

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Zuhal GÖK DEMİR

**AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL MARKA KİŞİLİĞİ: AKDENİZ  
ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Çiğdem KARAKAYA ŞATIR

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2010

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	viii
SUMMARY.....	ix
ÖNSÖZ.....	x
GİRİŞ.....	1

### 1. BÖLÜM

#### MARKA KAVRAMI

1.1. Marka Kavramı.....	4
1.2. Geçmişten Günümüze Marka Kavramı.....	6
1.2.1. Bilişsel Boyut.....	8
1.2.2. Duygusal Boyut.....	9
1.2.2.1. Marka Kimliği.....	9
1.2.2.2. Marka İmajı.....	10
1.2.2.3. Marka Kişiliği.....	10
1.2.2.3.1. Ürün Markası Kişiliği.....	15
1.2.2.3.2. Kurumsal Marka Kişiliği.....	15
1.2.2.3.3. Kurumsal Marka Kişiliği ve Ürün Markası Kişiliği Arasındaki Farklılıklar.....	16
1.2.3. Etik Boyut.....	17
1.3. Marka Tanımları .....	19
1.3.1. Ürün Markası.....	23
1.3.2. Kurum Markası.....	23
1.3.3. Kurumsal Marka ile Ürün Markası Arasındaki Farklılıklar .....	24

## 2. BÖLÜM

### KURUMSAL MARKA

2.1. Kurumsal Marka Kavramı.....	26
2.2. Kurumsal Marka Ne Yapar: Kurumlar ve Paydaşlar Açısından Bir Analiz.....	30
2.3. Kurumsal Marka ve İç Paydaşlar.....	32
2.4. Kurumsal Markanın İlişkili Olduğu Kavramlar.....	35
2.4.1. Kurumsal itibar .....	36
2.4.2. Kurumsal Kimlik.....	37
2.4.3. Kurumsal İmaj.....	40
2.5. Kurumsal Marka Kişiliği.....	42
2.5.1. Kurumsal Marka Kişiliğinin Oluşumunda İletişimin Önemi.....	44
2.5.2. Kurumsal Marka Kişiliği Üzerine Literatürdeki Ölçekler.....	46
2.5.3. Kar Amacı Güden Kurumlarda Kurumsal Marka Kişiliği .....	48
2.5.4. Kar Amacı Gütmeyen Kurumlarda Kurumsal Marka Kişiliği .....	49

## 3. BÖLÜM

### AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL MARKA KİŞİLİĞİ

3.1. Akademik Örgütler .....	51
3.2. Akademik Örgütlerin Paydaşları.....	53
3.3. Akademik Örgütlerin Markalaşması.....	56
3.3.1. Akademik Örgütlerde Markalaşmasının Getirdiği Faydalar .....	60
3.4. Akademik Örgütlerde Kurumsal Marka Kişiliği.....	61
3.4.1. Akademik Örgütlerde Kurumsal Marka Kişiliği – İtibar İlişkisi.....	63

## 4. BÖLÜM

### AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL MARKA KİŞİLİĞİ: AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Konusu.....	65
4.2. Araştırmanın Amacı .....	65
4.3. Araştırmanın Önemi.....	66
4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	66
4.5. Araştırmanın Yöntemi.....	67
4.5.1. Araştırma Modeli.....	67
4.5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	67
4.5.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	68
4.5.3.1. Anket Çalışması .....	68
4.5.3.2. Akdeniz Üniversitesi'nin Web Sitesinin İçerik Analizi.....	70
4.5.3.2.1. İçerik Analizinin Güvenilirliği ve Geçerliliği.....	71
4.5.4. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi.....	72
4.6. Araştırma Bulguları ve Yorumlar.....	72
4.6.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular.....	72
4.6.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracının Güvenilirlik ve Geçerliliği.....	75
4.6.2.1. Veri Toplama Aracının Güvenilirliği.....	75
4.6.2.2. Veri Toplama Aracının Geçerliliği.....	76
4.6.3. Öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları ile İlgili Kanaatleri .....	78
4.6.4. Akdeniz Üniversitesi'nin Web Sitesi Aracılığıyla Yansıttığı Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları.....	81
4.6.5. Öğrencilerin Kanaatlerine Bağlı Olarak Ortaya Çıkan Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutu İle Web Sitesi Aracılığıyla Üniversitenin Yansıttığı Kurumsal Marka Kişiliği Boyutunun Karşılaştırılması.....	82
4.6.6. Akdeniz Üniversitesi Öğrencilerinde Oluşan Kurumsal Marka Kişiliği Kanaatleri – İtibar İlişkisi.....	83
4.6.7. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliğine Yönelik Öğrenci Kanaatlerini Gösteren Frekans Analizi.....	86

