 5,00

Katılıyorum: 3,41 - 4,20

Kararsızım: 2,61 - 3,40

Katılmıyorum: 1,81 - 2,60

Kesinlikle katılmıyorum: 1,00 - 1,80

3.2. BULGULAR VE YORUMLAR

3.2.1. Verilerin Analizi

Elde edilen veriler SPSS (Statistical Packages for The Social Sciences) programı aracılığıyla bilgisayar ortamında depolanmıştır. Bu çalışmanın istatistiki analizleri yapılırken SPSS 15 paket programı kullanılmıştır. Araştırmada frekans ve betimleyici istatistikler, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve bağımsız iki örneklem t testi kullanılmıştır.

3.2.2. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği

Elde edilen verilerin analizinden önce araştırma kapsamında uygulanan ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach's Alpha testi uygulanmış ve ölçeğin genel güvenilirliği 0,942 olarak bulunmuştur. Bu değer, araştırmanın yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Genel güvenilirliğin yanı sıra kurumsal itibarın boyutlarına ilişkin güvenilirlik düzeyleri de Tablo 3.1.'de görüldüğü gibi yüksek bulunmuştur:

Kurumsal İtibar Boyutları	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
Yöneticiler	3	0,756
Çalışanlar	12	0,868
Kurum İmajı	11	0,879
Sosyal Sorumluluk	5	0,766
Fiziksel Ortam	7	0,818
Genel	38	0,942

Tablo 3.3. : Güvenilirlik Analizi Sonuçları

3.2.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında anketin ilk bölümünde öğrencilere cinsiyetleri, yaşları, okudukları program ve kaçınıcı sınıfta okudukları sorulmuş ve bunların frekans ve yüzdeleri hesaplanmıştır.

3.2.3.1. Cinsiyete Göre Dağılım

Araştırmadan elde edilen verilere göre araştırmaya katılan öğrencilerin 322'si (%58,4) kadın, 229'u (% 41,6) erkektir. Buna göre araştırmaya katılan kız öğrencilerin sayısının erkek öğrencilere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Cinsiyet	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kadın	322	58,4
Erkek	229	41,6
Toplam	551	100,0

Tablo 3.4.: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları

3.2.3.2. Yaşa Göre Dağılım

Soru formunda yaş sorusu açık uçlu olarak sorulmuş ve öğrencilerin verdikleri cevaplara göre 18-19 yaş, 20-21 yaş ve 22 yaş ve üzeri olmak üzere üç yaş grubu belirlenmiştir. Frekans ve yüzde analizi sonuçlarına göre araştırmaya katılan öğrencilerin 92'si (% 16,7) 18-19 yaş, 295'i (% 53,4) 20-21 yaş, 164'ü ise (% 29,9) 22 yaş ve üzeridir. Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan öğrencilerin yarısından fazlası 20-21 yaş arasındadır.

Yaş	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
18-19	92	16,7
20-21	295	53,4
22 ve üzeri	164	29,9
Toplam	551	100,0

Tablo 3.5.: Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımları

3.2.3.3. Programa Göre Dağılım

Sonuçların geçerliliğinin yüksek olması için, bu araştırmada “oranlı küme örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Her programdaki toplam öğrenci sayıları belirlenmiş ve bunların % 40'ı örnekleme dahil edilmiştir. Buna göre araştırmaya

katılan öğrencilerin; 80'i (% 14,5) Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, 68'i (% 12,3) Pazarlama, 85'i (%15,4) Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı, 160'ı (% 29) Halkla İlişkiler ve Tanıtım, 26'sı (% 4,7) Turizm Rehberliği, 53'ü (% 9,6) Turizm ve Otel İşletmeciliği, 47'si (% 8,5) Menkul Kıymetler ve Sermaye Piyasası, 32'si ise (% 5,8) Bankacılık ve Sigortacılık programlarında okuyan öğrencilerdir.

Program	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Muhasebe ve Vergi Uygulamaları	80	14,5
Pazarlama	68	12,3
Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı	85	15,4
Halkla İlişkiler ve Tanıtım	160	29,0
Turizm Rehberliği	26	4,7
Turizm ve Otel İşletmeciliği	53	9,6
Menkul Kıymetler ve Sermaye Piyasası	47	8,5
Bankacılık ve Sigortacılık	32	5,8
Toplam	551	100,0

Tablo 3.6.: Katılımcıların Programa Göre Dağılımları

3.2.3.4. Sınıfa Göre Dağılım

Araştırmaya katılan öğrencilerin 230'u (%41,7) birinci sınıfta, 321'i (% 58,3) ikinci sınıfta okumaktadır. Örneklemeye dahil edilen birinci ve ikinci sınıf öğrencilerinin sayılarının birbirine yakın olması örneklemin temsil ediciliğini artırmaktadır.

Sınıf	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
1. Sınıf	230	41,7
2. Sınıf	321	58,3
Toplam	551	100,0

Tablo 3.7.: Katılımcıların Sınıfa Göre Dağılımları

3.2.4. Anket İfadelerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Ankette yer alan toplam 38 soruda Yalvaç Meslek Yüksekokulu ile ilgili yargılara yer verilmiş ve öğrencilerin bu yargılara katılım dereceleri sorulmuştur. Her bir soru ile ilgili frekans ve yüzde dağılımına ilişkin bilgilere aşağıda yer verilmiştir:

Araştırmaya katılan öğrencilerin “Yalvaç Meslek Yüksekokulu İyi Yönetilmektedir” ifadesine verdikleri cevaplara göre 551 öğrencinin 193’ü (%35,1) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun iyi yönetildiğini düşünmekte iken 185 öğrenci (%33,6) okulun iyi yönetilmediğini düşünmektedir. 173 öğrenci ise (%31,4) bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir. Çıkan sonuçlar birbirine çok yakın olmakla birlikte, öğrencilerin daha büyük bir kısmının okulun iyi yönetildiğini düşündükleri söylenebilir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	56	10,2
Katılıyorum	137	24,9
Kararsızım	173	31,4
Katılmıyorum	141	25,6
Kesinlikle Katılmıyorum	44	8,0
Toplam	551	100,0

Tablo 3.8.: Öğrencilerin “Yalvaç Meslek Yüksekokulu İyi Yönetilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilere “Yöneticiler Şikayetlere Duyarlılık Göstermektedir” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. 551 öğrencinin 183’ü (% 33,2) yöneticilerin şikayetlere duyarlılık gösterdiğini belirtmiş, 185’i (% 33,6) bu konuda kararsız

olduğunu ifade etmiş ve 183'ü (%33,2) ise yöneticilerin şikayetlere duyarlılık göstermediği cevabını vermiştir. Çıkan sonuçların birbirine oldukça yakın olması dikkat çekicidir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	55	10,0
Katılıyorum	128	23,2
Kararsızım	185	33,6
Katılmıyorum	151	27,4
Kesinlikle Katılmıyorum	32	5,8
Toplam	551	100,0

Tablo 3.9.: Öğrencilerin “Yöneticiler Şikayetlere Duyarlılık Göstermektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Yalvaç Meslek Yüksekokulu ile ilgili “Zeki ve Yetenekli Kişiler Tarafından Yönetilmektedir” ifadesine verilen cevaplara bakıldığında ise araştırmaya katılan 551 öğrencinin 103'ünün (%18,7) bu ifadeye katıldığı, 229'unun (% 41,6) bu konuda kararsız olduğu, 219'unun (%39,8) ise bu ifadeye katılmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla araştırmaya katılan öğrencilerin yarıya yakını okulun zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmediğini düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	49	8,9
Katılıyorum	54	9,8
Kararsızım	229	41,6
Katılmıyorum	158	28,7
Kesinlikle Katılmıyorum	61	11,1
Toplam	551	100,0

Tablo 3.10.: Öğrencilerin “Zeki ve Yetenekli Kişiler Tarafından Yönetilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilere, çalışan ve yöneticilerin eleştirisi ve önerilere açık olup olmadıkları konusundaki görüşleri sorulmuştur. Araştırmaya katılan 551 öğrencinin 162'si (%)

29,4) çalışan ve yöneticilerin eleştiri ve önerilere açık olduğunu düşünürken, 218'i (% 39,6) çalışan ve yöneticilerin eleştiri ve önerilere açık olmadığını belirtmiştir. Öğrencilerin % 31'i ise "kararsızım" cevabını vermiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	62	11,3
Katılıyorum	100	18,1
Kararsızım	171	31,0
Katılmıyorum	164	29,8
Kesinlikle Katılmıyorum	54	9,8
Toplam	551	100,0

Tablo 3.11.: Öğrencilerin “Çalışan ve Yöneticiler Eleştiri ve Önerilere Açıktır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun yetenekli çalışanlara sahip olup olmadığı sorusunu yanıtlayan 551 öğrencinin 174'ü (% 31,6) bu konuda kararsız olduğunu ifade etmiştir. 116 öğrenci (% 21,1) okulun yetenekli çalışanlara sahip olduğunu düşünürken, 261 öğrenci (%47,3) okulun yetenekli çalışanlara sahip olmadığını belirtmişlerdir. Bu soruda da öğrencilerin yarıya yakını “Yetenekli Çalışanlara Sahiptir” ifadesine katılmadığını belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	35	6,4
Katılıyorum	81	14,7
Kararsızım	174	31,6
Katılmıyorum	192	34,8
Kesinlikle Katılmıyorum	69	12,5
Toplam	551	100,0

Tablo 3.12.: Öğrencilerin “Yetenekli Çalışanlara Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Çalışanlar İşlerini İyi Yapmaktadır” ifadesine verilen cevaplara göre, araştırmaya katılan 551 öğrencinin 127'si (% 23) çalışanların işlerini iyi yaptığını,

250'si (% 45,4) çalışanların işlerini iyi yapmadığını belirtmiştir. 174 öğrenci ise bu ifade ile ilgili “kararsızım” yanıtını vermiştir. Bu soruyu yanıtlayan öğrencilerin %50'ye yakını çalışanların işlerini iyi yapmadığını düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	46	8,3
Katılıyorum	81	14,7
Kararsızım	174	31,6
Katılmıyorum	197	35,8
Kesinlikle Katılmıyorum	53	9,6
Toplam	551	100,0

Tablo 3.13.: Öğrencilerin “Çalışanlar İşlerini İyi Yapmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere çalışanların yeterli bilgi ve deneyime sahip olup olmadıkları konusundaki düşünceleri sorulmuştur. 551 öğrencinin 123'ü (% 22,3) çalışanların yeterli bilgi ve deneyime sahip olduğu, 242'si (% 44) çalışanların yeterli bilgi ve deneyime sahip olmadığı konusunda görüş bildirmişlerdir. 186 öğrenci ise (%33,8) bu soruya “kararsızım” cevabı vermiştir. Buna göre, bu soruyu yanıtlayan öğrencilerin yarıya yakını çalışanların yeterli bilgi ve deneyime sahip olmadığını düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	31	5,6
Katılıyorum	92	16,7
Kararsızım	186	33,8
Katılmıyorum	191	34,7
Kesinlikle Katılmıyorum	51	9,3
Toplam	551	100,0

Tablo 3.14.: Öğrencilerin “Çalışanlar Yeterli Birikim ve Deneyime Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Çalışanlar Genel Olarak Kibar ve Naziktir” ifadesi ile ilgili görüşleri sorulduğunda, araştırmaya katılan 551 öğrencinin 148’i (%26,9) bu ifadeye katıldığını, 257’si (%46,6) bu ifadeye katılmadığını belirtmişlerdir. 146 öğrenci de (%26,5) bu ifade ile ilgili kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Yani 551 öğrencinin yarıya yakını çalışanların genel olarak kibar ve nazik olmadığı görüşündedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	50	9,1
Katılıyorum	98	17,8
Kararsızım	146	26,5
Katılmıyorum	199	36,1
Kesinlikle Katılmıyorum	58	10,5
Toplam	551	100,0

Tablo 3.15.: Öğrencilerin “Çalışanlar Genel Olarak Kibar ve Naziktir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere çalışan-öğrenci ilişkilerinin düzeyli olup olmadığı ile ilgili görüşleri sorulmuştur. 551 öğrencinin 96’sı (%17,4) çalışan-öğrenci ilişkilerinin düzeyli olduğunu düşündüklerini belirtirken 131’i (%23,8) bu konuda kararsız olduklarını ifade etmiştir. 324 öğrenci ise (%58,8) çalışan-öğrenci ilişkilerinin düzeyli olmadığını ifade etmiştir. Ankete katılan öğrencilerin oldukça büyük bir çoğunluğu çalışan-öğrenci ilişkilerinin düzeyli olmadığını düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	32	5,8
Katılıyorum	64	11,6
Kararsızım	131	23,8
Katılmıyorum	250	45,4
Kesinlikle Katılmıyorum	74	13,4
Toplam	551	100,0

Tablo 3.16.: Öğrencilerin “Çalışan-Öğrenci İlişkileri Düzeylidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere “Çalışanlarda iş ve Meslek Ahlakı Gelişmiştir” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. Bu soruyu yanıtlayan 551 öğrencinin 76’sı (%13,8) çalışanlarda iş ve meslek ahlakının geliştiğini, 167’si (%30,8) bu konuda kararsız olduğunu, %55,9’u ise çalışanlarda iş ve meslek ahlakının gelişmediğini belirtmişlerdir. Buna göre öğrencilerin yarısından fazlası çalışanlarda iş ve meslek ahlakının gelişmediğini düşünmektedir. Yukarıdaki sorularda olduğu gibi bu soruda da olumsuz görüş bildirenlerin çokluğu çalışanlarla ilgili genel memnuniyetsizliği ortaya koymaktadır.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	23	4,2
Katılıyorum	53	9,6
Kararsızım	167	30,3
Katılmıyorum	225	40,8
Kesinlikle Katılmıyorum	83	15,1
Toplam	551	100,0

Tablo 3.17.: Öğrencilerin “Çalışanlarda İş ve Meslek Ahlakı Gelişmiştir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nda çalışan öğretim görevlilerinin kendi alanlarında yeterli bilgi birikiminin olup olmadığı sorulduğunda; araştırmaya katılan 551 öğrencinin 85’i (%15,4) öğretim görevlilerinin kendi alanlarında yeterli bilgi birikimine sahip olduklarını savunurken, 329’u (%59,7) öğretim görevlilerinin kendi alanlarında yeterli bilgi birikimine sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir. 137 öğrenci de (%24,9) bu konuda kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Sonuçlara bakıldığında öğrencilerin yarısından fazlasının (yaklaşık %60’ının) öğretim görevlilerinin kendi alanlarında yeterli bilgi birikimine sahip olmadıklarını düşündükleri görülmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	33	6,0
Katılıyorum	52	9,4
Kararsızım	137	24,9
Katılmıyorum	227	41,2

Kesinlikle Katılmıyorum	102	18,5
Toplam	551	100,0

Tablo 3.18.: Öğrencilerin “Öğretim Görevlileri Kendi Alanlarında Yeterli Bilgi Birikimine Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilere, öğretim görevlilerinin değerlendirme ve not takdirinde objektif davranıp davranmadıklarına dair görüşleri sorulmuştur. Buna ankete katılan 551 öğrencinin 160’ı (%29,1) öğretim görevlilerinin değerlendirme ve not takdirinde objektif davrandıklarını, 241’i (%43,7) objektif davranmadıklarını belirtmişlerdir. 150 öğrenci ise (%27,2) bu görüşe katılıp katılmama konusunda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. Buna göre öğretim görevlilerinin değerlendirme ve not takdirinde objektif davranmadığını düşünen öğrenci sayısı çoğunluktadır.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	77	14,0
Katılıyorum	83	15,1
Kararsızım	150	27,2
Katılmıyorum	166	30,1
Kesinlikle Katılmıyorum	75	13,6
Toplam	551	100,0

Tablo 3.19.: Öğrencilerin “Öğretim Görevlileri Değerlendirme ve Not Takdirinde Objektif Davranmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Yönetici ve Öğretim Görevlilerinin İletişim Becerileri Yeterlidir” ifadesine verilen cevaplara göre 551 öğrencinin 102’si (%56,7) yönetici ve öğretim görevlilerinin iletişim becerilerini yeterli bulduğunu, 314’ü (%57) yönetici ve öğretim görevlilerinin iletişim becerilerini yeterli bulmadığını ifade etmiştir. 135 öğrenci ise (%24,5) kararsız olduğunu belirtmiştir. Bu sonuçlara göre öğrencilerin yarısından fazlası yönetici ve öğretim görevlilerinin iletişim becerilerini yeterli bulmamaktadır.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	23	4,2
Katılıyorum	79	14,3
Kararsızım	135	24,5
Katılmıyorum	232	42,1
Kesinlikle Katılmıyorum	82	14,9
Toplam	551	100,0