4.6.8. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Kurumsal Marka Kişiliği Arasındaki İlişki.....	86
4.6.8.1. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişki .....	87
4.6.8.2. Öğrenim Süresi ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişki .....	88
4.6.8.3. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişki .....	90
4.6.9. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarına Yönelik Öğrenci Kanaatlerini Gösteren Frekans Analizi.....	91
4.6.10. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki.....	92
4.6.10.1. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişki .....	92
4.6.10.2. Öğrencilerin Öğrenim Süreleri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişki .....	93
4.6.10.3. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişki .....	95
4.6.11. Akdeniz Üniversitesi Denince Akla Gelen İlk Marka.....	96
<b>SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>	<b>97</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>100</b>
<b>EK - 1</b> Anket Formu.....	<b>123</b>
<b>EK - 2</b> Öğrenim Görülen Yıl ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Poct Hoc Testler.....	<b>125</b>
<b>EK - 3</b> Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Post Hoc Testler.....	<b>128</b>
<b>EK - 4</b> Öğrenim Görülen Yıl ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Post Hoc Testler.....	<b>130</b>
<b>EK - 5</b> Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Post Hoc Testler.....	<b>131</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>132</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Kurumsal Marka Modeli.....	29
Şekil 2.2 Marka Üçgeni Modeli.....	34
Şekil 2.3 Aaker'ın (1997) 5 Boyutlu Marka Kişiliği Ölçeği.....	47
Şekil 4.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	77
Şekil 4.2. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Yol Analizi..	79
Şekil 4.3. Kurumsal Marka Kişiliği – İtibar İlişkisi Yol Analizi.....	84

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Markanın Tarihsel Gelişimi.....	7
Tablo 1.2. Marka Tanımları.....	20
Tablo 4.1. Katılımcıların cinsiyet dağılımları.....	72
Tablo 4.2. Katılımcıların eğitim-öğretim gördükleri alanlara göre dağılımı.....	73
Tablo 4.3. Katılımcıların Akdeniz Üniversitesinde eğitim-öğretim görme süreleri.....	74
Tablo 4.4. Katılımcıların ortalama aylık hane geliri.....	74
Tablo 4.5. Cronbach'ın Alfa Değeri Tablosu.....	75
Tablo 4.6. Kurumsal Marka Kişiliği Ölçeği İçin Cronbach'ın Alfa Değeri Tablosu.....	75
Tablo 4.7. İtibar ve Memnuniyet Ölçeği İçin Cronbach'ın Alfa Değeri Tablosu.....	76
Tablo 4.8. Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri.....	78
Tablo 4.9. Kurumsal Marka Kişiliği Modeli İçin Uyum İyiliği Değerleri.....	80
Tablo 4.10. Web Sitesinin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutlarına Göre İçerik Analizi..	81
Tablo 4.11. Kurumsal Marka Kişiliği ve İtibar Arasındaki İlişki Modeli İçin Uyum İyiliği Değerleri.....	85
Tablo 4.12. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliğine Yönelik Öğrenci Tutumlarını Gösteren Frekans Analizi Tablosu.....	86
Tablo 4.13. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Bağımsız Örnekler t Testi.....	87
Tablo 4.14. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Grup İstatistikleri.....	88
Tablo 4.15. Öğrenim Süresi ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA Tablosu.....	89
Tablo 4.16. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA .....	90
Tablo 4.17. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarına Yönelik Öğrenci Kanaatlerini Gösteren Frekans Analizi.....	91
Tablo 4.18. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Bağımsız Örnekler t-testi.....	92
Tablo 4.19. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Grup İstatistikleri.....	93
Tablo 4.20. Öğrenim Süresi ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA .....	94

Tablo 4.21. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA.....	95
--	----



## ÖZET

Günümüzde çoğu kurumsal marka benzer bilişsel temaları kullanmaktadır ve bunun sonucu olarak kurumsal markalar birbirinin aynısıymış gibi algılanmaya başlamıştır. Markanın sadece işlevselliğiyle ilgili olan bilişsel temalar artık markaların farklılaşma stratejisinde tek başına yeterli değildir. Kurumsal markaların birbirinden farklılaşmasını sağlayan kullandıkları duygusal temalardır. Duygusal temaların en önemlilerinden biri olan kurumsal marka kişiliği, bir markanın ayırt ediciliğini sağlayan en temel unsurların başında gelmektedir.

Kurumsal marka kişiliği gibi duygusal temalar her ne kadar literatürde ilk olarak kar amacı güden örgütler üzerine yapılan çalışmalarla yer almış olsa da, çok geçmeden kar amacı gütmeyen örgütler için de vazgeçilmez bir unsur olduğu anlaşılmıştır. Kar amacı gütmeyen örgütler içerisinde yer alan akademik örgütler kurumsal itibarlarını yönetebilmek, kendilerini diğer akademik örgütlerden farklı kılmak ve paydaşların gözünde farkındalık yaratabilmek adına markalaşma çabası içerisine girmiştir. Marka kavramı akademik örgütler için tanınırlık, bilinirlik ve farkındalık stratejisi olarak ele alınmaktadır. Akademik örgütleri diğer akademik örgütlerden farklılaştıran ise kurumsal marka kişilikleridir.

Akademik örgütlerin kurumsal marka kişiliği üzerine yapılan bu araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde marka kavramı tarihsel gelişim süreci içerisinde detaylı bir biçimde ele alınmıştır. İkinci bölümde, kurumların en değerli varlıkları olarak görülen kurumsal marka kavramı incelenmiştir. Üçüncü bölümde akademik örgütlerin markalaşma çabaları ve kurumsal marka kişilikleri ele alınmıştır. Öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliğine yönelik kanaatlerinin ölçüldüğü ve üniversitenin kurumsal marka kişiliğini web sitesi aracılığıyla paydaşlarına nasıl yansıttığını ortaya koyan son bölümde analizlere, bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

Sonuç olarak öğrenciler tarafından Akdeniz Üniversitesi'nin ayırt edici bir kurumsal marka kişiliğinin algılanmadığı ancak üniversitenin kendisini web sitesi aracılığıyla yetenekli olarak yansıttığı görülmektedir.

## **CORPORATE BRAND PERSONALITY ON ACADEMIC INSTITUTIONS: A RESEARCH ON AKDENIZ UNIVERSITY**

### **SUMMARY**

Today many corporate brands use similar cognitive themes and as a result, corporate brands are perceived as if they are same. Cognitive themes, dealing with only the functionality of brands, are now insufficient in the name of differentiation strategy of a brand. Now it is understood that emotional themes can provide a differentiation for corporate brands. Corporate brand personality, one of the most significant emotional themes, is the primary element to make the brand distinctive.

Although emotional themes such as corporate brand personality are studied firstly on for profit organizations, soon it is understood that corporate brand personality is an intangible asset for nonprofit organizations, as well. Academic institutions, taking part among the nonprofit organizations, are in a branding effort in order to manage their reputation, to differentiate themselves, and to create awareness in the eyes of their shareholders. In this research, brand concept is discussed as a strategy of awareness and recognition for academic institutions. With this perspective, corporate brand personality is a concept which makes academic institutions distinctive from other institutions.

This research, studying corporate brand personality on academic institutions, has four sections. In the first section the concept of brand is discussed in detail in its historical development context. In the second section corporate brand, seen as the most valuable asset of the corporate, is examined. In the third section branding efforts and corporate brand personality of academic institutions are discussed. In the last section, students' perceptions towards Akdeniz University's brand personality are measured and how Akdeniz University presents its brand personality to its shareholders via web site is examined. The analysis, findings, and discussions are presented in the last section.

Consequently, it is seen that although students do not perceive a distinctive corporate brand personality, Akdeniz University presents its brand personality as competent via web site.

## ÖNSÖZ

Akademik kariyerim ile ilgili her konuda beni yönlendiren ve destekleyen, bu tezin hazırlanması sürecinde ise her türlü yardım, bilgi ve desteğini esirgemeyen, bana evinin kapılarını açan değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Çiğdem KARAKAYA ŞATIR'a teşekkürlerimi sunarım. Yoğun çalışma temposunda bana zaman ayıran Öğr. Gör. Fulya ERENDAĞ SÜMER'e ve bu araştırmada desteğini, ilgisini ve yardımını her an hissettiğim sevgili eşim Öğr. Gör. Dr. Mehmet Özer DEMİR'e teşekkürü bir borç bilirim.

Her konuda desteğini ve güvenini her zaman yanımda hissettiğim değerli aileme en içten teşekkürlerimi sunarım.

## GİRİŞ

Son yıllarda iletişim ve teknoloji alanında yaşanan hızlı değişim nedeniyle ürün ve kurumlar kısa zamanda taklit edilerek, birbirine benzemeye başlamıştır. Artık ürünler ve kurumlar ya tamamen aynı işlevi görmekte ya da bazı küçük işlevsel farklılıklara sahip olmaktadır. Ürünlerin ve kurumların birbirine bu derece benzediği bir ortamda paydaşların gözünde farkındalık yaratmak zorlaşmaktadır. Bu noktada kurumların kendilerini diğer kurumlardan ayırt etmek amacıyla kullanabilecekleri en değerli varlıkları olarak kurumsal markaları görülmektedir.

Modern anlamda marka kavramı ilk başlarda sadece kalite, işlevsellik, kullanılabilirlik gibi bilişsel temalara vurgu yaparak farklılaşmayı sağlamıştır. Ancak zamanla bu bilişsel temaların taklit edilmesi sonucu, bilişsel temalar farklılaşmayı sağlamada yetersiz kalmıştır. İnsanları akılcı kıyaslamalar yolu ile etkilemenin sürdürülememesi, markayı somut özellikleri ile tanımlamak yerine markanın soyut özelliklerinin ön plana çıkartılması gerekliliğini doğurmuştur (Phau ve Lau, 2001). Bunun sonucu kurumlar markalarına bir takım anlamlar yükleyerek ve soyut değerler katarak, markaları için duygusal temalar kullanmaya başlamıştır. Böylece farklılaşma soyut değerler üzerinden sağlanmaya çalışılmıştır. Günümüzde fark yaratabilmek adına bir markayı oluşturan unsurlar içerisinde soyut ve duygusal olanlar somut ve bilişsel olanlardan daha ağırlıklıdır. Artık markalara statü, prestij, güç, kişilik gibi soyut anlamlar yüklenerek ayırt edicilik sağlanmaktadır. Nitekim bu süreçte bir kişilik ve kimlik vaat eden markalar tercih edilmeye başlanmıştır. Çünkü insanlar bir marka tercihinde bulunurken söz konusu markanın kendi yaşamlarına kattığı anlam ve değer ile ilgilenmektedir. Markalar insanların hayatına farklı anlamlar yükleyerek sembolik değerler taşımaktadır.