Tablo 3.20.: Öğrencilerin “Yönetici ve Öğretim Görevlilerinin İletişim Becerileri (Konuşma, Yazı ve Beden Dili) Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere “Okulda Verilen Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesi Yeterlidir” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. 551 öğrencinin 205’i (%37,2) okulda verilen eğitim öğretim hizmetinin kalitesini yeterli bulduğunu, 185’i (%33,6) bu konuda kararsız olduğunu, 161 öğrenci de (%29,2) okulda verilen eğitim öğretim hizmetinin kalitesini yeterli bulmadığını ifade etmişlerdir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	83	15,1
Katılıyorum	122	22,1
Kararsızım	185	33,6
Katılmıyorum	117	21,2
Kesinlikle Katılmıyorum	44	8,0
Toplam	551	100,0

Tablo 3.21. : Öğrencilerin “Okulda Verilen Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesi Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilere “Yönetici ve Öğretim Görevlileri Öğrencilerle İlişkilerinde Saygılı ve Düzeyli Bir Dil Kullanmaktadır” ifadesi ile ilgili düşünceleri sorulmuş ve 551 öğrencinin 87’sinin (%15,8’inin) bu ifadeye katıldığı, 127’sinin (%23) kararsız olduğu, 337 öğrencinin ise (%61,2) bu görüşe katılmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin büyük kısmı (yarıdan fazlası) yönetici ve

öğretim görevlilerinin öğrencilerle ilişkilerinde saygılı ve düzeyli bir dil kullanmadığı görüşündedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	33	6,0
Katılıyorum	54	9,8
Kararsızım	127	23,0
Katılmıyorum	248	45,0
Kesinlikle Katılmıyorum	89	16,2
Toplam	551	100,0

Tablo 3.22.: Öğrencilerin “Yönetici ve Öğretim Görevlileri Öğrencilerle İlişkilerinde Saygılı ve Düzeyli Bir Dil Kullanmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kamuoyunda olumlu bir izleniminin olup olmadığı sorulmuştur. 551 öğrencinin 119’u (%21,6) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kamuoyunda olumlu bir izlenimi olduğunu, 216’sı (%39,2) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kamuoyunda olumlu bir izleniminin olmadığını ifade etmiştir. 169 öğrenci (216) bu soruda kararsız olduğunu belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	41	7,4
Katılıyorum	78	14,2
Kararsızım	216	39,2
Katılmıyorum	169	30,7
Kesinlikle Katılmıyorum	47	8,5
Toplam	551	100,0

Tablo 3.23.: Öğrencilerin “Kamuoyunda Olumlu Bir İzlenimi Vardır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun eğitim alanında çevresinde örnek bir kurum olup olmadığı konusundaki görüşleri

sorulmuştur. 551 öğrencinin 130'u (%23,6) okulun eğitim alanında çevresinde örnek bir kurum olduğunu, 205'i (%37,2) kararsız olduğunu, 216'sı ise (%39,2) Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun çevresinde örnek bir kurum olmadığını ifade etmişlerdir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	43	7,8
Katılıyorum	87	15,8
Kararsızım	205	37,2
Katılmıyorum	159	28,9
Kesinlikle Katılmıyorum	57	10,3
Toplam	551	100,0

Tablo 3.24.: Öğrencilerin “Eğitim Alanında Çevresinde Örnek Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun çalışan ve öğrencilerine değer verip vermediği ile ilgili soruyu yanıtlayan 551 öğrencinin 118'i (%21,4) Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun çalışan ve öğrencilerine değer verdiğini belirtmiş, 251'i ise (%45,6) ise Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun çalışan ve öğrencilerine değer vermediğini ifade etmiştir. 182 öğrenci de (%33) bu ifade ile ilgili kararsız olduğunu belirtmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin yarıya yakını Yalvaç meslek Yüksekokulu'nun çalışan ve öğrencilerine değer vermeyen bir kurum olduğunu düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	41	7,4
Katılıyorum	77	14,0
Kararsızım	182	33,0
Katılmıyorum	200	36,3
Kesinlikle Katılmıyorum	51	9,3
Toplam	551	100,0

Tablo 3.25.: Öğrencilerin “Çalışan ve Öğrencilerine Değer Vermektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun verdiği sözleri yerine getiren bir kurum olup olmadığı sorulmuştur. 551 öğrencinin 155'i (%28,1) Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun verdiği sözleri yerine getiren bir kurum olduğunu, 240'ı (%43,6) kararsız olduğunu ifade etmiştir. 156 öğrenci ise (%28,3) Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun verdiği sözleri yerine getirmeyen bir kurum olduğunu belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	68	12,3
Katılıyorum	87	15,8
Kararsızım	240	43,6
Katılmıyorum	118	21,4
Kesinlikle Katılmıyorum	38	6,9
Toplam	551	100,0

Tablo 3.26.: Öğrencilerin “Verdiği Sözleri Yerine Getiren Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Yeterli Tanıtım Çalışması Yapılmaktadır” ifadesi ile ilgili katılım düzeyini gösteren aşağıdaki tabloya göre, araştırmaya katılan 551 öğrencinin 245'i (%44,5) yeterli tanıtım çalışması yapıldığını düşünmekte iken 169'u (%30,7) kararsız olduğunu ifade etmiştir 137 öğrenci ise (%24,9) yeterli tanıtım çalışması yapılmadığını belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	94	17,1
Katılıyorum	151	27,4
Kararsızım	169	30,7
Katılmıyorum	114	20,7
Kesinlikle Katılmıyorum	23	4,2
Toplam	551	100,0

Tablo 3.27. : Öğrencilerin “Yeterli Tanıtım Çalışması Yapılmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere “Çevrede Önemli Bir Saygınlığa Sahiptir” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. Bu soruyu cevaplayan 551 öğrenciden 131’i (%23,8) okulun çevrede önemli bir saygınlığa sahip olduğunu, 200’ü (%36,3) kararsız olduğunu, 220’si ise (%39,9) okulun çevrede önemli bir saygınlığa sahip olmadığını belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	38	6,9
Katılıyorum	93	16,9
Kararsızım	200	36,3
Katılmıyorum	179	32,5
Kesinlikle Katılmıyorum	41	7,4
Toplam	551	100,0

Tablo 3.28.: Öğrencilerin “Çevrede Önemli Bir Saygınlığa Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilere Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun logosunu dikkat çekici bulup bulmadıkları sorulmuştur. Örnekleme dahil edilen 551 öğrenciden 162’si (%29,4) logoyu dikkat çekici bulduğunu, 142’si (%25,8) bu konuda kararsız olduğunu, 247’si (%44,8) logoyu dikkat çekici bulmadığını ifade etmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin yarıya yakını logoyu dikkat çekici bulmadığı cevabını vermiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	52	9,4
Katılıyorum	110	20,0
Kararsızım	142	25,8
Katılmıyorum	154	27,9
Kesinlikle Katılmıyorum	93	16,9
Toplam	551	100,0

Tablo 3.29.: Öğrencilerin “Logosu Dikkat Çekicidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Genel Olarak Halkın Önemsediği Bir Kurumdur” ifadesine verilen cevaplara göre, araştırmaya katılan öğrencilerden 134’ü (%24,3) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun halkın önemsediği bir kurum olduğunu, 230’u (%41,7) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun halkın önemsediği bir kurum olmadığını düşünmektedir. 187 öğrenci ise (%33,9) kararsız olduğunu belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	37	6,7
Katılıyorum	97	17,6
Kararsızım	187	33,9
Katılmıyorum	162	29,4
Kesinlikle Katılmıyorum	68	12,3
Toplam	551	100,0

Tablo 3.30.: Öğrencilerin “Genel Olarak Halkın Önemsediği Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Kurumla İşi Olan İnsanlara Yakın İlgisi Gösterilmektedir” ifadesi ile ilgili verilen cevaplara göre araştırmaya katılan 551 öğrenciden 117’si (%32,1) kurumla işi olan insanlara yakın ilgi gösterildiğini belirtirken, 212’si (%38,5) kararsız olduğunu ifade etmiştir. 162 öğrenci ise (%29,4) kurumla işi olan insanlara yakın ilgi gösterilmediği cevabını vermiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	76	13,8
Katılıyorum	101	18,3
Kararsızım	212	38,5
Katılmıyorum	134	24,3
Kesinlikle Katılmıyorum	28	5,1
Toplam	551	100,0

Tablo 3.31.: Öğrencilerin “Kurumla İşi Olan İnsanlara (Örneğin Velilere) Yakın İlgisi Gösterilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun yeniliğe açık bir kurum olup olmadığı sorusunu yanıtlayan 551 öğrenciden 166'sı (%30,1) Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun yeniliğe açık bir kurum olduğunu, 214'ü (%38,9) Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun yeniliğe açık bir kurum olmadığını ifade etmiştir. 171 öğrenci (%31) ise 'kararsızım' cevabını vermiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	64	11,6
Katılıyorum	102	18,5
Kararsızım	171	31,0
Katılmıyorum	164	29,8
Kesinlikle Katılmıyorum	50	9,1
Toplam	551	100,0

Tablo 3.32.: Öğrencilerin “Yeniliğe Açık Bir Kurumdur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Örnekleme dahil edilen öğrencilere Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun iç ve dış paydaşlarıyla ilişkilerinde açık ve dürüst olup olmadığı sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya cevap veren 551 öğrenciden 80'i (%14,5) okulun iç ve dış paydaşlarıyla ilişkilerinde açık ve dürüst olduğunu ifade etmiştir. 261 öğrenci (%47,4) kararsız olduğunu, 209 öğrenci (%37,9) ise Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun iç ve dış paydaşlarıyla ilişkilerinde açık ve dürüst olmadığını belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	38	6,9
Katılıyorum	42	7,6
Kararsızım	261	47,4
Katılmıyorum	168	30,5
Kesinlikle Katılmıyorum	41	7,4
Toplam	551	100,0

Tablo 3.33.: Öğrencilerin “İç ve Dış Paydaşlarıyla İlişkilerinde Açık ve Dürüsttür” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere “Öğrencilerini Sorumlu Bireyler Olarak Yetiştirmektedir” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. 551 öğrenciden 143’ü (%26) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun öğrencilerini sorumlu bireyler olarak yetiştirdiğini belirtirken, 144’ü (%26,1) kararsız olduğunu, 264 öğrenci ise (%47,9) katılmadığını belirtmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin yaklaşık yarısı Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun öğrencilerini sorumlu bireyler olarak yetiştirmedeği kanaatindedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	51	9,3
Katılıyorum	92	16,7
Kararsızım	144	26,1
Katılmıyorum	210	38,1
Kesinlikle Katılmıyorum	54	9,8
Toplam	551	100,0

Tablo 3.34.: Öğrencilerin “Öğrencilerini Sorumlu Bireyler Olarak Yetiştirmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilere “Öğrencilerine Staj ve İş Olanakları Yaratmaktadır” ifadesi ile ilgili 551 öğrencinin 200’ü (%15,8) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun öğrencilerine staj ve iş olanakları yarattığını, 140’ı (%23) kararsız olduğunu, 211’i ise (%61,2) bu ifadeye katılmadığını ifade etmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	105	19,1
Katılıyorum	95	17,2
Kararsızım	140	25,4
Katılmıyorum	159	28,9
Kesinlikle Katılmıyorum	52	9,4
Toplam	551	100,0

Tablo 3.35.: Öğrencilerin “Öğrencilerine Staj ve İş Olanakları Yaratmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere “Bilimsel, Sanatsal ve Kültürel Etkinlikler Düzenlemektedir” ifadesine katılım düzeyleri sorulmuştur. 551 öğrencinin 231’i (%41,9) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun bilimsel, sanatsal ve kültürel etkinlikler düzenlediğini, 115’i (% 20,9) bu konuda kararsız olduğunu, 205’i ise (%37,2) bu ifadeye katılmadığını belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	112	20,3
Katılıyorum	119	21,6
Kararsızım	115	20,9
Katılmıyorum	161	29,2
Kesinlikle Katılmıyorum	44	8,0
Toplam	551	100,0

Tablo 3.36.: Öğrencilerin “Bilimsel, Sanatsal ve Kültürel Etkinlikler Düzenlemektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Okulda Öğrenciler İyi Bir İnsan, İyi Bir Vatandaş ve İyi Bir Meslek Sahibi Olabilmeleri İçin En İyi Şekilde Yetiştirilmektedir” ifadesi ile ilgili verilen cevaplara bakıldığında araştırmaya katılan 551 öğrencinin 171’inin (%31) bu ifadeye katıldığı, 167’sinin (%30,3) kararsız olduğu, 213’ünün de (%38,6) bu ifadeye katılmadığı görülmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	76	13,8
Katılıyorum	95	17,2
Kararsızım	167	30,3
Katılmıyorum	154	27,9
Kesinlikle Katılmıyorum	59	10,7
Toplam	551	100,0

Tablo 3.37.: Öğrencilerin “Okulda Öğrenciler İyi Bir İnsan, İyi Bir Vatandaş ve İyi Bir Meslek Sahibi Olabilmeleri İçin En İyi Şekilde Yetiştirilmektedir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Öğrenci ve Çalışanların Güvenlik İhtiyaçları Karşılanmaktadır” ifadesi ile ilgili görüşleri sorulan 551 öğrencinin 210’u (%38,2) öğrenci ve çalışanların güvenlik ihtiyaçlarının karşılandığını, 205’i (%37,2) öğrenci ve çalışanların güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmadığını belirtmişlerdir. 136 öğrenci ise (%24,7) bu ifade ile ilgili kararsız olduğunu ifade etmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	94	17,1
Katılıyorum	116	21,1
Kararsızım	136	24,7
Katılmıyorum	161	29,2
Kesinlikle Katılmıyorum	44	8,0
Toplam	551	100,0

Tablo 3.38.: Öğrencilerin “Öğrenci ve Çalışanların Güvenlik İhtiyaçları Karşılanmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilere Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun çevre konusunda duyarlı olup olmadığı sorulmuştur. Bu soruyu yanıtlayan 551 öğrenciden 201’i (%36,4) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun çevre konusunda duyarlı olduğunu, 175’i (%31,8) bu konuda kararsız olduğunu, 175’i (%31,8) Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun çevre konusunda duyarlı olmadığını ifade etmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	73	13,2
Katılıyorum	128	23,2
Kararsızım	175	31,8
Katılmıyorum	140	25,4
Kesinlikle Katılmıyorum	35	6,4
Toplam	551	100,0

Tablo 3.39.: Öğrencilerin “Çevre Konusunda Duyarlıdır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Fiziki Olanakları (Atölye, Laboratuvar, Kütüphane, vs.) Yeterlidir” ifadesi ile ilgili verilen cevaplara göre araştırmaya katılan 551 öğrenciden 321’i (%58,3) okulun fiziki olanaklarını yeterli bulduğunu, 123’ü (%22,3) yeterli bulmadığını belirtirken, 107’si (%19,4) kararsız olduğunu ifade etmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	169	30,7
Katılıyorum	152	27,6
Kararsızım	107	19,4
Katılmıyorum	97	17,6
Kesinlikle Katılmıyorum	26	4,7
Toplam	551	100,0

Tablo 3.40.: Öğrencilerin “Fiziki Olanakları (Atölye, Laboratuvar, Kütüphane, vs.) Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere okulun bahçe ve çevre düzenlemesinin iyi olup olmadığı ile ilgili görüşleri sorulmuştur. 551 öğrencinin 338’i (%61,3) bahçe ve çevre düzenlemesinin iyi olduğunu, 105 öğrenci (%19,01) iyi olmadığını belirtmiş, 107 öğrenci ise (%19,4) kararsız olduklarını ifade etmiştir. Buna göre ankete katılan öğrencilerin büyük çoğunluğu bahçe ve çevre düzenlemesinin iyi olduğunu düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	181	32,8
Katılıyorum	157	28,5
Kararsızım	107	19,4
Katılmıyorum	83	15,1
Kesinlikle Katılmıyorum	22	4,0
Toplam	551	100,0

Tablo 3.41.: Öğrencilerin “Bahçe ve Çevre Düzenlemesi İyidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere Yalvaç Meslek Yüksekokulunu araç, gereç ve donanım açısından yeterli bulup bulmadıkları sorulmuştur. 551 öğrencinin 340'ı (%61,7) okulun araç, gereç ve donanım açısından yeterli olduğu, 86'sı ise (%15,6) okulun araç, gereç ve donanım açısından yeterli olmadığı konusunda görüş bildirmişlerdir. Öğrencilerin 125'i ise (%22,7) bu soruya “kararsızım” cevabı vermiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	166	30,1
Katılıyorum	174	31,6
Kararsızım	125	22,7
Katılmıyorum	66	12,0
Kesinlikle Katılmıyorum	20	3,6
Toplam	551	100,0

Tablo 3.42.: Öğrencilerin “Araç, Gereç ve Donanım Açısından Yeterlidir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Öğrencilerin “Sınıfların Fiziksel Özellikleri Eğitim Öğretim İçin Uygundur” ifadesine katılımlarını gösteren aşağıdaki tabloya göre 551 öğrencinin 277'si (%50,3) bu ifadeye katıldığını, 125'i kararsız olduğunu, 149'u (%27,1) bu ifadeye katılmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre öğrencilerin yarısından fazlası sınıfların fiziksel özelliklerinin eğitim öğretim için uygun olduğunu düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	115	20,9
Katılıyorum	162	29,4
Kararsızım	125	22,7
Katılmıyorum	120	21,8
Kesinlikle Katılmıyorum	29	5,3
Toplam	551	100,0

Tablo 3.43.: Öğrencilerin “Sınıfların Fiziksel Özellikleri Eğitim Öğretim İçin Uygundur” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

“Ulaşım Yönünden İyi Bir Konuma Sahiptir” ifadesi ile ilgili görüşleri sorulduğunda, araştırmaya katılan 551 öğrencinin 219’u (%39,8) okulun ulaşım yönünden iyi bir konuma sahip olduğunu belirtirken 224’ü (%40,6) okulun ulaşım yönünden iyi bir konuma sahip olmadığını belirtmişlerdir. 108 öğrenci ise (%19,6) bu ifade ile ilgili kararsız olduğunu belirtmiştir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	105	19,1
Katılıyorum	114	20,7
Kararsızım	108	19,6
Katılmıyorum	176	31,9
Kesinlikle Katılmıyorum	48	8,7
Toplam	551	100,0

Tablo 3.44.: Öğrencilerin “Ulaşım Yönünden İyi Bir Konuma Sahiptir” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

Araştırmaya katılan öğrencilere “Okulun Her Bölümünde Temizlik Kurallarına Uyulmaktadır” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. Bu soruyu cevaplayan 551 öğrenciden 319’u (%57,8) bu ifadeye katıldığını, 99’u (%18) kararsız olduğunu, 133’ü ise (%24,1) bu ifadeye katılmadığını belirtmiştir. Veriler değerlendirildiğinde öğrencilerin yarıdan fazlası okulun her bölümünde temizlik kurallarına uyulduğunu düşünmektedir.

	Frekans (Sayı)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	192	34,8
Katılıyorum	127	23,0
Kararsızım	99	18,0
Katılmıyorum	95	17,2
Kesinlikle Katılmıyorum	38	6,9
Toplam	551	100,0

Tablo 3.45.: Öğrencilerin “Okulun Her Bölümünde Temizlik Kurallarına Uyulmaktadır” İfadesine Katılımlarını Gösteren Frekans ve Yüzde Dağılımı

3.2.5. Öğrencilerin İfadelere Verdikleri Yanıtların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Aşağıdaki tabloda anketin uygulandığı Yalvaç Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin her bir ifadeye verdikleri yanıtların ortalama ve standart sapmalarına yer verilmiştir:

Soru	Ortalama	Standart Sapma
S1	2,9673	1,10753
S2	2,9618	1,06458
S3	3,2327	1,06459
S4	3,0873	1,15139
S5	3,3255	1,07187
S6	3,2382	1,08122
S7	3,2509	1,02374
S8	3,2145	1,13134
S9	3,4891	1,05014
S10	3,5291	0,99821
S11	3,5709	1,07863
S12	3,1455	1,24016
S13	3,4909	1,04320
S14	2,8509	1,15610
S15	3,5545	1,06258
S16	3,1855	1,02703
S17	3,1800	1,06883
S18	3,2582	1,05719
S19	2,9491	1,06832
S20	2,6764	1,10833
S21	3,1636	1,01830
S22	3,2255	1,21620
S23	3,2273	1,08525
S24	2,8818	1,07913
S25	3,0600	1,14442

S26	3,2400	0,94889
S27	3,2255	1,12436
S28	2,9273	1,26253
S29	2,8327	1,29938
S30	3,0473	1,19732
S31	2,9018	1,22415
S32	2,8800	1,11952
S33	2,3818	1,22051
S34	2,3382	1,70454
S35	2,2745	1,12396
S36	2,6127	1,18776
S37	2,9055	1,27829
S38	2,3855	1,30173

Tablo 3.46.: Öğrencilerin İfadelere Verdikleri Yanıtların Ortalama ve Standart Değerleri

3.2.6. Araştırma Sorularının Yanıtlanmasında Kullanılan Betimleyici Analiz, ANOVA ve T Testi Sonuçları

Bu çalışmada amaç belli hipotezleri test etmek değil, çeşitli analiz yöntemlerini kullanarak önceden belirlenen ve cevapları araştırılan sorulara yanıt bulmaktır. Bu çalışma ile aşağıdaki sorulara yanıt bulunmaya çalışılmıştır:

- SDÜ Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurum içi paydaşlarından olan öğrencilerinin görüşleri doğrultusunda kurumsal itibar düzeyi nasıldır?
- SDÜ Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun itibarının en iyi ve en kötü olduğu alanlar hangileridir?
- Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?
- Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri yaşa göre farklılık göstermekte midir?
- Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri sınıfa göre farklılık göstermekte midir?

- İtibar düzeyinin düşük çıktığı, Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun sorunlu gibi görüldüğü alanlarda iyileştirme amacıyla yapılması gereken çalışmalar nelerdir?

Araştırma sorularının yanıtlanması ve araştırma sonuçlarının analizinde Betimleyici İstatistikler, Tek Yönlü Varyans analizi (ANOVA) ve Bağımsız İki Örneklem T Testi'nden yararlanılmıştır.

Betimleyici istatistikler, bir gruba ait belirli değişkenlerin değerleri hakkında bilgiyi özetleyen ölçütlerdir (www.kisi.deu.edu.tr). Başlıca betimleyici istatistik yöntemleri; ortalama, standart sapma, standart hata, median (ortanca), minimum-maksimum değer, varyans, çarpıklık-basıklık katsayısı, açıklık ve yüzde dağılımdır (www.istatistikianaliz.net).

Varyans Analizi (ANOVA), iki yada daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığı ile ilgili hipotezi test etmek için kullanılır. Varyans analizinde bağımlı ve bağımsız değişkenlerden bahsedilir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi araştırılır. Bağımlı ve bağımsız değişkenin durumuna göre varyans analizinin türü değişmektedir. Varyans analizinin temel koşulları her gruptaki deneklerin normal dağılım göstermesi, varyansların eşit olması ve varyansların ortalamadan bağımsız olmasıdır (www.istatistikcin.com). Varyans Analizi yöntemini Tek Yönlü Varyans Analizi, İki Yönlü Varyans Analizi ve Çok Yönlü Varyans Analizi olmak üzere üç başlık altında incelemek mümkündür. Tek yönlü varyans analizi, ikiden fazla grubun bir anda karşılaştırılmalarını sağlamak için geliştirilen testler arasında en çok bilineni ve en yaygın olarak kullanılanıdır. Tek yönlü varyans analizinde tek bir bağımsız değişken ve bir bağımlı değişken söz konusudur (www.istatistikianaliz.com). Tek yönlü varyans analizi, *tek* bir bağımsız değişkenin düzeyleri, grupları ya da kategorilerinin istatistiksel analizidir. İlişkisiz ya da bağımsız iki veya daha fazla örneklem grubuna ait ortalamalar arası farkın anlamlı olup olmadığını test etmek üzere kullanılan bir parametrik bir tekniktir (www.istatistikcin.com).

T testi, hipotez testlerinde en yaygın olarak kullanılan yöntemdir. T testi ile iki grubun ortalamaları karşılaştırılarak, aradaki farkın rastlantısal mı, yoksa istatistiksel olarak anlamlı mı olduğuna karar verilir. Küçük örnekleme teorisi olarak da bilinen t

dağılımı, küçük örneklerle de çalışmaya imkan verdiğinden, araştırmacılar için büyük kolaylık sağlamaktadır. "T" testi örnek boyutunun küçük olduğu ve ana kütleyle ilişkin standart sapmaların bilinemediği durumlarda "t" dağılımından yararlanarak; incelenen bir değişken açısından bir gruba ait ortalama değerinden önceden belirlenen değerden farklı olup olmadığının, incelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında fark olup olmadığının, incelenen bir değişken açısından herhangi bir grubun farklı koşullar altındaki tepkilerinde farklılığın olup olmadığının incelenmesine yönelik hipotezleri test etmeye yönelik olarak geliştirilmiş bir analiz yöntemidir. Üç tür T testi bulunmaktadır. Bunlar: tek örneklem t testi, bağımsız iki örneklem t testi ve eşleştirilmiş iki örneklem t testidir. Bu çalışmada kullanılan bağımsız iki örneklem T testi, çoğu kez farklı ana kütlelerden elde edilen gruplar arasında karşılaştırmalar yapmak için kullanılır (www.istatistikanaliz.com). Bağımsız iki örneklem T testinde iki ayrı grubun ortalamaları karşılaştırılır (www.istatistikmerkezi.com).

Bu çalışmada uygulanan Betimleyici İstatistik, Tek Yönlü ANOVA ve T Testlerine ait analiz sonuçları aşağıda verilmiştir:

3.2.6.1. Öğrencilerin Kurumsal İtibara İlişkin Algulamaları İle İlgili Betimleyici Analiz Sonuçları

Bu çalışmada yanıtlanmak istenen araştırma sorularından ilki “SDÜ Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kurum içi paydaşlarından olan öğrencilerinin görüşleri doğrultusunda kurumsal itibar düzeyi nasıldır?” , ikincisi ise “SDÜ Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun itibarının en iyi ve en kötü olduğu alanlar hangileridir?” sorularıdır. Aşağıdaki betimleyici istatistik tabloları bu soruların yanıtlarını içermektedir.

“Verilerin Toplanması” başlığı altında da belirtildiği gibi bu çalışmada cevapları olumludan olumsuzu doğru giden “likert tipi ölçek” kullanılmıştır.

Cevap şıkları ve değerleri şu şekildedir:

Kesinlikle katılıyorum: 4,21 - 5,00

Katılıyorum: 3,41 - 4,20

Kararsızım: 2,61 – 3,40

Katılmıyorum: 1,81 - 2,60

Kesinlikle katılmıyorum: 1,00 – 1,80

Aşağıdaki tablolar ile ilgili yapılacak yorum ve açıklamalarda bu değerler dikkate alınacaktır.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama(\bar{X})	Standart
Genel Kurumsal	551	1,24	4,97	3,0436	,64225
Valid N	551				

Tablo 3.47.:Genel Kurumsal İtibar Puanı Merkezi Eğilim İstatistikleri

Tablo 3.47.'de yer alan bulgulara göre Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibar genel puanı $\bar{X}=3,04$ olarak bulunmuştur. Buna göre öğrenciler okulun genel kurumsal itibarı ile ilgili “kararsızım” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama(\bar{X})	Standart
Yöneticiler	551	1,00	5,00	3,0514	,88579
Çalışanlar	551	1,33	5,00	3,3116	,69660
Kurumsal İmaj	551	1,00	5,00	3,0968	,72425
Sosyal	551	1,00	5,00	2,9815	,86037
Fiziksel Ortam	551	1,00	7,14	2,5421	,86438
Valid N	551				

Tablo 3.48.:Kurumsal İtibar Boyutlarının Merkezi Eğilim İstatistikleri

Kurumsal itibarın alt boyutları ile ilgili itibar algılarını içeren Tablo 3.48.'e göre öğrencilerin yöneticiler ($\bar{X}=3,05$), çalışanlar ($\bar{X}=3,31$), kurumsal imaj ($\bar{X}=3,09$) ve sosyal sorumluluk ($\bar{X}=2,98$) ile ilgili itibar algıları “kararsızım” düzeyindedir. Öğrenciler fiziksel ortam ($\bar{X}=2,54$) ile ilgili ise “katılmıyorum”

düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Bu verilere göre –her ne kadar görüşlerin çoğunluğu kararsızım düzeyinde olsa da- Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun itibarının en iyi olduğu alan çalışanlar boyutu, en kötü olduğu alan ise fiziksel ortam boyutudur.

3.2.6.2. Cinsiyete İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

T Testi ile iki grubun ortalamaları karşılaştırılarak, aradaki farkın rastlantısal mı, yoksa istatistiksel olarak anlamlı mı olduğuna karar verilir. Burada da iki grubun (kadın ve erkek) ortalamaları karşılaştırılmak istendiğinden Bağımsız Örneklem T Testi uygulanmıştır.

Üçüncü araştırma sorusu olan “Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?” sorusunu yanıtlamak için yapılan Bağımsız Örneklem T Testine ilişkin sonuçlar aşağıda ifade edilmiştir:

	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	<i>t</i>	P
Genel	Kadın	322	3,0944	,61656	,03436	2,175	,030
	Erkek	229	2,9723	,67162	,04438		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.49.: Cinsiyet ve Genel Kurumsal İtibara İlişkin Bağımsız Örneklem *t* Testi Sonuçları

Cinsiyet ve genel kurumsal itibara ilişkin bağımsız örneklem *t* testi sonuçlarının yer aldığı Tablo3.49.'a göre kız ve erkek öğrencilerin genel kurumsal itibar puanları arasındaki fark ($t=2,175$, $p=,030<,05$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Betimleyici analiz sonuçlarına göre genel kurumsal itibar ile ilgili hem kız öğrencilerin ($\bar{X}=3,09$) hem de erkek öğrencilerin ($\bar{X}=2,97$) “kararsızım” düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Genel kurumsal itibar düzeyi ile ilgili her iki grup da kararsız olduklarını belirtse de kız öğrencilerin görüşlerinin “katılıyorum”

seviyesine daha yakın olması onların okullarını erkek öğrencilere göre biraz daha itibarlı gördüklerini ortaya koymaktadır.

	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	<i>t</i>	P
Genel	Kadın	322	3,1014	,83870	,04674	1,543	,124
	Erkek	229	2,9811	,94546	,06248		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.50.: Cinsiyet ve Yöneticiler Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem *t* Testi Sonuçları

Tablo 3.50.'de de görüldüğü gibi, yapılan bağımsız örneklem *t* testi sonucunda yöneticiler alt boyutu ile ilgili kız ve erkek öğrencilerin algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($t=1,543$, $p=,124>,05$) belirlenmemiştir.

Yöneticiler alt boyutuna ilişkin ifadeler hem kız öğrenciler ($\bar{X}=3,10$) hem de erkek öğrenciler ($\bar{X}=2,98$) “kararsız” oldukları yönünde görüş bildirmişlerdir.

	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	<i>t</i>	P
Genel	Kadın	322	3,3483	,67971	,03788	1,458	,146
	Erkek	229	3,2598	,71800	,04745		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.51.: Cinsiyet ve Çalışanlar Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem *t* Testi Sonuçları

Tablo 3.51.'deki bağımsız örneklem *t* testi sonuçlarına göre çalışanlar alt boyutuna ilişkin kız ve erkek öğrencilerin beyan ettiği görüşler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($t=1,458$, $p=,146>,05$) bulunmamıştır.

Çalışanlar alt boyutuna ilişkin kız ($\bar{X}=3,34$) ve erkek ($\bar{X}=3,25$) öğrenciler ölçeğin “kararsızım” kısmında yer almaktadırlar.

	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	<i>t</i>	P
Genel	Kadın	322	3,1601	,68612	,03824	2,395	,017
	Erkek	229	3,0079	,76744	,05071		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.52.: Cinsiyet ve Kurumsal İmaj Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem *t* Testi Sonuçları

Kurumsal imaj ve cinsiyet arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem *t* testi sonuçları Tablo 3.52.'de gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda kız ve erkek öğrencilerin kurumsal imaj boyutuna ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($t=2,395$, $p=,017<,05$) olduğu ortaya çıkmıştır.

Kurumsal imaj alt boyutu ile ilgili puanlara göre, hem kız öğrenciler ($\bar{X}=3,16$) hem de erkek öğrenciler ($\bar{X}=3,00$) “kararsız” bir eğilim sergilemişlerdir. Ancak kız öğrencilerin puanlarının erkek öğrencilere göre “katlıyorum” düzeyine daha yakın olduğu görülmektedir.