Markalara duygusal anlam yükleyerek farklılaşmayı sağlamanın en temel unsur markalara kişilik atfetmektir. Marka kişiliği insana ait özelliklerin bir markaya atfedilmesi yoluyla oluşmaktadır (Aaker, 1997). Marka kişiliği markanın ürün ya da kurumla ilgili somut olmayan (performansı, sağladığı yararlar, özellikleri vb) tüm soyut ve duygusal özelliklerini öne çıkartmayı amaçlamaktadır (Azoulay ve Kapferer, 2003). Bu doğrultuda marka kişiliği markanın duygusal boyutunu oluşturarak paydaşların gözünde bir farkındalık yaratmaktadır. Paydaşların nezdinde güçlü bir marka kişiliği oluşturulduğunda uzun dönemli ayırt edici bir üstünlük yaratılmış olmaktadır (Siguaw ve vd., 1999). İki ayrı marka sunduğu somut nitelikler

açısından birbirine benzeyebilir fakat markaların kişilik özellikleri bu iki markayı paydaşların gözünde farklılaştırır ve böylece markaya bir farkındalık kazandırır. Markanın başarılı bir şekilde farklılaştırılması için marka kişiliğinin ayırt edici, güçlü, arzu edilen ve istikrarlı olması gerekmektedir. Bir markanın ayırt ediciliği o markanın kişiliğinde yatmaktadır. Markalara kişilik atfetmek o markanın kimliğinin farklılaşmasına katkıda bulunur. (Thomas ve Sekar, 2008). Bu ayırt edicilik sayesinde paydaşlar marka ile daha rahat iletişim kurabilmekte ve bu nedenle marka kişiliği paydaşlarla iletişim kurmak için kilit bir role sahiptir (Fournier, 1998).

Günümüzde markalara duygusal anlamların yüklenmesi ürün ve hizmet markalarının ötesine geçmiş, kurumların en değerli varlığı olarak görülen kurumsal marka kavramına da duygusal unsurlar yüklenmeye başlanmıştır. Böylece ürün ve hizmetlere kişilik kazandırılmasıyla başlayan marka kişiliği kavramı, kurumların kendi kurumsal markalarına kişilik kazandırılmasıyla devam etmiştir. Önceleri sadece kar amaçlı örgütler için önem arz eden kurumsal marka kişiliği artık kar amacı gütmeyen örgütler için de kaçınılmaz bir olgu haline almıştır.

Kar amacı gütmeyen örgüt grupları içerisinde yer alan akademik örgütler de itibarlı birer kurum olabilmek adına markalaşma çabalarına başlamışlardır. Hizmet üreten bir kurum olarak akademik örgütlerin markalaşma çabaları yeni olmamakla birlikte, akademisyenler, yıllar boyunca üniversitelerin marka haline gelme fikrine çok da sıcak bakmamışlardır (Opoku vd., 2008). Günümüzde, dünya geneline bakıldığında, yüksek öğretim kurumlarının sayısının artmasıyla birlikte büyük bir rekabet başladığı görülmektedir ancak üniversiteler arasında önemli bir farklılaşma ve ayırt edicilik bulunmamaktadır (Chapleo, 2005). Bu doğrultuda üniversitelerin marka haline gelmesi önemi artan bir konu olarak gündeme gelmiştir (Chapleo, 2008). Artık günümüzde üniversiteler daha iyi, daha kaliteli, daha çalışkan, daha araştırmacı öğrenci ve öğretim elemanını kurumlarına çekmek için hızla markalaşma çabaları içerisine girmiştir.

Kar amacı gütmeyen örgüt türlerinden olan akademik örgütlerin markalaşma çabalarının arkasında yatan temel neden kurumsal markanın kurumun itibarına olan katkısıdır. Akademik örgütler herhangi bir ticari baskı hissetmemelerine rağmen, hizmet sundukları paydaşlar tarafından anlaşılmaya ve fark edilmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durum onları ayırt edici bir özelliklerinin olmasına ve bu ayırt edici özelliğin istikrarlı olarak sunulacağına dair bir zorunluluk içine sokmaktadır. Kar amacı gütmeyen kurumların kişilikleri güvenilir, samimi

ya da yetenekli olarak algılandığında paydaşların o kuruma olan güvenleri artmakta ve dolayısıyla bu kurumların itibarları daha olumlu algılanmaktadır. Faircloth (2005) kar amacı gütmeyen örgütlerin kurumsal marka kişiliklerini kurumu meşrulaştıran ve diğer örgütlerden ayırt edilmesini sağlayan bir özellik olarak görmektedir.

Akademik örgütlerin diğer akademik örgütlerden ayırt edilmesini sağlayan kurumsal marka kişilikleridir. Akademik bir örgütün kurumsal marka kişiliği onu diğer akademik örgütlerden farklılaştırır. Eğer paydaşlar bir akademik örgütün kurumsal marka kişiliğini olumlu yönde algılıyor ve bu kişiliği zamana karşı dayanıklı olarak görüyorsa o zaman kurumun itibarına olan inancın da artması olasıdır. Bu nedenle akademik örgütler için son derece önemli bir kavram olan kurumsal itibarın güçlenmesi için kurumsal marka kişiliğinin de ayırt edici olarak olumlu yönde algılanması gerekmektedir.