	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	<i>t</i>	P
Genel	Kadın	322	3,0789	,81657	,04551	3,124	,002
	Erkek	229	2,8445	,90259	,05965		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.53.: Cinsiyet ve Sosyal Sorumluluk Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem *t* Testi Sonuçları

Tablo 3.53.'deki bağımsız örneklem *t* testi bulgularına göre kız ve erkek öğrencilerin sosyal sorumluluk alt boyutu ile ilgili algılamaları arasındaki farkın ($t=3,124$, $p=,002<,05$) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Sosyal sorumluluk alt boyutu ile ilgili yapılan betimleyici analiz sonuçlarına göre hem kız öğrenciler ($\bar{X}=3,07$) hem de erkek öğrenciler ($\bar{X}=2,84$) ölçeğin

“kararsızım” tarafında yer almaktadırlar. Sonuçlar, kız öğrencilerin puanlarının “katılıyorum” düzeyine daha yakın olduğunu göstermektedir.

	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	t	P
Genel	Kadın	322	2,5643	,81763	,04556	,700	,485
	Erkek	229	2,5109	,92707	,06126		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.54.: Cinsiyet ve Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Cinsiyet ve fiziksel ortam arasında anlamlı bir fark olup olmadığını öğrenmek için yapılan Tablo 3.54.’deki bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre fiziksel ortam alt boyutuna ilişkin kız ve erkek öğrencilerin beyan ettiği görüşler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($t=,700$, $p=,485>,05$) yoktur.

Fiziksel ortam alt boyutu ile ilgili hem kız öğrenciler ($\bar{X}=2,56$) hem de erkek öğrenciler ($\bar{X}=2,51$) “katılmıyorum” şeklinde görüşlerini açıklamışlardır. Bu sonuçlara göre hem kız hem de erkek öğrenciler fiziksel ortam boyutu açısından okullarının itibarlı olmadığı konusunda hemfikirdirler.

Cinsiyet değişkenine göre öğrencilerin kurumsal itibara ilişkin algılamalarına bir bütün olarak bakıldığında sonuçlar şu şekilde özetlenebilir; kız ve erkek öğrencilerin kurumsal imaj ($t=2,395$, $p=,017<,05$), sosyal sorumluluk ($t=3,124$, $p=,002<,05$) ve genel toplam ($t=2,175$, $p=,030<,05$) puanları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Diğer gruplarda cinsiyetin bir etkisinin olmadığı yine Bağımsız Örneklem T Testi sonucu görülmüştür. Ayrıca fiziksel ortam dışında tüm boyutlarda (genel kurumsal itibar da dahil olmak üzere) hem kız hem de erkek öğrenciler “kararsızım” düzeyinde bildirimde bulunarak olumlu veya olumsuz görüş bildirmekten kaçınmışlardır. Fiziksel ortam ile ilgili ise kız ve erkek öğrencilerin görüşleri yine “katılmıyorum” düzeyinde ortaktır. Dolayısıyla kız ve erkek öğrencilerin hem genel kurumsal itibar hem de alt boyutlarıyla ilgili benzer görüşleri paylaştıkları görülmektedir.

3.2.6.3. Yaşa İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Yapılan ankette yaş sorusu açık uçlu olarak sorulmuş ve verilen cevaplara göre öğrenciler üç yaş grubuna ayrılmıştır. İki'den fazla grubun karşılaştırılması söz konusu olduğu için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Ayrıca farklılığın hangi grup/gruplardan kaynaklandığını öğrenmek için ise Tukey testinden yararlanılmıştır.

“Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri yaşa göre farklılık göstermekte midir?” sorusunu yanıtlamak için yapılan Tek Yönlü ANOVA Testi sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir:

	Yaş	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	F	P
Genel	18-19	92	3,1999	,62237	,06489	3,308	,037
	20-21	295	3,0091	,64672	,03765		
	22 ve	164	3,0181	,63607	,04967		
	Toplam	551	3,0436	,64225	,02736		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.55.: Yaş ve Genel Kurumsal İtibara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Genel kurumsal itibara ilişkin öğrencilerin algılamaları ile ilgili tek yönlü ANOVA testi bulguları Tablo3.55.’de verilmiştir. Buna göre yaş grupları arasında genel kurumsal itibar açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık ($F=3,308$, $p=,037<,05$) bulunmuştur. Yapılan Tukey testi sonucunda farkın 18-19 yaş grubundakilerin puanlarının 20-21 ve 22 ve üzeri yaş gruplarından yüksek olmasından kaynaklandığı belirlenmiştir.

Verilen puanlar değerlendirildiğinde hem 18-19 yaş ($\bar{X}=3,19$), hem 20-21 yaş ($\bar{X}=3,00$), hem de 22 ve üzeri yaş ($\bar{X}=3,01$) gruplarındaki öğrencilerin genel kurumsal itibar ile ilgili “kararsız” bir tavır içerisinde oldukları görülmektedir. Ancak 18-19 yaş grubunda bulunan öğrencilerin okulla ilgili genel görüşleri daha

olumludur. Yani 20-21 yaş grubu ve 22 ve üzeri yaş grubuna dahil öğrenciler okullarını 18-19 yaş grubundakilere göre daha az itibarlı bulmaktadırlar.

	Yaş	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	F	P
Yöneticiler	18-19	92	3,1884	,86204	,08987	1,687	,186
	20-21	295	2,9977	,87977	,05122		
	22 ve	164	3,0711	,90576	,07073		
	Toplam	551	3,0514	,88579	,03774		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.56.: Yaş ve Yöneticiler Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Tablo 3.56.'daki tek yönlü ANOVA testi sonuçlarına göre yöneticiler alt boyutuna ilişkin yaş gruplarının beyan ettiği görüşler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık (F=1,687, p=,186>,05) bulunmamıştır.

Yöneticiler alt boyutu ile ilgili 18-19 (\bar{X} =3,18) , 20-21 (\bar{X} =2,99) ve 22 ve üzeri (\bar{X} =3,07) yaş grubuna dahil olanlar ölçeğin kararsızım tarafında yer almaktadırlar. Ancak 18-19 yaş grubundaki öğrencilerin puanlarının “katılıyorum” düzeyine daha yakın olduğu görülmektedir.

	Yaş	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	F	P
Çalışanlar	18-19	92	3,4248	,70538	,07354	1,469	,231
	20-21	295	3,2862	,68164	,03969		
	22 ve	164	3,2937	,71611	,05592		
	Toplam	551	3,3116	,69660	,02968		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.57.: Yaş ve Çalışanlar Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Tablo 3.57.'de de görüldüğü gibi, yapılan tek yönlü ANOVA testi sonucunda çalışanlar alt boyutu ile ilgili yaş gruplarının algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($F=1,469$, $p=,231>,05$) belirlenmemiştir.

Çalışanlar alt boyutuna ilişkin görüşler 18-19 yaş grubu ($\bar{X}=3,42$) tarafından “katılıyorum” düzeyinde benimsenirken, 20-21 yaş grubu ($\bar{X}=3,28$) ve 22 ve üzeri yaş grubuna ($\bar{X}=3,29$) dahil öğrenciler “kararsızım” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Ancak bu iki grubun (20-21 ile 22 ve üzeri) görüşlerinin katılıyorum seviyesine yakın olduğu söylenebilir.

	Yaş	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	F	P
Kurumsal İmaj	18-19	92	3,2628	,67149	,07001	2,944	,053
	20-21	295	3,0582	,73381	,04272		
	22 ve	164	3,0732	,72671	,05675		
	Toplam	551	3,0968	,72425	,03085		

* $p < ,05$ anlamlı

Tablo 3.58.: Yaş ve Kurumsal İmaj Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Kurumsal imaj boyutuna ilişkin öğrencilerin algılamaları ile ilgili bulgular Tablo 3.58.'de gösterilmiştir. Yaş grupları kurumsal imaj boyutu açısından tek yönlü ANOVA testi ile karşılaştırılmış ve gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık ($F=2,944$, $p=,053>,05$) olmadığı belirlenmiştir.

Öğrencilerin kurumsal imaj alt boyutu ile ilgili cevaplarına bakıldığında ortalama puanlar farklı olsa da üç yaş grubunun da aynı görüşte olduğu görülmektedir. Hem 18-19 yaş grubu ($\bar{X}=3,26$), hem 20-21 yaş grubu ($\bar{X}=3,05$), hem de 22 ve üzeri yaş grubundaki ($\bar{X}=3,07$) öğrenciler kurumsal imaj alt boyutuyla ilgili “kararsızım” görüşünde birleşmektedirler. Buna rağmen analiz sonuçları 18-19 yaş grubunun ortalama puanının diğer yaş gruplarına göre daha yüksek ve “katılıyorum” düzeyine daha yakın olduğunu göstermektedir.

	Yaş	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	F	P
Sosyal Sorumluluk	18-19	92	3,2348	,75395	,07861	4,991	0,007
	20-21	295	2,9153	,87769	,05110		
	22 ve	164	2,9585	,86386	,06746		
	Toplam	551	2,9815	,86037	,03665		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.59.: Yaş ve Sosyal Sorumluluk Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Yaş ve sosyal sorumluluk boyutuna ilişkin tek yönlü ANOVA Testi sonuçlarının yer aldığı Tablo 3.59.'a göre yaş gruplarının görüşleri arasındaki fark (F=4,991, p=,007<,05) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Farkın 18-19 yaş grubundakilerin puanlarının 20-21 ve 22 ve üzeri yaş gruplarından yüksek olmasından kaynaklandığı yapılan Tukey Testi sonucu görülmüştür.

Sosyal sorumluluk alt boyutu ile ilgili her üç yaş grubu da “kararsızım” şeklinde fikir beyan etmişlerdir. Fakat 18-19 yaş grubunun ortalama puanı (\bar{X} =3,23), 18-19 yaş (\bar{X} =2,91) ve 22 yaş ve üzerinin ortalama puanına (\bar{X} =2,95) göre daha yüksek ve katılıyorum düzeyine daha yakındır. Bu sonuca dayanarak 18-19 yaş grubundaki öğrencilerin okullarını sosyal sorumluluk faaliyetleri açısından diğer yaş gruplarına kıyasla daha yeterli gördüklerini söylemek mümkündür.

	Yaş	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	F	P
Fiziksel Ortam	18-19	92	2,6957	,89709	,09353	1,926	,147
	20-21	295	2,5293	,86894	,05059		
	22 ve	164	2,4791	,83205	,06497		
	Toplam	551	2,5421	,86438	,03682		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.60.: Yaş ve Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Fiziksel ortam ve yaş arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Tablo 3.60'daki tek yönlü ANOVA testi sonuçlarına göre, yaş gruplarının fiziksel ortam boyutuna ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($F=1,926$, $p=,147>,05$) olmadığı ortaya çıkmıştır.

Fiziksel ortam alt boyutu ile ilgili verilen cevaplara göre 18-19 yaş grubu ($\bar{X}=2,69$) ölçeğin “kararsızım” tarafında yer almıştır. 20-21 yaş grubu ($\bar{X}=2,52$) ve 22 ve üzeri yaş grubundaki ($\bar{X}=2,47$) öğrenciler ise “katılmıyorum” şeklinde görüşlerini beyan etmişlerdir.

Yukarıda ayrıntılı olarak açıklanan Tek Yönlü ANOVA Testi sonuçlarını şu şekilde özetlemek mümkündür: Genel kurumsal itibar ($F=3,308$, $p=,037<,05$) ve sosyal sorumluluk ($F=4,991$, $p=,007<,05$) alt boyutu açısından yaş gruplarının görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Ancak yaş gruplarının yöneticiler ($F=1,687$, $p=,186>,05$), çalışanlar ($F=1,469$, $p=,231>,05$), kurumsal imaj ($F=2,944$, $p=,053>,05$) ve fiziksel ortam ($F=1,926$, $p=,147>,05$) alt boyutlarına ilişkin görüşleri arasında istatistiki anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

3.2.6.4. Sınıfa İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

İki grubun (1. sınıf ve 2. sınıf) ortalamalarının karşılaştırılması söz konusu olduğundan çalışmanın “Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri sınıfa göre farklılık göstermekte midir?” sorusunu yanıtlamak için Bağımsız Örneklem T Testi uygulanmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir:

	Sınıf	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	T	P
Genel	1. Sınıf	230	3,0318	,65816	,04340	-,364	,716
	2. Sınıf	321	3,0521	,63150	,03525		

* $p < ,05$ anlamlı

Tablo 3.61.: Sınıf ve Genel Kurumsal İtibara İlişkin Bağımsız Örneklem *t* Testi Sonuçları

Sınıf ve genel kurumsal itibara ilişkin bağımsız örneklem t testi sonuçlarının yer aldığı Tablo 3.61.'e göre birinci sınıfta ve ikinci sınıfta okuyan öğrencilerin genel kurumsal itibar puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık ($t=-,364$, $p=,71>,05$) olmadığı görülmektedir.

Genel kurumsal itibar ile ilgili hem birinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,03$) hem de ikinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,05$) “kararsızım” yönünde çekimser bir görüş bildirmişlerdir. Öğrencilerin puan ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir.

	Sınıf	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	T	P
Yöneticiler	1. Sınıf	230	3,0333	,88677	,05847	-,405	,685
	2. Sınıf	321	3,0644	,88624	,04947		

* $p < ,05$ anlamlı

Tablo 3.62. : Sınıf ve Yöneticiler Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Tablo 3.62.'deki bağımsız örneklem t testi bulgularına göre birinci sınıf ve ikinci sınıfta okuyan öğrencilerin yöneticiler alt boyutu ile ilgili algılamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farkın ($t=-,405$, $p=,685>,05$) olmadığı görülmektedir.

Yöneticiler alt boyutu ile ilgili yapılan betimleyici analiz sonuçlarına göre hem birinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,03$) hem de ikinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,06$) ölçeğin “kararsızım” tarafında yer almaktadırlar.

	Sınıf	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	T	P
Çalışanlar	1. Sınıf	230	3,3058	,70700	,04662	-,163	,870
	2. Sınıf	321	3,3157	,69014	,03852		

* $p < ,05$ anlamlı

Tablo 3.63. : Sınıf ve Çalışanlar Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Sınıf ve çalışanlar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını öğrenmek için yapılan Tablo 3.63.'deki bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre çalışanlar alt boyutuna ilişkin kız ve erkek öğrencilerin beyan ettiği görüşler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($t=-,163$, $p=,870>,05$) yoktur.

Çalışanlar alt boyutu ile ilgili hem birinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,30$) hem de ikinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,31$) “kararsızım” yönünde görüş bildirmişlerdir.

	Sınıf	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	t	p
Kurumsal İmaj	1. Sınıf	230	3,0561	,73738	,04862	-1,112	,267
	2. Sınıf	321	3,1260	,71441	,03987		

* $p < ,05$ anlamlı

Tablo 3.64. : Sınıf ve Kurumsal İmaj Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Tablo 3.64.'de de görüldüğü gibi, yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda kurumsal imaj alt boyutu ile ilgili birinci sınıfta okuyan ve ikinci sınıfta okuyan öğrencilerin algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($t=-1,112$, $p=,267>,05$) belirlenmemiştir.

Kurumsal imaj alt boyutuna ilişkin ifadelerle hem birinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,05$) hem de ikinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=3,12$) “kararsızım” düzeyinde bildirimde bulunmuşlardır. Buna göre, her iki grubun kurumsal imaj ile ilgili görüşleri “kararsızım” yönünde ortaktır.

	Sınıf	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	t	p
Sosyal Sorumluluk	1.	230	2,9730	,86351	,05694	-,195	,846
	2.	321	2,9875	,85942	,04797		

* $p < ,05$ anlamlı

Tablo 3.65. : Sınıf ve Sosyal Sorumluluk Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Tablo 3.65.'deki bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre sosyal sorumluluk alt boyutuna ilişkin birinci sınıf ve ikinci sınıf öğrencilerinin beyan ettiği görüşler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($t=-,195$, $p=,846>,05$) bulunmamıştır.

Sosyal sorumluluk alt boyutuna ilişkin birinci sınıf ($\bar{X}=2,97$) ve ikinci sınıf ($\bar{X}=2,98$) öğrencileri ölçeğin “kararsızım” kısmında yer almaktadırlar. İki grubun puanlarının birbirine oldukça yakın olması dikkat çekicidir.

	Sınıf	N	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	Standart Hata	t	p
Fiziksel Ortam	1. Sınıf	230	2,5652	,91359	,06024	,522	,602
	2. Sınıf	321	2,5256	,82838	,04624		

*p < ,05 anlamlı

Tablo 3.66. : Sınıf ve Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Tablo 3.66.'da da görüldüğü gibi, yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda fiziksel ortam alt boyutu ile ilgili birinci sınıfta ve ikinci sınıfta okuyan öğrencilerin algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($t=,522$, $p=,602>,05$) belirlenmemiştir.

Fiziksel ortam alt boyutuna ilişkin ifadeler hem birinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=2,56$) hem de ikinci sınıfta okuyan öğrenciler ($\bar{X}=2,52$) “katılmıyorum” düzeyinde olumsuz görüş bildirmişlerdir. Buna göre her iki grup da okullarını fiziksel ortam açısından yeterli bulmamakta, bu konuda okullarını itibarlı görmemektedirler.

Sınıf değişkenine göre öğrencilerin kurumsal itibara ilişkin algılamaları topluca değerlendirildiğinde sınıf ile gerek genel kurumsal itibar ve gerekse itibar boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmektedir. Buna göre okulun kurumsal itibarının belirlenmesinde sınıf değişkeninin önemli bir etken olmadığını söylemek mümkündür.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Son yıllarda küreselleşmenin etkisiyle firmalar arası rekabet ulusal boyuttan çıkıp uluslararası boyuta yayılmıştır. Ayrıca hemen her gün piyasalara yeni firmalar, yeni markalar girmektedir. İletişim teknolojisinin de hızlı bir şekilde gelişmesi ürün, hizmet, firma ve markalarla ilgili elektronik ortamda fikir ve bilgi paylaşımını mümkün kılmıştır. Tüm bu gelişmeler tüketicilerin daha bilinçli daha seçici hale gelmelerini sağlamış ve buna bağlı olarak beklentileri daha da artmıştır.

İşletmeler artık sadece kaliteli ve çok çeşitli ürün ve hizmet sunmanın yeterli olmayacağı gerçeğinin farkına varmış, rakiplerinin arasından sıyrılmak, fark yaratmak, müşterilerinin güven ve sadakatini sağlamak için farklı arayışlar içine girmişlerdir. Kurumsal itibar ve kurumsal itibar yönetimi kavramları da bunun sonucunda ortaya çıkmış ve kurumları birbirinden ayıran değerler olarak daha da önemli hale gelmiştir.

Doğru yönetilen ve olumlu bir kurumsal itibar bir kurumun en değerli soyut varlığıdır, hatta kurumun maddi varlıklarından daha değerli olduğu bile söylenebilir. İnsanlar artık aldıkları ürün veya hizmetten ziyade o ürün veya hizmeti kimden aldıklarına daha çok dikkat eder hale gelmişlerdir. İtibar değeri yüksek olan kurumlar tüketiciler ve müşteriler tarafından öncelikle tercih edilirler. Çünkü insanlar güven ve sempati duydukları firmaları, markaları daha çok tercih ederler.

Kurumsal itibar kurumun iç ve dış paydaşlarının algılamalarından oluşan soyut bir kavramdır ve kurumsal itibar yönetimi bir anlamda paydaşlarla olan ilişkilerin yönetimidir. Firma ve markaların paydaşlarına yönelik yaptıkları tüm faaliyetler ve paydaşlarıyla kurdukları ilişkiler kurumsal itibarlarına etki eder. Bu yüzden güçlü bir kurumsal itibara sahip olmak isteyen kurumlar tüm paydaşlarıyla iyi ilişkiler kurmalı ve bu ilişkileri geliştirerek sürdürebilmelidirler.

Kurumsal itibar yönetimi, diğer kurumlarda olduğu gibi sayıları her geçen gün çoğalan ve dolayısıyla aralarındaki rekabetin de buna bağlı olarak arttığı üniversiteler için de oldukça önemli bir yönetimsel işlev haline gelmiştir. Tüm paydaş grupları üniversiteler açısından kurumsal itibarın oluşturulması ve korunması

sürecinde önemli rol oynarlar. İyi bir itibar paydaşların sevgisini ve güvenini kazanmada ve üniversitelerin iş sonuçları üzerinde olumlu etki yapar. Bu yüzden üniversite ile tüm sosyal paydaş grupları arasında güvene dayalı bir işbirliğinin kurulması itibar yönetiminin temelini oluşturmalıdır.

Üniversiteler açısından paydaşlar iç ve dış sosyal paydaşlar olarak ikiye ayrılabilir. Yöneticiler, çalışanlar (memur ve hizmetliler), öğrenciler ve öğretim elemanları üniversitelerin iç paydaşlarını oluşturmaktadır. Mezunlar, veliler, çalışan yakınları, diğer okullar ve yöneticileri, çevredeki diğer kurumlar, yerel ve ulusal medya ve toplum ise üniversitelerin önemli dış paydaşlarıdır.

Tüm paydaş grupları üniversiteler için önem arz etmekle beraber iç paydaşların itibara daha çok etki ettiklerini söylemek mümkündür. Çünkü iç paydaşlar dışarıyla sürekli temas halindedirler ve okullarını dışarıda temsil ederek görüşleriyle dış paydaşları olumlu veya olumsuz etkilemektedirler. Ayrıca üniversitelerin ayakta kalması ve gelişmesi de öncelikle iç paydaşları memnun etmek ve beklentilerini karşılamakla mümkün olmaktadır.

Öğrenciler üniversitelerin en önemli iç paydaş gruplarından. Yönetici ve çalışanlarının bilgili ve nitelikli olması, okuldaki eğitimin yeterli ve tatmin edici olması, okulun toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesi, fiziki olanaklarının yeterli olması gibi faktörler öğrencilerin algılamalarını olumlu yönde etkileyecek, üniversitenin itibarını güçlendirecek ve dış çevredeki saygınlığının artmasını sağlayacaktır. Aynı şekilde okulundan memnun olmayan öğrencilerin olumsuz söylevleri de kurumsal itibara zarar verecek, itibarı zedeleyecektir. Bu bağlamda öğrencilerin memnuniyetinin sağlanması kurumsal başarıyı dolayısıyla iyi bir itibarı da beraberinde getirecektir.

Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun iç paydaşlarından olan öğrencilerinin nezdinde kurumsal itibarının ne seviyede olduğunu ve itibara ilişkin görüşlerin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada aşağıda genel hatlarıyla verilen sonuçlara ulaşılmıştır.

“SDÜ Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kurum içi paydaşlarından olan öğrencilerinin görüşleri doğrultusunda kurumsal itibar düzeyi nasıldır?” sorusunu yanıtlamak üzere yapılan betimleyici istatistik sonuçlarına göre okulun genel kurumsal itibar puanı $\bar{X}=3,04$ olarak bulunmuştur. Buna göre öğrenciler okulun genel kurumsal itibarı ile ilgili “kararsızım” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Bu sonuç öğrencilerin genel kurumsal itibar ile ilgili olumlu veya olumsuz görüş bildirmekten kaçındıklarını göstermektedir.

Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun genel kurumsal itibarı yöneticiler, çalışanlar, kurum imajı, sosyal sorumluluk ve fiziksel ortam olmak üzere beş alt boyutta incelenmiş ve “SDÜ Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun itibarının en iyi ve en kötü olduğu alanlar hangileridir?” sorusunu yanıtlamak için her alt boyutla ilgili verilen puanlar ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Buna göre öğrencilerin yöneticiler ($\bar{X}=3,05$), çalışanlar ($\bar{X}=3,31$), kurumsal imaj ($\bar{X}=3,09$) ve sosyal sorumluluk ($\bar{X}=2,98$) alt boyutları ile ilgili itibar algıları “kararsızım” düzeyinde iken fiziksel ortam ($\bar{X}=2,54$) ile ilgili ise “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Bu verilere göre –her ne kadar görüşlerin çoğunluğu kararsızım düzeyinde olsa da– puanlar sıralandığında Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun itibarının en iyi olduğu alan çalışanlar boyutu, en kötü olduğu alan ise fiziksel ortam boyutu olduğu görülmüştür.

Çalışmada cevabı araştırılan bir diğer soru da “Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?” sorusudur. Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kurumsal itibarına ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği Bağımsız Örneklem T Testi ile analiz edilmiş ve birtakım bulgulara ulaşılmıştır. Buna göre;

- Kız ve erkek öğrencilerin kurumsal imaj ($t=2,395$, $p=,017<,05$), sosyal sorumluluk ($t=3,124$, $p=,002<,05$) ve genel toplam ($t=2,175$, $p=,030<,05$) puanları arasındaki fark istatistik olarak anlamlı bulunmuştur.

- Yöneticiler ($t=1,543$, $p=,124>,05$), çalışanlar ($t=1,458$, $p=,146>,05$) ve fiziksel ortam ($t=,700$, $p=,485>,05$) alt boyutları ve cinsiyet arasında istatistiksel anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür.
- Genel kurumsal itibar ilgili ile ilgili puanlar kız ($\bar{X}=3,09$) ve erkek ($\bar{X}=2,97$) öğrencilerin ölçeğin kararsızım tarafında yer aldıklarını fakat kız öğrencilerin görüşlerinin erkek öğrencilere göre daha olumlu olduğunu göstermiştir.
- Yöneticiler alt boyutuna ilişkin ifadeler hem kız öğrenciler ($\bar{X}=3,10$) hem de erkek öğrenciler ($\bar{X}=2,98$) “kararsız” oldukları yönünde görüş bildirmişlerdir.
- Çalışanlar alt boyutuna ilişkin yine kız ($\bar{X}=3,34$) ve erkek ($\bar{X}=3,25$) öğrenciler ölçeğin “kararsızım” kısmında yer almışlardır.
- Kurumsal imaj alt boyutu ile ilgili puanlara göre, hem kız öğrenciler ($\bar{X}=3,16$) hem de erkek öğrenciler ($\bar{X}=3,00$) “kararsız” bir eğilim sergilemişlerdir ancak kız öğrencilerin puanlarının erkek öğrencilere göre “katılıyorum” düzeyine daha yakın olduğu görülmüştür.
- Sosyal sorumluluk alt boyutu ile ilgili yapılan betimleyici analiz sonuçlarına göre ise yine hem kız ($\bar{X}=3,07$) hem de erkek öğrenciler yine ($\bar{X}=2,84$) ölçeğin “kararsızım” tarafında yer almışlar ve kurumsal imaj alt boyutunda olduğu gibi kız öğrencilerin ölçeğin “katılıyorum” kısmına daha yakın olduğu sonucu çıkmıştır.
- Fiziksel ortam alt boyutu ile ilgili ise hem kız öğrenciler ($\bar{X}=2,56$) hem de erkek öğrenciler ($\bar{X}=2,51$) “katılmıyorum” şeklinde görüşlerini açıklamışlar ve fiziksel ortam boyutu açısından okullarının itibarlı olmadığı konusunda hemfikir olduklarını göstermişlerdir.

Cinsiyet ve kurumsal itibar ilişkisi ile ilgili yukarıda açıklanan sonuçlar özetlenecek olursa; hem kız hem de erkek öğrenciler fiziksel ortam haricinde tüm boyutlarda “kararsızım” şeklinde görüş bildirmişler, fiziksel ortam alt boyutu ile ilgili ise “katılmıyorum” yönünde fikir beyan etmişlerdir. Bu sonuçlara göre iki

nokta dikkat çekicidir. Birincisi tüm boyutlarda kız ve erkek öğrenciler ortak görüş bildirmişlerdir ki bu da cevapların geçerli olduğu şeklinde yorumlanabilir. İkinci önemli nokta ise arada çok büyük farklar olmasa da tüm boyutlarda kız öğrencilerin erkek öğrencilere göre okulun kurumsal itibarını daha olumlu algıladıklarının ortaya çıkmasıdır.

“Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri yaşa göre farklılık göstermekte midir?” sorusunu yanıtlamak ve yaş ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi incelemek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Bu analizin sonucuna göre;

- Genel kurumsal itibar ($F=3,308$, $p=,037<,05$) ve sosyal sorumluluk ($F=4,991$, $p=,007<,05$) alt boyutu açısından yaş gruplarının görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.
- Yaş gruplarının yöneticiler ($F=1,687$, $p=,186>,05$), çalışanlar ($F=1,469$, $p=,231>,05$), kurumsal imaj ($F=2,944$, $p=,053>,05$) ve fiziksel ortam ($F=1,926$, $p=,147>,05$) alt boyutlarına ilişkin görüşleri arasında istatistiki anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.
- Genel kurumsal itibara ilişkin tüm yaş grupları ölçeğin kararsızım tarafında yer almışlardır. Ancak 18-19 yaş grubunun ortalama puanı ($\bar{X}=3,19$) 20-21 yaş grubu ($\bar{X}=3,00$) ve 22 ve üzeri yaş grubuna ($\bar{X}=3,01$) göre daha yüksek ve katılıyorum düzeyine daha yakın olduğu görülmüştür.
- Yöneticiler alt boyutu ile ilgili 18-19 ($\bar{X}=3,18$), 20-21 ($\bar{X}=2,99$) ve 22 ve üzeri ($\bar{X}=3,07$) yaş grubuna dahil öğrenciler ölçeğin kararsızım tarafında yer almışlardır.
- Çalışanlar alt boyutuna ilişkin görüşler 18-19 yaş grubu ($\bar{X}=3,42$) tarafından “katılıyorum” düzeyinde benimsenirken, 20-21 yaş grubu ($\bar{X}=3,28$) ve 22 ve üzeri yaş grubuna ($\bar{X}=3,29$) dahil öğrenciler “kararsızım” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

- Öğrencilerin kurumsal imaj alt boyutu ile ilgili cevaplarına bakıldığında ortalama puanlar farklı olsa da üç yaş grubunun da aynı görüşte olduğu görülmüştür. Hem 18-19 yaş grubu ($\bar{X}=3,26$), hem 20-21 yaş grubu ($\bar{X}=3,05$), hem de 22 ve üzeri yaş grubundaki ($\bar{X}=3,07$) öğrenciler kurumsal imaj alt boyutuyla ilgili “kararsızım” görüşünde birleşmişlerdir.
- Sosyal sorumluluk alt boyutu ile ilgili her üç yaş grubu da “kararsızım” şeklinde fikir beyan etmişlerdir. Fakat 18-19 yaş grubunun ortalama puanı ($\bar{X}=3,23$), 20-21 yaş ($\bar{X}=2,91$) ve 22 yaş ve üzerinin ortalama puanına ($\bar{X}=2,95$) göre daha yüksek ve katılıyorum düzeyine daha yakındır. Bu sonuca dayanarak 18-19 yaş grubundaki öğrencilerin okullarını sosyal sorumluluk faaliyetleri açısından diğer yaş gruplarına kıyasla daha yeterli gördüklerini söylemek mümkündür.
- Fiziksel ortam alt boyutu ile ilgili verilen cevaplara göre ise 18-19 yaş grubu ($\bar{X}=2,69$) ölçeğin “kararsızım” tarafında yer almıştır. 20-21 yaş grubu ($\bar{X}=2,52$) ve 22 ve üzeri yaş grubundaki ($\bar{X}=2,47$) öğrenciler ise “katılmıyorum” şeklinde fikirlerini beyan etmişlerdir.

Özetle genel kurumsal itibar ve sosyal sorumluluk boyutu açısından yaş gruplarının görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Diğer boyutlarda yaş değişkeninin önemli bir etken olmadığı görülmüştür. Ayrıca yaş gruplarının genel kurumsal itibar ve alt boyutlarıyla ilgili görüşlerinin büyük çoğunluğunun (%83) ölçeğin “kararsızım” tarafında yer aldığı görülmüştür. Yaş ve kurumsal itibar ilişkisi ile ilgili yapılan ANOVA testinin bir diğer önemli sonucu da 18-19 yaş grubunun puanlarının daha diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olmasıdır. Yani 18-19 yaş grubundaki öğrenciler 20-21 ve 22 ve üzeri yaş grubundaki öğrencilere göre okullarını daha itibarlı görmektedirler.