## 1. BÖLÜM

### MARKA KAVRAMI

#### 1.1. Marka Kavramı

Son yıllarda iletişim ve teknoloji alanında yaşanan hızlı değişim ürün ve kurumların kısa zamanda taklit edilmesine ve birbirine benzemesine neden olmuş ve bu noktada kurumlar markaları için farklılık ve farkındalık yaratma stratejilerini ön plana çıkarmıştır. İletişim, pazarlama, işletme gibi çeşitli disiplinlere konu olan marka kavramı bir ürünü, hizmeti ve kurumu benzerlerinden ayırmak amacıyla kullanılan işaret, terim, logo, sembol, tasarı ya da bunların bileşiminin kullanılmasıyla ortaya çıkmış ve günümüzde küreselleşmeyle birlikte farklılaşma ve farkındalık yaratmanın bir ön koşulu haline gelmiştir. Artık marka kavramı tanınırlık, farkındalık ve bilinirlik stratejisi olarak mal ve hizmet üreten bir kurumun paydaşlarının<sup>1</sup> nezdinde ayırt edici bir unsur olarak ele alınmaktadır. Nitekim farklı ürün ya da kurumu temsil eden markalar bunu imgeler aracılığıyla gerçekleştirmektedir.

Markanın farklılık ve farkındalık yaratma fonksiyonu marka kavramına statü, güç, değer ya da kişilik gibi anlamlar yüklenerek gerçekleştirilmektedir (Moore ve Reid, 2008). Farklılık yaratmak zorunda olan markalar, bunu ‘imgeler’ aracılığıyla gerçekleştirmektedirler. Yani günümüzde ürün ve kurumlar arasında elle tutulabilir farklılıkların giderek azalmasından dolayı, pek çok ürün, hizmet ve kurum, rakiplerinin arasından sıyrılabilmek için markalarına bir takım duygusal ‘anlamlar’ vermektedir. (Batı, 2007, s. 4).

Markalar toplumsal yaşamda kişiye anlam katabilmek, diğer bir deyişle geçerli bir kimlik sağlamak için önemli bir iletişim unsuru olarak kullanılmaya başlanmıştır. Söz konusu markayı tükettiğimizde, onu içsel olarak benimseyerek, onu tüketenlerle ortak bir noktamız olduğunu görmekteyiz. Böylece markalar birer kültürel gösterge haline gelmiştir. Birer kültürel gösterge olan markalar aynı zamanda birer kültürel sözlüktür (Domzal ve Kernan, 1992). Kurumların kendilerini diğerlerinden farklı kılabilmek ve bu farklılığı anlatmak için

---

<sup>1</sup> Paydaş kavramı literatürde ortak (stakeholder) ya da hissedar (shareholder) olarak ele alınmaktadır. Paydaş kavramını hissedar olarak ele almak tek bir gruba odaklanırken, ortak olarak ele almak kurumun eylemlerinden, kararlarından, politikalarından ve amaçlarından etkilenen ve kurumu etkileme olasılığı olan tüm gruplara odaklanmaktadır. Bu araştırmada ise paydaş kavramı ortak olarak ele alınmıştır.

kullandığı markalar, birer sembolik öge olarak paylaşılabilen anlam haritaları oluşturarak, ortak bir dil sunarlar.

Marka ile paydaş arasında somut olarak bir bağ bulunmadığı halde, markayla ilişkilendirilen tüm imgeler anlam transferi yoluyla markaya aktarılarak marka, tüketicinin çağrışımlarında değer kazanmaktadır. Başlangıçta hiçbir özel anlamı olmayan ve diğerlerinden somut özellikleri bakımından hiçbir farkı olmayan marka, bahsedilen 'imge transferi' yoluyla farklılaşmayı başarmaktadır. Göstergeler aracılığıyla gerçekleştirilen bir anlam transferi söz konusudur. Daha kolay, daha etkili olduğu düşünülen ve tanınan bir gösterge sistemi ile marka bir anlam kazanmaktadır (Batı, 2007). Nitekim iletişimde kullanılan bir gösterge, bir nesneyi bir varlığı bir olayı ya da kavramı zihinlerde canlandırabiliyorsa ve bir fark yaratabiliyorsa gösterge anlam aktarma işlevini yerine getiriyor demektir. Bir gösterge başka bir şeyin yerine koyulabilme özelliğine ve kapasitesine sahip olan bir şeydir. Zeman'a (1977) göre gösterge birisine seslenir, yani seslendiği kişinin zihninde denk bir gösterge ya da belki de çok daha gelişmiş bir gösterge yaratır (aktaran Fiske, 2003 s. 65). Bu doğrultuda birer gösterge olan markalar, verilmek istenen anlamların yerine geçerek (statü, güç, özgürlük vb.) insanların zihninde yer alır.