Çalışmanın son araştırma sorusu olan “Öğrencilerin Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun kurumsal itibarına ilişkin görüşleri sınıfa göre farklılık göstermekte midir?” sorusunu yanıtlamak için Bağımsız Örneklem T Testi uygulanmış ve aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır :

- Genel kurumsal itibar ($t=-,364$, $p=,71>,05$), yöneticiler ($t=-,405$, $p=,685>,05$), çalışanlar ($t=-,163$, $p=,870>,05$), kurumsal imaj ($t=-1,112$, $p=,267>,05$), sosyal sorumluluk ($t=-,195$, $p=,846>,05$) ve fiziksel ortam ($t=,522$, $p=,602>,05$) alt boyutlarında birinci sınıfta ve ikinci sınıfta okuyan öğrencilerin algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($t=,522$, $p=,602>,05$) belirlenmemiştir.
- Tüm boyutlarda istatistiksel anlamlı bir farkın bulunmaması sınıf değişkeninin kurumsal itibar algısı üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermiştir.
- Ayrıca birinci sınıf ikinci sınıf öğrencileri genel kurumsal itibar, yöneticiler, çalışanlar, kurumsal imaj ve sosyal sorumluluk alt boyutları ile ilgili “kararsızım” düzeyinde, fiziksel ortam alt boyutu ile ilgili ise “katılmıyorum” düzeyinde ortak görüş bildirmişlerdir. olumlu veya olumsuz cevap vermek istememişlerdir. Yani fiziksel koşullar hem birinci sınıf hem de ikinci sınıf öğrencilerinin Yalvaç Meslek Yüksekokulunu en az itibarlı buldukları konudur.

Yukarıda ayrıntılı olarak açıklanan tüm sonuçlar değerlendirildiğinde şu genel sonuçlara varılmıştır:

- Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun genel kurumsal itibarı “kararsızım” düzeyinde çıkmıştır.
- Yalvaç Meslek Yüksekokulu’nun itibarının en iyi olduğu alan çalışanlar boyutu , en kötü olduğu alan ise fiziksel ortam boyutudur .
- Cinsiyet ve genel kurumsal itibar arasında istatistiki olarak anlamlı fark bulunmuştur. Yalvaç Meslek Yüksekokulunun genel kurumsal itibarının kız öğrenciler nezdinde daha olumlu olduğu görülmüştür.
- Yaş ve genel kurumsal itibar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu, 18-19 yaş grubunda bulunan öğrencilerin okulun genel kurumsal itibarıyla ilgili görüşlerinin 20-21 yaş grubu ve 22 ve üzeri yaş grubuna dahil öğrencilere göre daha olumlu olduğu ortaya çıkmıştır.

- Öğrencilerin kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında sınıf bakımından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Dolayısıyla Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal itibarının belirlenmesinde sınıf değişkeninin önemli bir etken olmadığı anlaşılmıştır.

Paydaşlarının gözünde itibar algılarının “kararsızım” düzeyinde olması kurumlar açısından arzu edilmeyen bir durumdur. Çünkü her kurum paydaşlarının nezdinde olumlu bir itibara sahip olmak ister. Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun genel kurumsal itibar algısının “kararsızım” düzeyinde çıkması da öğrencilerin yeterince olumlu görüş bildirmediklerini ve kritik bir itibar algısına sahip olduklarını göstermektedir. Ayrıca fiziksel ortam ile ilgili “katılmıyorum” görüşünün baskın olması okulun en fazla bu konu üzerinde durmasını gerekli kılmaktadır. Bu bilgiler ışığında Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun daha güçlü bir kurumsal itibara sahip olması ve öğrencilerinin gözünde daha çok sevilen, güvenilen ve daha fazla tercih edilen bir kurum olabilmesi için aşağıdaki önerilerin dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir:

Okullardaki öğrenci, öğretmen, yönetici ve diğer personel arasındaki ilişkiler ve etkileşim eğitim öğretim faaliyetlerini doğrudan etkilemektedir. Özellikle yöneticiler sahip oldukları yetkilerle okulun her türlü işleyişine etki etme gücüne sahip kişilerdir (www.egitimci35.blogcu.com). Okuldaki eğitim öğretim faaliyetlerinin başında okul yöneticileri bulunmaktadır. Yalvaç Meslek Yüksekokulu yöneticileri, okulda eğitim için gerekli araç gereç ve ihtiyaçların sağlanması, tüm faaliyetlerin yönetmeliklere uygun olarak yapılması, çalışanların motivasyonunun sağlanması gibi konulara önem vermelidir. Etkili bir eğitim-öğretim ve verimliliğin sağlanması için yöneticilerin liderlik rollerini yerine getirebilmeleri de ayrıca önem taşımaktadır. Yöneticiler okulun tüm paydaşları (öğrenci, öğretim görevlisi, memur, hizmetli vs.) tarafından benimsenirse saygın bir liderliğe ulaşabilir. Ayrıca okul yöneticilerinin de itibar yönetimi konusunda bilgili olması ve bu konuda eğitim almaları da önemli ve gerekli bir konudur.

Çalışanların bilgi ve yeteneklerinin geliştirilmesi kurumsal itibar açısından önemli bir gerekliliktir. Bunun için hizmet içi eğitim seminerlerine ve bu tür

çalışmalara ağırlık verilmelidir. Özellikle öğrencilerle direkt olarak muhatap olan memurların (öğrenci işlerinde çalışan memurlar gibi) nitelikli olmaları ve güncel bilgilere hakim olmaları, öğrencilerin sorularına doğru cevaplar vermeleri ve onları yanlış yönlendirmemeleri açısından önemlidir.

Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin temel amacı öğrencilerin bilgi ve beceri bakımından iyi bir şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Bunu sağlayacak olan öğretim görevlilerinin de alanlarında bilgili ve donanımlı olması eğitim öğretim hizmetinin kalitesine dolayısıyla itibara pozitif anlamda etki edecektir. Bu bağlamda okulda eğitim verecek olan öğretim görevlilerinin titizlikle seçilmesi, alanında yüksek lisans ve doktora yapmış olanlara öncelik verilmesi ve her programda o alanda eğitim görmüş öğretim görevlilerinin görevlendirilmesi önem taşımaktadır. Eğitim öğretim hizmetinin kalitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun itibarını artıracığı gibi çevresinde de örnek bir kurum olmasını sağlayarak toplumun gözündeki saygınlığını artıracaktır.

Güven ve memnuniyet güçlü bir kurumsal itibarın temel yapı taşlarıdır. Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nun iyi bir itibara sahip olabilmesi, öğrencilerin yönetime güvenip inanması ve yöneticilerin de öğrencilerin beklentilerini karşılayarak mutluluğunu yükseltmesi ile mümkündür. Öğrencilerin ve diğer tüm paydaşların güven ve desteğini sağlamanın da ön koşulu onlara karşı açık ve dürüst davranmak, verilen sözleri yerine getirmek ve onları ilgilendiren konularda bilgilendirmektir. Ayrıca eleştiri ve önerilere açık bir yönetim anlayışı benimsenmeli ve bu anlayış öğrencilere yansıtılarak duygu ve düşüncelerin rahatlıkla ifade edilebileceği özgür bir düşünce ortamı oluşturulmalıdır. Okul idaresi öğrencilerin sorunlarını rahatça dile getirebilecekleri bir hava oluşturmak için onları cesaretlendirmelidir.

Yalvaç Meslek Yüksekokulu'nda daha önce hiç itibar araştırması yapılmamış olması da büyük bir eksiklikler. Bu bağlamda öncelikle paydaşlarının gözündeki değerini, güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyacak bir alan araştırması yapılmalı ve bu tür araştırmalar belirli aralıklarla tekrarlanmalıdır. Eğitim kurumlarında öğrencilerin duygu, düşünce ve beklentilerini dikkate alarak örgütsel

hedeflere ulaşmaya çalışmak kurumsal itibarın oluşturulması ve sürdürülmesi açısından önemli ve gereklidir.

Okullar insan ilişkilerinin yoğun biçimde yaşandığı yerlerdir. Hem okul yöneticilerinin hem de çalışanların (memur ve öğretim görevlilerinin) insan ilişkileri alanında birtakım bilgi ve becerilere sahip olmaları, bu bilgi ve becerileri öğrencilerle olumlu yönde iletişim kurmak için kullanmaları gerekir. Gerek yöneticilerin gerekse çalışanların öğrencilerle düzeyli fakat içten bir iletişim kurmaları, insan ilişkilerinin gereğini dikkate alarak daha olumlu, yapıcı ve anlayışlı davranmaları, açık ve net bir şekilde iletişim kurmaları oldukça önemlidir. Çünkü tüm bu davranışlar sonucunda oluşacak olan olumlu atmosfer hem öğrencilerin yönetici ve çalışanlara olan saygı ve sevgisinin hem de okulun kurumsal itibarının artmasını sağlayacaktır. Bunun yanı sıra okulla işi olan diğer tüm kişilere de (öğrenci velileri, basın mensupları, diğer üniversitelerin çalışanları gibi) nazik, kibar ve yardımsever davranılması kurumsal itibara katkı sağlayacaktır.

Sosyal, kültürel, bilimsel, sanatsal ve sportif etkinliklerin toplumsal dayanışma ve bütünleşmeyi sağlamanın yanı sıra öğrencilerin serbest zamanlarını etkin ve verimli değerlendirmelerini ve dinlenmelerini sağlamak ve onların bireysel, kültürel ve akademik gelişimlerine katkı sağlamak gibi birçok önemli ve faydalı işlevleri vardır. Öğrencilerin bu tür faaliyetlere katılımlarını artırmak aynı zamanda kurumsal itibarın da artmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda Yalvaç Meslek Yüksekokulu yönetimi tarafından çeşitli etkinlikler organize edilmeli veya öğrencilerin bu konuda yapacakları organizasyonlara maddi (bütçe imkanları doğrultusunda) ve manevi destek verilmeli, yapılan proje, faaliyet ve yarışmalardaki başarılar ödüllendirilmelidir. Bunun yanı sıra üniversite/yüksekokul bünyesinde çeşitli öğrenci toplulukları oluşturulmalı, öğrencilerin bu topluluklarda görev alarak bilgi, yetenek ve ilgileri ölçüsünde kişisel potansiyellerini geliştirmeleri ve içinde buldukları gruba ve öğrenim gördükleri üniversiteye katkıda bulunmaları sağlanmalıdır. Ayrıca tüm bu faaliyetlerin yerine getirilmesi ve yapılan etkinliklerin giderlerinin karşılanabilmesi için gerekirse sponsor desteği elde edilmelidir. Çevrede tanınan, sevilen ve güvenilen bir firma ve işletmelerin yapılan etkinliklere sponsor olması okulun itibarının daha da artmasını sağlayacaktır.

Yalnızca ticari kaygı güderek faaliyet gösteren kurumlar artık kamuoyundan kabul görmemektedir. Bu yüzden kurumlar sosyal sorumluluk faaliyetlerine ağırlık vermekte ve bu şekilde rakipleri arasından sıyrılarak “iyi bir itibar” ile hedef gruplarına ulaşmaya çalışmaktadırlar (Okay ve Okay, 2007: 383). Yalvaç Meslek Yüksekokulu yönetimi de çevreye duyarlı uygulamalar, çeşitli kültür-sanat faaliyetleri, gönüllü çalışmalar, yardım kampanyaları, çeşitli konularda bilinçlendirme ve farkındalık yaratmayı amaçlayan panel, seminer ve konferanslar gibi sosyal sorumluluk projelerinin hazırlanması ve uygulanması konusunda teşvik edici ve öncü olmalıdırlar. Okul yönetimi ayrıca öğrencilerin farklı konularda sosyal sorumluluk projeleri yapmalarına olanak sağlamalı ve öğrencilere bu konuda destek vererek onlarda toplumsal sorumluluk bilincinin oluşmasını sağlamalıdır. Gerekirse okul bünyesinde sosyal sorumluluk projeleri üretmek ve uygulamak için ayrı bir birim oluşturulması sağlanmalıdır. Ayrıca çevredeki diğer meslek yüksekokulları ve mesleki ve teknik liseler, sivil toplum kuruluşları, ilgili kamu ve özel kurum ve kuruluşları ile iş birliği ve koordinasyon sağlanarak çalışmalar genişletilmelidir. Sosyal sorumluluk faaliyetleri, haklarını bilen, sürdürülebilir bir dünya için çabalayan, sosyal, toplum sorunlarına duyarlı, topluma faydalı, çözüm üreten, takım çalışması yapabilen, özgüveni yüksek, yaşamla ve toplumla içi içe, yaratıcı, girişimci, bireyler yetiştirilmesini sağlar. Ayrıca toplum yararına yapılan tüm faaliyetler okulun hem öğrenci ve çalışanlarının nezdinde hem de tüm toplum nezdinde itibarını artırır.

Tüm eğitim kurumlarında olduğu gibi üniversitelerde de etkin bir eğitim-öğretim için öğrencinin gereksinimlerini karşılayacak ve okulun amaçlarını gerçekleştirecek bir fiziksel alt yapıya sahip olmak temel şarttır. Teknik ve fiziksel donanım açısından yetersizlik hem eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatacak hem de öğrencilerin okulla ilgili görüşlerini olumsuz yönde etkileyecektir. Bu da okulun itibarının zedelenmesine yol açacaktır. Okulun atölye, derslik, kütüphane, laboratuvar gibi alanların hem niteliksel hem de niceliksel açıdan yeterli olması ve teknolojiye uygun olması gerekmektedir. Bu konuda gerekli kaynakların sağlanması ve bu kaynakların öncelikler dikkate alınarak verimli kullanılması konusunda bilhassa yöneticiler mümkün olduğunca titiz davranmalıdır.

Yukarıda sayılan tüm faktörler kadar okulun temiz ve düzenli olması da öğrencilerin okulla ilgili düşüncelerini, dolayısıyla kurumsal itibarı etkileyecektir. Bu bağlamda okulun her bölümünde (yemekhane, kantin, tuvalet, derslik, koridor, bahçe vs.) temizlik ve hijyen koşullarına uyulmalı, okul temizliği titizlikle ve usulüne uygun olarak yapılmalıdır. Temizlik personelinin görev ve sorumlulukları net olarak belirlenmeli ve eğitimleri sağlanmalıdır. Bu konuda dışarıdan bir şirketle anlaşılması söz konusu ise bu şirket araştırılarak seçilmeli ve profesyonel bir şirket olmasına dikkat edilmelidir. Ayrıca okul bünyesinde oluşturulacak bir komisyon tarafından özellikle yemekhane ve kantin gibi alanlarda belli aralıklarla denetimler yapılmalı, temizlik kurallarına uygun davranılıp davranılmadığı kontrol edilmelidir.