Saussure'e göre gösterge anlamı olan fiziksel bir nesnedir (aktaran Fiske, 2003). Bir gösterge gösteren ve gösterilenden oluşur. Gösteren, gösterenin algıladığımız imgesidir. Gösterilen, gösterenin göndermede bulunduğu zihinsel kavramdır ve gerçekliği anlayabileceğimiz biçimde sınıflandırmak için kullanırız. Gösterilenler, bir kültürün üyelerinin birbiriyle iletişimlerinde kullandıkları dilsel ve göstergesel sistemin parçalarıdır (Fiske, 2003). Ancak günümüzde küreselleşme ile birlikte insanlar farklı dilleri konuşmalar dahi ortak anlam haritalarına sahiptir. Böylece uluslar arası kurumlar markalarına dünyanın her noktasında aynı anlama gelecek bir takım duygusal imgeler yüklemektedir. Bu bağlamda marka bir gösterge; marka logosu, amblemi, görsel tasarımı gösteren; markanın çağrıştırdığı anlamlar gösterilen olarak ele alınmaktadır.

Pazarlama ve iletişim profesyonellerinin markalara yükledikleri anlama ek olarak tüketiciler de kullandıkları markalar için kendi anlamlarını oluşturmaktadır. Böylelikle markalaşmış ürünler, birer kültürel ürün haline gelmiştir. Bu ürünler, toplumsal saygınlık kazandırma yolu olarak tüketiciyi etkilemektedir. Tüketici yöneliminin marka alışkanlığı ve bağlılığına dönüşebilmesi için bir simge ya da imajla bütünleşmesi; yani markanın paydaşların gözünde bir kültürel değer olarak kalıcılık kazanması gerekmektedir. Reklamcı



Jacques Seguela'ya göre markalar, sahip olmaya değil var olmaya yaramaktadır. Tüketici, var oluşunu markalar aracılığıyla konumlayıp anlamlandırmakta ve kullandığı markayla kimliğini dışa vurmaktadır (Bıçakçı, 2008). Böylece markalar insanların kimliklerini ifade etmelerine aracılık etmektedir.

İnsanlar ne kadar yaşlı ya da genç olduklarını, ne kadar kadınsı ya da erkeksi olduklarını, ne kadar zengin ya da dar gelirli olduklarını göstermek için marka tercihinde bulunurlar (Chan-Olmsted ve Cha, 2008). Yani markalar insanların kendilerini çevrelerine karşı ifade etme aracına dönüşmüştür.

Günümüzde insanlar kendilerini sahip oldukları markalar ile ifade etmekte ve hatta kişinin kendi içsel iletişiminde bile markalar önemli bir rol oynamaktadır. Markalar fiziksel ve işlevsel niteliklerinin ötesinde kişiler için sembolik anlamlar taşıyan bir iletişim aracı haline gelmiştir. Nitekim markaların sembolik kullanımı üzerine yapılan araştırmalar göstermektedir ki insanlar kendi kişiliklerine uyan markaları tercih etmektedir (Bosnjak vd., 2007), ya da idealde olmak istedikleri kişinin kişiliğine uyan markaları tercih etme eğilimindedir (Sirgy, 1982). Çünkü markalar insanların kendi imajlarını diğer insanlara yansıtma aracı olarak hizmet ederek (Belk, 1988) kişinin iletişiminde rol oynamaktadır.

## **1.2. Geçmişten Günümüze Marka Kavramı**

Marka kavramının tarihsel gelişimi dönemsel koşullar göz önüne alınarak incelendiğinde, bu gelişimi ilkel ve modern dönem olarak ikiye ayırmak mümkündür. Tablo 1.1'de görüldüğü üzere ilkel dönemdeki ilk evrede marka kavramı sadece malın kime ait olduğunu vurgulayan bir işaret olarak görülmektedir. Ancak bu işaretleme işlemi günümüzdeki kullanımı itibariyle marka kavramını anlatmamaktadır. Çünkü bu işaretler üreticiyi değil, sahipliği belirtmektedir (Cheverton, 2006). Üreticiyi belirten ilkel dönemin ikinci evresinde marka, hatalı üretim yapan işçileri cezalandırmak amacını taşımaktaydı. Ayrıca üretilen ürünün güvenilirliğine dikkat çekildiğini belirtmek ve markanın ürünün kalitesini belirleme işlevinin o döneme uzandığını söylemek mümkündür (Moore ve Reid, 2008). Üçüncü evrede ise ortaçağda zanaatkarlar marka kavramı için bir kontrol mekanizması olarak görev üstlenmiştir. Bu dönemde nüfusun artması ve toplum içinde birden fazla nalbant, duvar ustası, ayakkabıcı gibi zanaatkarların bulunması bu birlikler için marka kavramını kaçınılmaz kılmıştır. Bu dönemde

esnaf birliklerinin kontrolü altında olan marka kavramı topluma hem garanti fonksiyonu hem de orijin sunmaktaydı (Berzek, 1996). Bu anlayış 18. ve 19. yüzyıla kadar sürmüştür.

Tablo 1.1. Markanın Tarihsel Gelişimi

İlkel Dönem			Modern Dönem		
Sahiplik	Üretici	Zanaatkarlar	Bilişsel Boyut	Duygusal Boyut	Etik Boyut
Malın kime ait olduğunu belirtmek (Eski Mısır)	Ürünün orijini belirtmek (Eski Mısır, Sümerler, Eski Yunan)	Garanti ve orijin fonksiyonu sunar (Ortaçağ)	Markanın rasyonel faydalarına vurgu yaparak farklılaşma (1940–1980)	Markanın kişilik, statü gibi soyut özelliklerine vurgu yaparak farklılaşma (1980 sonrası)	Etik, sosyal sorumluluk ve sosyal duyarlılığa vurgu yaparak farklılaşma (2000’li yıllar)

Günümüz anlamıyla marka kavramının farklılık ve farkındalık yaratma stratejisini üç boyut altında incelenmek mümkündür; bilişsel boyut, duygusal boyut ve etik boyut. Bilişsel boyut markanın sadece işlevselliğiyle ilgili olup artık markaların farklılaşma stratejisinde tek başına yeterli değildir. Ancak duygusal ve etik boyut birbiri ile etkileşim halinde olup günümüz markalarının farklılaşma ve farkındalık yaratma stratejileri içerisinde en önemli iki boyuttur. Bu iki boyut markanın arkasındaki kurum ile yakından ilişkilidir. Kurumun değerleri, felsefesi, kimliği ve kişiliği markanın bu iki boyutu üzerinde etkilidir. Bu nedenle günümüz markaları ister ürün, ister hizmet markası olsun kurumlarından ayrı olarak düşünülemez.

Markanın modern dönemi olan bilişsel, duygusal ve etik boyut günümüz markalarını şekillendirmektedir. Kimi markalar bilişsel boyuta vurgu yaparken, kimileri duygusal boyuta odaklanmaktadır. Bazı markalar ise bilişsel boyutun görsel unsurlarını duygusal boyutta anlam oluşturmak için kullanarak bu iki boyutu bir arada kullanmaktadır. Ancak henüz çok az sayıda marka etik boyutun önemini kavrayıp bu boyuta yönelmiştir. Bu üç boyut aşağıda detaylı biçimde incelenecektir. Ancak araştırmanın ana amacı olan kurumsal marka kişiliği

kavramı, markanın duygusal boyutunu oluşturan unsurlardan biri olduğu için, markanın duygusal boyutu daha detaylı bir biçimde ele alınacaktır.

### **1.2.1. Bilişsel Boyut**

Modern anlamda marka kavramının başlangıcı 19. yüzyılın sonlarına, Sanayi Devriminin getirmiş olduğu toplumsal, siyasi, ekonomik ve teknolojik değişimlere dayanmaktadır. Üretim teknolojisi ve kapasitesindeki gelişmeler üretim patlamasına neden olmuş ve bu durum üretici ve tüketici arasındaki ilişki yapısında farklılık yaratmıştır. Üreticiler, kendilerini diğer üreticilerden farklı kılarak (Roper ve Parker, 2006) tüketicileri kendi ürünlerine güvenebileceklerine ikna etme gereği hissetmiş ve marka üreticiler ve tüketiciler arasındaki iletişimi sağlayan bir araç haline gelmiştir. Nitekim bu dönemde güçlenen üreticiler reklamın önemini kavrayıp, ürünlerini diğerlerinden farklılaştırmaya çalışmışlar ve ürünlerine isim vermeye başlamışlardır. O dönemde başlayan ve günümüzde de devam eden farklılaştırma stratejisi çağdaş anlamıyla marka kavramının doğuşu olarak nitelenebilir (Uztuğ, 2002).

1900'lü yılların başlarında gıda ve temizlik ürünleri markalanarak, ambalajlara koyulup paketlerinde görsel unsurlar kullanılmaya başlanmıştır. Ancak 1940'lı yıllarda markanın sadece görsel unsurlardan oluşmadığının farkına varılmış ve bilişsel boyuta uygun ikna edici vaatlerle farkındalık yaratabileceği öngörülmüş ve bu görüş 1980'lere kadar devam etmiştir. Bu görüşe göre bir markanın farklılaşabilmesinin yolu daha kaliteli, daha üstün özellikli ve daha yüksek performanslı olmasında yatmaktaydı. Dayanıklılık ve işlevsellik gibi somut nitelikler bu bilişsel boyutu oluşturan unsurlardı (Bitirim, 2007). Örneğin bir sakız markasının nane aromasından ötürü nefesi tazelediğini belirtmesi ya da bir deterjan markasının daha az deterjanla daha çok bulaşığı yıkanabileceğini belirtmesi bilişsel boyutta verilen mesajlardır. Bilişsel boyut logo, amblem gibi markanın sadece somut, görsel ve fiziksel niteliklerine odaklanmakta ancak bu somut niteliklere duygusal bir anlam yüklememektedir.