Sonuç olarak her kurum ve kuruluşta olduğu gibi eğitim kurumları için de kurumsal itibarın oluşturulması, yönetilmesi ve korunması oldukça önemlidir. Öğrenciler eğitim kurumlarının en önemli sosyal paydaşlarıdır ve güçlü ve kalıcı bir kurumsal itibara sahip olmak isteyen eğitim kurumları öğrencilerinin bireysel beklentilerinin ve eğitim ihtiyaçlarının karşılanması ve memnuniyetlerinin sağlanması konusunda duyarlı olmalıdırlar. Yalvaç Meslek Yüksekokulu yönetiminin yukarıda açıklanan önerileri dikkate alması ve uygulamasının da okulun kurumsal itibarını artıracakı düşünülmektedir. Unutulmamalıdır ki eğitim kurumlarının ayakta durabilmeleri ve kurumsal hedeflerine ulaşabilmelerinin en önemli koşulu tüm sosyal paydaşlarının, özellikle de öğrencilerinin nezdinde olumlu bir itibara sahip olmalarıdır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- Ak, Mehmet (1998). Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj (1. Baskı). İstanbul: Işıl Ofset Sanayi Ltd. Şti.
- Akın, Mustafa Şeref (2010). Görünmez Değerler (1. Baskı). İstanbul: Kitap Dostu Yayınları
- Aktan, Çoşkun Can ve Börü, Deniz (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk (1. Baskı). İstanbul: İgiad Yayınları
- Aktuğlu, Işıl Karpat (2009). Marka Yönetimi: Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler (3. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları
- Akyürek, Rüveyde (2005). Kurumsal İletişim Yönetimi (1. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Ale, Ben (2009). Risk: An Introduction the Concepts of Risk, Dangerand Chance (1st Edition). New York: Routledge Taylor & Francis Group
- Andersen, Torben Juuland Schroder, Peter Winther (2010). Strategic Risk Management Practice: How to Deal Effectively with Major Corporate Exposures (1st Edition). New York: Cambridge University Press
- Ar, Aybeniz Akdeniz (2007). Marka ve Marka Stratejileri (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Argüden, Yılmaz (2002). Kurumsal Sosyal Sorumluluk (1. Baskı). İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları
- Argüden, Yılmaz (2003). İtibar Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları
- Aydede, Ceyda (2004). Profesyonel Bir İlişki: Medya ve Halkla İlişkiler (1. Baskı). İstanbul: Rota Yayınları

- Aydede, Ceyda (2005). Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları (4. Baskı). İstanbul: Media Cat Kitapları
- Bakan, Ömer (2005). Kurumsal İmaj (1. Baskı). Konya: Tablet Yayınları
- Balıkçı, Yalçın (2009). İşletmelerde Risk Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Cinius Yayınları
- Banerjee, Subhabrata Bobby (2007). Corporate Social Responsibility: The Good, The Bad and The Ugly (1st Edition). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited
- Barton, Thomas L., Shenkir, William G. And Walker, Paul L. (2002). Making Enterprise Risk Management Pay Off (1st Edition). New Jersey: Financial Times/Prentice Hall PTR
- Barutçugil, İsmet (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık
- Barutçugil, İsmet (2009). Müşteri İlişkileri ve Satış Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık
- Baygöl, Burcu ve İnam, Özgül (2006). Kurumiçi İletişim: Çalışanların Sağlıklı İş Yaşamı Beklentilerinin Betimlenmesine Yönelik Bir Çalışma. II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu Bildiriler Kitabı. 27-28 Nisan. İzmit Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, 92-100.
- Belmont, David P. (2004). Value Added Risk Management in Financial Institutions: Leveraging Basel II & Risk Adjusted Performance Measurement (1st Edition). Singapore: John Wiley&Sons (Asia) PteLtd
- Bıçakçı, İlker (2000). İletişim ve Halkla İlişkiler: Eleştirel Bir Yaklaşım (3. Baskı). Ankara: Media Cat Kitapları

- Bilgin, Gülhan ve Çıraklı, Zeynep L. (2010). Hastanelerde Kurum Kültürü. II. Uluslar arası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı. 28 Nisan-1 Mayıs. Ankara: Performans Yönetimi Kalite Geliştirme Daire Başkanlığı
- Blowfield, Michael and Murray, Alan (2008). Corporate Responsibility a Critical Introduction (1st Edition). New York: Oxford University Press
- Bolak, Mehmet (2004). Risk ve Yönetimi (1.Baskı). İstanbul: Birsen Yayınevi
- Bristol, Lee H. (1960). Developing the Corporate Image: A Management Guide to Public Relations (1st Edition). New York: Charles Scribner's Sons
- Bülbül, A. Rıdvan (2001). İletişim ve Etik (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Bülbül, Rıdvan (2004). Halkla İlişkiler (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Cendrowski, Harry and Mair, William C. (2009). Enterprise Risk Management and COSO: A Guide for Directors, Executives and Practitioners (1st Edition). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Christensen, Lars Thoger, Morsing, Mette and Cheney, George (2008). Corporate Communications: Convention, Complexity and Critique (1st Edition). London: SAGE Publications Ltd.
- Cornelissen, Joep (2008). Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice (2nd Edition). London: SAGE Publications Ltd
- Crane, Andrew, Matten, Dink and Spence, Laura J. (2008). Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in a Global Context (1st Edition). New York: Routledge Taylor & Francis Group
- Çamdereli, Mete (2005). Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler (2. Baskı). İstanbul: Salyangoz Yayınları
- Çiftçioğlu, Aydem (2009). Kurumsal İtibar Yönetimi (1. Baskı). Bursa: Dora Yayın Dağıtım

- Daniels, Tom D., Spiker, Barry K. And Papa, Michael J. (1997). Perspectives On Organizational Communication (4th Edition). New York: McGraw Hill
- Davis, Anthony (2006). Halkla İlişkilerin ABC'si (1. Baskı). (Çeviren: Ümit Şendilek). İstanbul: Media Cat Kitapları
- Demirel, Yavuz (2007). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık
- Doorley, John and Garcia, Helio Fred (2007). Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication (1st Edition). New York: Routledge Taylor & Francis Group
- Dörtok, Arın (2004). Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz? (1. Baskı). İstanbul: Rota Yayınları
- Elsbach, Kimberly D. (2006). Organizational Perception Management (1st Edition). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Er, Gamze (2008). Sanal Ortamda İtibar Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Cinius Yayınları
- Erdoğan, İrfan (2008). Teori ve Pratikte Halkla İlişkiler (2. Baskı). Ankara: Erk Yayınları
- Eren, Erol (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (11. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları
- Ezerdi, H. Cemal (1992). Risk Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Commercial Union Sigorta A. Ş.
- Fearn, Kathleen (2011). Crisis Communications: A Casebook Approach (4th Edition). New York: Routledge Taylor & Francis Group
- Fıkrkoca, Meryem (2003). Bütünsel Risk Yönetimi (1. Baskı). Ankara: Pozitif Matbaacılık

- Fidan, Mehmet (2009). İletişim Kurmak İstiyorum (1. Baskı). Konya: Tablet Yayınları
- Freeman, R. Edward, Harrison, Jeffrey S. and Wicks, Andrew C.(2007). Managing for Stakeholders: Survival, Reputation and Success (1st Edition). London: Yale University Press
- Gayeski, Diane (1993). Corporate Communications Management: The Renaissance Communicator in Information-Age Organizations (1st Edition). London: Focal Press
- Gibson, Jane Whitney and Hodgetts Richard M. (1986). Organizational Communication: A Managerial Perspective (1st Edition). Orlando: Academic Press College Division
- Gökçe, Orhan (1998). İletişim Bilimine Giriş (2. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları
- Grunig, James E. (2005). Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik (1.Baskı). (Çeviren: Elif Özsayar). İstanbul: Rota Yayınları
- Güler, Çağatay ve Çobanoğlu, Zakir (1997). Risk İletişimi ve Risk Yönetimi (1. Baskı). Ankara: Çevre Sağlığı Temel Kaynak Dizisi No:47
- Güllüoğlu, Özlem (2011). Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık (1.Baskı). Konya: Eğitim Akademi Yayınları
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009). Turizm İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Güz, Nükhet, Küçükdoğan, Rengin, Sarı, Nilüfer, Küçükdoğan, Bülent ve Zeybek, Işıl (2002). Etkili İletişim Terimleri (1. Baskı). İstanbul: İnkılap Yayınları
- Güzelcik, Ebru (1999). Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı (1. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık

- Hopkins, Michael (2007). Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution? (1st Edition). London: Earthscan Publishing
- Işık, Metin (2008). Sizinle İletişebilir miyiz (4. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları
- Jonker, Jan ve Witte, Marco de (2006). The Challenge of Organizing and Implementing Corporate Social Responsibility (1st Edition). New York: Palgrave Macmillan
- Kadıbeşegil, Salim (2007). İtibar Yönetimi (3. Baskı). İstanbul: Media Cat Kitapları
- Kadıbeşegil, Salim (2008). Kriz Geliyorum Der (3. Baskı). İstanbul: Media Cat Kitapları
- Kadıbeşegil, Salim (2009). Şimdi Stratejik İletişim Zamanı (1. Baskı). İstanbul: Media Cat Kitapları
- Kalender, Ahmet ve Fidan, Mehmet (2008). Halkla İlişkiler (1. Baskı). Konya: Tablet Yayınları
- Kalyon, Yeşim (2007). Halkla İlişkiler (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Karaköse, Turgut (2007). Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Kelly, Gavin, Kelly, Dominic and Gamble, Andrew (1997). Stakeholder Capitalism (1st Edition). London: Macmillan Press Ltd.
- Kocabaş, Füsün, Elden, Müge ve Yurdakul, Nilay (1999). Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle (1. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları
- Luecke, Richard (2009). Kriz Yönetimi (2. Baskı). (Çeviren: Önder Sarıkaya). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları

- Maya, İlknur Çalışkan (2011). Eğitim Kurumlarında Risk Yönetimi (1. Baskı). Ankara: Anı Yayınları
- Napoles, Veronica (1988). Corporate Identity Design (1st Edition). New York: Van NostrandReinhold
- Odabaş, Hüseyin (2001). Kurumsal İletişim Açısından Yazışmalar ve Ülkemizde Yazışmaların Durumu. 21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu Bildiriler Kitabı. 19-20 Nisan. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği, 158-172.
- Odabaşı, Yavuz (2009). Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (7. Baskı). İstanbul: Sistem Yayınları
- Okay, Ayla (2002). Kurum Kimliği (3. Baskı). İstanbul: Media Cat Kitapları
- Okay, Ayla ve Okay, Aydemir (2007). Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları (3. Baskı). İstanbul: Der Yayınları
- Okay, Aydemir ve Okay, Ayla (2007). Halkla İlişkiler ve Medya (4. Baskı). İstanbul: Media Cat Yayınları
- Olins, Wally (1990). Corporate Identity: Making Business Strategy Visible Through Design (2nd Edition). Massachusetts: Harvard Business School Press
- Oskay, Ünsal (1999). İletişimin ABC'si (2. Baskı). İstanbul: Der Yayınları
- Özgen, Ebru (2006). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri (1. Baskı). İstanbul: Maviyağaç Kültür Sanat Yayıncılık
- Özodaşık, Mustafa (2009). Kişilerarası İletişim Sürecinde Algı-İkna ve Empatik İlişkiler (1. Baskı). Konya: Tablet Yayınları
- Özdemirci, Fahrettin (2007). Kurumsal İletişim ve Belge Yönetimi. I. Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu Bildiriler Kitabı. 25-26 Mayıs. İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi, 315-324.

- Özkan, Abdullah (2009). Halkla İlişkiler Yönetimi (2. Baskı). İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları
- Özüpek, M. Nejat (2005). Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk (1. Baskı). Konya: Tablet Yayınları
- Paksoy, Arzu Çekirge (1999). Türkiye'deki Halkla İlişkiler Uygulamaları (1. Baskı). İstanbul: Rota Yayınları
- Papa, Michael J., Daniels, Tom D. and Spiker, Barry K. (2008). Organizational Communication: Perspectives and Trends (1st Edition). Los Angeles: SAGE Publications
- Peltekoğlu, Filiz Balta (2007). Halkla İlişkiler Nedir? (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları
- Pira, Aylin ve Sohodol, Çisil (2008). Kriz Yönetimi Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme (2. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları
- Rayner, Jenny (2005). Managing Reputational Risk: Curbing Threats, Leveraging Opportunities (2nd Edition). West Sussex: John Wilwy & Sons Ltd.
- Saydam, Ali (2007). İletişimin Akıl ve Gönül Penceresi Algılama Yönetimi (4. Baskı). İstanbul: Rota Yayınları
- Solmaz, Başak (2004). Kurumsal Söylenti ve Dedikodu (1. Baskı). Konya: Tablet Yayınları
- Solmaz, Başak (2007). Kurumsal İletişim Yönetimi (1. Baskı). Konya: Tablet Yayınları
- Şakar, Nurdan (2011). Kurumsal İtibar ve Paradigmalar (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları
- Şatır, Çiğdem ve Sümer, Fulya Erendağ (2006). Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmetleri Üreten Bir Kamu Kurumunda İç

Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?. II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu Bildiriler Kitabı. 27-28 Nisan. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Yayınları, 51-62.

- Şimşek, M. Şerif (2002). Yönetim ve Organizasyon (7. Baskı). Konya: Günay Ofset
- Tak, Bilçin (2009). İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Paydaş Grupları İle İlişkilerinin Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları
- Tekin, Mahmut, Şahin, Şenol, Kuzu, Ömür Hakan ve Karahan, Mehmet (2010). İşletmelerde Kriz Yönetimi. Turgut Özal Uluslar arası Ekonomi ve Siyaset Kongresi-1 Bildiriler Kitabı. 15-16 Nisan. Malatya: İnönü Üniversitesi Yayınları, 1447-1467.
- Tikveş, Özkan (2005). Halkla İlişkiler ve Reklamcılık(2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları
- Theaker, Alison (2008). Halkla İlişkilerin El Kitabı (2. Baskı). (Çeviren: Murat Yaz). İstanbul: Media Cat Kitapları
- Tutar, Hasan (2000). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim (1. Baskı). İstanbul: Hayat Yayıncılık
- Tutar, Hasan, Yılmaz, M. Kemal ve Erdönmez, Cumhur (2008). Genel ve Teknik İletişim (4. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Tutar, Hasan ve Yılmaz, M. Kemal (2002). Genel İletişim Kavramlar ve Modeller (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Tutar, Hasan (2007). Kriz ve Stres Yönetimi (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Tutar, Hasan (2008). Simetrik ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel Algılama Yönetimi (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Vural, Z. Beril Akıncı (2010). Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim (3. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları

- Visser, Wayne, Matten, Dirk, Pohl, Manfred and Tolhurst, Nick (2010). The A to Z of Corporate Social Responsibility (1st Edition). West Sussex: John Wiley&Sons Ltd.
- Yeygel, Sinem ve Temel, Ayşen (2006). İşletmelerin Kurumsal İmajlarının Hedef Kitlelere İletilmesinde Bir Araç Olarak Kurum Web Siteleri. II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu Bildiriler Kitabı. İzmit: Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, 213-234.
- Yurdakul, Nilay Başok ve Coşkun, Gül (2008). Teoriden Pratiğe Halkla İlişkiler Projeleri-Ödüllü Örnek Uygulamalar (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları

MAKALELER

- Akdağ, Mustafa (2005). Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (14), 1-20.
- Akgöz, Erkan ve Solmaz, Başak (2010). Turizm İşletmelerinde İtibar Yönetimi. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 13 (19), 23-41.
- Aksu, Ali (2009). Kriz Yönetimi ve Vizyoner Liderlik. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 4 (15), 2435-2450.
- Akyıldız, Murat (2007). Sosyal Sorumluluk ve Ahlaki Yaklaşımlar Çerçevesinde Pazarlamanın Sürdürülebilir Gelişmedeki Rolü. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (1), 18-43.
- Alan, Aygöl Ernek ve Sungur, Elif (2007). Kurum Kültürünün Görsel Kimliğe Yansımaları: Web Sitelerinde Görsel Kimlik Kullanımı. Yeditepe Üniversitesi İletişim Çalışmaları Dergisi, 5, 2-27.
- Asunakutlu, Tuncer, Safran, Barış ve Tosun, Elif (2003). Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5 (1), 141-163. 207-226.

- Asunakutlu, Tuncer (2006). Çalışanlar İle Yöneticiler Arasında Güven Duygusunun Araştırılması. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8 (4), 16-33.
- Ateşoğlu, İrfan ve Türker, Ali (2010). Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yaklaşımı: Muğla İli Örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15 (3), 207-226.
- Aydemir, Muzaffer ve Demirci, M. Kemal (2005). Son Dönemlerde Yaşanan Krizlerin İşletmeler Üzerindeki Olumlu Etkilerinin Analizi. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 29 (1), 65-81.
- Aydoğan, Z. Ferhan (2004). Örgüt Kültürü ve İklimi. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (2), 1-18.
- Aykaç, Burhan (2001). Kamu Yönetiminde Kriz ve Kriz Yönetimi. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3 (2), 123-132.
- Balı, Selçuk ve Cinel, Mehmet Ozan (2011). Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 2 (4), 45-60.
- Bayraktaroğlu, Gül ve Özgen, Özge (2008). Sosyal Sorumluluk Konusunda Tüketicilerin Beklentileri: Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Önceliklerin Belirlenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22 (1), 321-341.
- Baysakoğlu, Adil, Dereli, Türkay, Sönmez, Ali İhsan ve Yağcı, Erdinç (2004). İmaj Yönetimi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1 (1), 3-18.
- Bilmez, Esra (2011). Kriz Döneminde Kurumsal İtibar Yönetiminin Önemi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 14 (1-2), 173-188.
- Bolat, Oya İnci (2006). Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (15), 107-126.

- Can, Emel (2007).Marka ve Marka Yapılandırma. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22 (1), 225-237.
- Çakır, Tülin (2009). Kurumsal İtibar-Örgütsel Doku İlişisine Kuramsal Bir Yaklaşım: Paydaş Teorisi. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi, (39), 49-64.
- Demir, Hulusi ve Songür, Neşe (1999). Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2 (3), 150-168.
- Demirci, M. Kemal ve Aydemir, Muzaffer (2011). Örgütsel Değerlerin İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışlarını Belirlemedeki Rolü: Bursa İlinde Gerçekleştirilen Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (30), 311-326.
- Dönmez, Dilek (2008). Paydaş Teorisi Çerçevesinde Otel İşletmelerinin Seyahat Acentaları İle İlişkileri ve Otel İşletmelerinin Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, (61), 91-112.
- Durğun, Serpil (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 3 (2), 112-132.
- Erdem, Ramazan (2007). Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2 (2), 63-79.
- Eroğluer, Kemal (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. Ege Akademik Bakış Dergisi, 11 (1), 121-136.
- Ertuğrul, Fatmanur (2008). Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları İle İlişkilerinin Yönetimi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (31), 199-223.
- Fidan, Mehmet ve Gülsünler, Makbule Evrim (2003). Kurum Kimliğinde Kriz Yönetiminin Yeri ve Önemi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (10), 465-475.

- Gemlik, Nilay ve Sığırı, Ünsal (2007). Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (11), 267-282.
- Gizir, Sıdıka (2008). Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4 (2), 182-196.
- Güçlü, Nezahat (2003). Örgüt Kültürü. Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (6), 147-159.
- Güllüpunar, Hasan (2010). Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk İlkesi: Kamu Kuruluşları Yaklaşımı Bakımından Konya Büyükşehir Belediyesi Uygulama Örnekleri. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 1 (1), 31-54.
- Gülsünler, Makbule Evrim (2007). Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17), 281-294.
- Gültekin, Nihat ve Küçük, Ferit (2004). Kurum İmajı Açısından Paydaş Memnuniyeti. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (1), 335-347.
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009). İtibar Sürecinde Kilit Rol: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 4 (14), 2129-2150.
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 4 (16), 2637-2660.
- Gürgen, Haluk (2009). Yol Vermek Değil, Birlikte Yol Almak. Media Cat Dergisi, 1 (168), 100.
- Halis, Muhsin (2000). Örgütsel İletişim ve İletişim Tatminine İlişkin Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14 (1), 217-230.

- Hepkon, Zeliha (2003). Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2 (4), 175-211.
- İbicioğlu, Hasan (2005). Üniversite Öğrencilerinde Kurumsal İmaj Algılamalarını Etkileyen Faktörlere İlişkin SDÜ. İİBF. Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10 (2), 59-73.
- İbrahimoglu, Nurettin (2011). İşletmelerde Liderlik ve Kriz Yönetimi İlişkisi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10 (2), 731-747.
- Karaatlı, Meltem, Demiral, M.Fatih, Zeynel, Esra ve Pala, Yunus (2009). 2008 Küresel Krizin Kobi'lerde Yarattığı Etkiler ve Kriz Yönetimi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5 (10), 143-161.
- Karakılıç, Nilüfer Yörük (2005). Kurumsal İtibarın Müşteri Tercihleri Üzerine Etkileri. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7 (2), 181-196.
- Karaköse, Turgut (2007). Örgütler ve Kriz Yönetimi. Akademik Bakış Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, (13), 1-15.
- Karatepe, Selma (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (23), 77-97.
- Karcioğlu, Fatih (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15 (1-2), 265-283.
- Karsak, Banu Baskan (2009). Logo Değişiminin Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İmajla Bağlantısı: Unilever Örneği. Marmara İletişim Dergisi, (15), 113-120.
- Kayalar, Mutaf ve Özmutaf, N. Metin (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Yönetişim Kültürü Bağlamında Etkileşim. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12 (2), 107-119.

- Kayalar, Murat ve Özmutaf, N. Metin (2007). Gelişme Yönelimli Kurum Kültürü İle Yöneticinin Yönetimsel Tutumları Arasındaki İlişkisellik. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12 (3), 163-176.
- Keskin, Fatih (2010). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Tartışmalı Bir Kavramı Konumlandırma Çabası. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2 (1), 3-36.
- Korkmaz, Ali (2007). Yazılı Basında Kurum Kimliğinin Oluşturulması Sürecinde Kurum Kimliği Stratejisinin Belirlenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17), 385-391.
- Küçük, Ferit (2005). İnsan Kaynakları Açısından Kurumsal İmaj. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15 (2), 248-266.
- Küçük, Ferit (2005). Kurum İmajı Açısından Kurumsal İletişim. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi, 3 (2), 45-52.
- Küçük, Ferit ve Bayuk, M. Nedim (2007). Kriz Ortamında Bir Başarı Faktörü Olarak Çalışanların Kurum İmajı. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 2 (7), 795-808.
- Metin, Hasan (2010). Sosyal Adalet Bağlamında Örgütsel İtibar Kavramına Bakış. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (27), 139-147.
- Murat, Güven ve Mısırlı, Kamuran (2005). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz Yönetimi. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1 (1), 1-19.
- Nalbant, Z. Eser (2005). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı. Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12 (1), 193-202.
- Okumuş, Fevzi (2003). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Krizlerin İşletmeler Üzerine Olası Etkileri. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17 (1-2), 203-212.

- Özalp, İnan, Tonus, H.Zümrüt ve Sarıkaya, Muammer (2008). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (1), 69-84.
- Özalp, İnan, Tonus, H. Zümrüt ve Geylan Aslı (2010). Paydaşları Açısından Akademik Organizasyonlarda İtibar. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2 (1), 99-106.
- Öztürk, Gülay (2006). Logonun Kurum Kimliği Üzerindeki Etkisi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5 (9), 1-17.
- Pelit, Elbeyi, Keleş, Yasin ve Çakır, Melike (2009). Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (2), 19-30.
- Sarıkaya, Muammer ve Oruç, İlke (2010). Kurumsal İtibar Oluşturmada Stratejik İşbirliği Olarak İşletme-STK İlişkisi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2 (2), 95-102.
- Saydam, Ali (2005). Arka Sayfa. NPQ Türkiye Dergisi, 7(1), 70.
- Soysal, Abdullah, Karasoy, Hasan Alpay ve Alıcı, Sedat (2009). Kobi'lerde Kriz Yönetimi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (21), 431-446.
- Tağraf, Hasan ve Arslan, N. Talat (2003). Kriz Oluşum Süreci ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4 (1), 149-160.
- Taşkın, Ercan ve Sönmez, Semih (2005). Kurumsal İmaj Oluşturmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Bir Alan Araştırması. Akademik Bakış Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, (7), 1-26.
- Tıgılı, Mehmet (2003). Kurum İmajı Kavramı ve Sembolik Analoji Tekniği Yoluyla Marmara Üniversitesi'nin Kurum İmajının Belirlenmesine İlişkin Bir

Uygulama. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18 (1), 245-256.

- Türk, M. Sezai ve Akçay, Habibe (2010). Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Kurum İmajına Etkisi Üzerine Bir Çalışma: Trabzon Belediyesi. Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, (31), 141-180.
- TÜSİAD, Kurumsal İtibar Riski Yönetimi, Şubat 2008, Yayın no TÜSİAD-T/2008-02/452
- Ural, Ebru Güzelcik (2002). Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1 (2), 83-93.
- Uzunoğlu, Ebru ve Öksüz, Burcu (2008). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 5 (3), 111-123.
- Varol, Muharrem (1989). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi, 44 (1-2), 195-222.
- Yağmurlu, Aslı (1997). Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi, 52 (1-4), 717-724.
- Yazıcıoğlu, Deniz Ayşe ve Meral, Pınar Seden (2010). İç Mekan Tasarımının Kurum Kimliğine Uygunluğunun Ölçülmesine Yönelik Yöntem Önerisi. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, (1), 111-131.

İNTERNET

- Andaç, Murat. Risk Analizi ve Yönetimi. http://scholar.google.com.tr/scholar?start=10&q=t%C3%BCm%C3%BCba%C5%9FI%C4%B1kta:+%22risk+y%C3%B6netimi%22&hl=tr&as_sdt=0,5&as_vis=1, Erişim Tarihi: 23.11.2011.

- Bağımsız Örneklem T Testi. <http://www.istatistikmerkezi.com/makale,spss-bagimsiz-orneklem-t-8211;-testi,118.html>, Erişim Tarihi: 10.10.2012
- Bahçeşehir Üniversitesi (2011). Algılama Yönetimi. <http://bilet.bahcesehir.edu.tr/?p=6475>, Erişim Tarihi: 17.01.2012.
- Baran, Hitay. İşletmelerde Kriz Yönetimi. http://www.iztomuseum.org/NR/rdonlyres/7475BDA195B74855B3519ADCE4362AFE/4490/hitay_kriz.pdf, Erişim Tarihi: 23.11.2011.
- Besler, Senem ve Sarıkaya, Muhammed. Kurumsal İtibarı Yaratmada Kurumsal Paydaş Yönetimi ve Medya İle İlişkilerin Önemi. (<http://www.mskongre.org/doc/senembesler.doc>). Erişim Tarihi: 25.01.2012.
- Değirmen, Süleyman (2006). Durum Analizi. www.mersin.edu.tr/strateji_planlama/.../suleyman_degirmen.ppt, Erişim Tarihi: 24.01.2012
- Doğuş Grubu'nda Kurumsal Risk Yönetimi. http://www.dogusgrubu.com.tr/web/11371/dogus_grubu__tr/yatirimci_iliskileri/kurumsal_yonetim_ilkeleri/dogus_grubunda_kurumsal_risk_yonetimi, Erişim Tarihi: 05.12.2011.
- Durmuş, Gürsoy. <http://www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger/icerikdetaydh275.pdf>, Erişim Tarihi: 04.12.2011.
- Eğitim Araştırmasından Öneriler. egitimci35.blogcu.com/egitim-arastirmasindan-oneriler/4340008, Erişim Tarihi: 16.12.2012.
- En Beğenilen Şirketler Araştırması. http://www.gfk.com/gfkturkiye/press/single_sites/007092/index.tr.html, Erişim Tarihi: 25.01.2012.
- Göksu, Turgut (2011). Kriz Yönetimi. <http://turgutgoksu.com/FileUpload/ks7441/File/krizyonetimitg21sbt2011.pdf>, Erişim Tarihi: 25.11.2011.
- ISO 31000 Risk Yönetimi Farkındalık ve Uygulama Eğitimi. <http://www.bsi-turkey.com/tr/Egitim/Egitim-Alanlarimiz/Kurumsal-Risk-Yonetimi/>, Erişim Tarihi: 05.12.2011.

- Kadıbeşegil, Salim (1997). İtibar, Algılama Yönetimi ya da “Repuception”. <http://www.orsa.com.tr/cgi-bin/asp/content.asp?type=normal&lang=TR&id=111>, Erişim Tarihi: 17.01.2012
- Kostak, Fevzi. İtibar Yönetimi. <http://www.kobitek.com/article.php?id=43>, Erişim Tarihi: 30.10.2011.
- Merkezi Eğilim Ölçüleri. <http://kisi.deu.edu.tr/hamdi.emec/d2.pdf>, Erişim Tarihi: 17.11.2012
- Özkan, Abdullah (2008). Algılama Yönetimi. <http://www.milligazete.com.tr/makale/algilama-yonetimi-106449.htm>, Erişim Tarihi: 17.01.2012
- Perception Management, http://en.wikipedia.org/wiki/Perception_management, Erişim Tarihi: 23.01.2012
- ReputationQuotient.<http://www.harrisinteractive.com/Products/ReputationQuotient.aspx>, Erişim Tarihi: 24.01.2012
- Risk Yönetimi. <http://tr.wikipedia.org/wiki/Risk-y%C3%B6netimi>, Erişim Tarihi: 05.12.2011.
- Sungur, Elif ve Toksü, Fügen . Online İletişim Ortamlarının Kurum İçi İletişim İçin Oluşturduğu Fırsat ve Tehditler. <http://akademik.maltepe.edu.tr/~eyapicier/%F6%F0renciler%20i%E7in%20makaleler/%DDciletisimiceridekalabilirmionliniletisimortamar%FDn%FDnkurumiciiletisimicinolusturduguf%FDrsatvetehtitler.pdf>, Erişim Tarihi: 16.12.2011.
- T.C. İçişleri Bakanlığı İç Denetim Birimi Başkanlığı. <http://www.strateji.gov.tr/ortak.../RiskYonetimiSunumAlaaddinBey.ppt>, Erişim Tarihi: 04.12.2011.
- Tanımlayıcı İstatistikler. <http://www.istatistikianaliz.net/istatistik-yontemler/2-tanimlayici-istatistikler.html>, Erişim Tarihi: 17.11.2012.

- Tutar, Hasan. Davranış ve Davranışın Boyutları. <http://sosyolojikwordpress.com/2009/12/28/kurumsal-davranis/>, Erişim Tarihi: 19.12.2011.
- Tutar, Hasan. Kurumsal Davranış ve Davranışın Kurumsallaşması. <http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-davranis/kurumsallasma.htm>, Erişim Tarihi: 21.12.2011.
- Türk, Sezai. İletişimde Algı Yönetiminin Önemi. <http://www.caginpolisi.com.tr/116/33-34-35-36-37-38-39-40.htm>, Erişim Tarihi: 17.01.2012
- T-Testi. <http://www.istatistikanaliz.com/t-testi.asp>, Erişim Tarihi: 10.10.2012
- Uzun, Ali Kamil. Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim. http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/2011/Kurumsal_Risk_Y%C3%B6netimi_ve_%C4%B0%C3%A7_Denetim.pdf, Erişim Tarihi: 03.12.2011.
- Varyans Analizi. <http://www.istatistikcin.com/varyans-analizi/>, Erişim Tarihi: 10.10.2012.
- Varyans Analizi. http://www.istatistikanaliz.com/varyans_analizi.asp, Erişim Tarihi: 10.10.2012.
- Yazar, Faruk. İtibar Yönetimi. <http://stratejikiletisim.blogspot.com/2007/09/itibar-ynetimi.html?zx=840248d6178e3294>, Erişim Tarihi: 30.10.2011.
- Yazar, Faruk (2009). Algılama Yönetimi (Perception Management). [http://www.bilgininadresi.net/Madde/52785/Alg%C4%B1lama-Y%C3%B6netimi-\(Percept%C4%B1on-Management\)](http://www.bilgininadresi.net/Madde/52785/Alg%C4%B1lama-Y%C3%B6netimi-(Percept%C4%B1on-Management)), Erişim Tarihi: 17.01.2012
- Yılmaz, Gürbüz. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk. <http://www.riskmed.com.tr/index.php?option=content&task=view&id=678>, Erişim Tarihi: 31.10.2011.

- Uzun, Ali Kamil. Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim. http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/2011/Kurumsal_Risk_Y%C3%B6netimi_ve_%C4%B0%C3%A7_Denetim.pdf, Erişim Tarihi: 05.12.2011.
- <http://www.linkedin.com/groups/%C4%B0tibar-Y%C3%B6netimi-Enstit%C3%BCs%C3%BC-3953831>, Erişim Tarihi: 28.10.2011.
- <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, Erişim Tarihi: 28.10.2011
- <http://arama.hurriyet.com.tr/arsivnews.aspx?id=279311>, Erişim Tarihi: 23.11.2011.
- <http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-kultur/kavram.htm>, Erişim Tarihi: 02.12.2011.
- http://www.nedirnedemek.com/kurumsal_davran%C4%B1%C5%9F_nedir, Erişim Tarihi: 19.12.2011.
- <http://www.yenibiris.com/KariyerKilavuzu/Oku.aspx?ArticleID=7893>, Erişim Tarihi: 24.12.2011
- <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, Erişim Tarihi: 20.01.2012
- http://ww.reputationinstitute.com/press/06-AMR_Gardberg_Fombrun%20AMR.pdf, Erişim Tarihi 26.01.2012
- <http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-sosyal/paydaslar.htm>. Erişim Tarihi: 27.01.2012
- www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/doc/1999-2/bilder5.doc. Erişim Tarihi: 24.02.2012
- http://www.eraresearch.com/era/era_main_detay4.asp?id=8. Erişim Tarihi: 27.02.2011

TEZLER

- Akmehmet, Duygu (2006). Kurumsal İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altınışik, Ulun (2003). Kurumsal İletişimin Değişen Yönü ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayer, Ertuğrul (2003). Kurumsallaşma Yönelimli Entelektüel Sermayenin Etkinleştirilmesinde Liderin Stratejik Rolü, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Ergenç, Emre (2010). Kurumsal İtibar Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gümüş Murat (2009). İtibar Yönetimi: Çanakkale Bölgesindeki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Karaköse, Turgut (2006). Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları, Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kılıç, İ. Çağrı (2009). Organizasyonel Kültürün İş Performansına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Kuşakçioğlu, Arzu (2003). Marka Kimliği, Kurum Kimliği ve Aralarındaki Bağını, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ovalıoğlu, Nilay (2007). Kurumlarda Kimlik ve İmaj Değişimi Süreci: Arçelik Firması Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Özkan, Güneş (2010). İtibar Yönetiminde Kriz İletişiminin Önemi ve THY ile Atlas Jet Örneklerinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Türker, Hamiyet (2005). İtibar Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Usta, Murat (2006). Örgüt Kültüründe Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi Ege Akdeniz Bölgelerindeki Turizm İşletmeleri Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, Gökhan (2006). Örgüt Kültürü ve İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yirmibeş, Seval (2010). Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.