## 1.2.2. Duygusal Boyut

1980’lerde ivme kazanan teknolojideki gelişmeler sayesinde ürün ve kurumlar arasındaki farklılık neredeyse ortadan kalkmış, ürünler, hizmetler ve kurumlar tek tipleşmiş ve böylece markaları birbirinden ayırt etmeye yarayan bilişsel boyut yetersiz kalmış ve bu durum markanın duygusallık boyutunun önem kazanmasına yol açmıştır. Duygusallık boyutunda ürün, hizmet ya da kuruma bir kimlik, kişilik kazandırılarak, farklılık soyut değerler üzerinden sağlanmaya çalışılmıştır. Duygusal boyut markaya yönelik paydaşların zihnindeki imajlar ile oluşmakta ve bu imaj paydaşlarla uzun süreli ilişkilerin kurulmasına olanak tanımaktadır. Bu dönemde bir kimlik ve kişilik vaat eden markalar tercih edilmeye başlanmıştır. Markalar ürünlerin, hizmetlerin ve kurumların ötesine geçerek paydaşların tüm yaşam tarzını kuşatmış, hayatlarına duygusal anlamlar yüklemiş ve deneyim haline gelmiştir (Cheverton, 2006). Starbucks CEO’su Howard Shultz bu durumu şu sözlerle açıklamaktadır: “Starbucks için sıraya giren insanlar buraya sadece kahve içmek için gelmiyorlar” (Cheverton, 2006). Artık paydaşlar markaları sadece bilişsel işlevleri için değil kendileriyle marka arasında oluşan duygusal bağ nedeniyle tercih etmektedir çünkü markalar bir yaşam tarzının temsilcisi olarak algılanmaya başlamıştır. Bu noktada gerek ürün gerekse kurumlar diğerlerine göre tercih edilirlilik nedenlerine vurgu yaparak farklılaşma stratejisi izlemektedirler. Çünkü markalar temsil ettikleri duygusal değerlerle kalıcılık sağlamakta ve bu kalıcılığın sağlanması için uygun iletişim araçlarıyla paydaşlarıyla olan iletişimini sürdürmektedir. Markanın bu duygusal yönlerini ise marka kimliği, marka imajı, ve marka kişiliği oluşturmaktadır. Bu kavramların her biri markaya bir takım duygusal anlamlar atfederek markayı diğer markalardan farklı kılmaktadır.

### 1.2.2.1. Marka Kimliği

Aaker’a (1996) göre güçlü bir marka oluşturmada ilk adım marka kimliğinin belirlenmesidir. Çünkü marka kimliği markaya yön, amaç ve anlam sağlamaktadır (Ponder ve Barnes, 2004). Güçlü bir markanın özelliklerinden birisi açık ve iyi tanımlanmış marka kimliğidir (McCormack ve diğerleri, 2004).

Marka kimliği, markanın taşıdığı anlamın sembollerle ifade edilmesidir ve markanın iletişimin en kolay ve hızlı yoludur. Markanın sunduğu ve çağrıştırdığı anlamın devamlı bir hatırlatıcısı olarak marka farkındalığını arttırır. Böylelikle markanın neyi temsil ettiğini anlamak tanınmasını kolaylaştırır. Tutarlı ve açık mesajlarla markanın temsil ettiği değerler ve anlamlar marka kimliği tarafından güçlendirilir. (Kapferer, 2003). Marka kimliği kurum tarafından oluşturulur ve somut öğeler kullanılarak markanın duygusal anlamlarını paydaşlara aktarır (Wheeler, 2003, Harris ve de Chernatony, 2001).

Markayı oluşturan temel unsurlardan birisi ona farklılık sağlayacak bir kimlik yaratmaktır. Marka kimliği, kurumun kendisini ifade etmekte kullandığı yöntemlerden biridir. Marka imajı ise insanların markayı nasıl algıladığıdır. Marka kimliği kurum tarafından paydaşlara iletilirken, marka imajı paydaşlar tarafından algılanır, yani, marka imajı paydaşların zihninde oluşur.

### **1.2.2.2. Marka imajı**

Marka imajı, paydaşların zihninde yer alan markanın bütüncül resmi olarak tanımlanabilir. Marka imajı herhangi bir ürün ya da kuruma yönelik kişinin, tutum, davranış, duygu ve düşüncelerini kapsayarak, paydaşların ürün ve kurum hakkındaki duygusal izlenimlerinin bir yansıması olarak değerlendirilir. Nitekim günümüzde insanlar marka tercihinde bulunurken markanın onlar için taşıdığı imaj oldukça önemli olmaktadır. İnsanlar markaları sadece bilişsel işlevlerinden ötürü seçmemekte, markaların sağladığı kişisel ve sosyal statü (Gardner ve Levy, 1955), prestij ve öz saygı (Pohlman ve Mudd, 1973) gibi taşıdıkları sembolik anlamlar insanların tercihinde etkili olmaktadır.

### **1.2.2.3. Marka Kişiliği**

Bu çalışmanın ana amacını açıklanması nedeniyle, marka kişiliği kavramı araştırmacı tarafından ayrıntılı biçimde ele alınacaktır.

Marka kişiliği insana ait özelliklerin bir markaya atfedilmesi yoluyla oluşmaktadır. Marka kişiliği, markayla ilişkilendirilen insan özelliklerinin kümesidir (Aaker, 1997, s. 347), markanın özündeki insancıl değerdir. Bir marka modern, içten, canlı, egzotik, kaba gibi insancıl değerleri yansıtabilir. (Vaidya vd., 2009, s. 59). Marka kişiliği tüketiciye şu sorular sorularak incelenebilir; “Eğer x markası bir insan olsaydı, neye benzerdi?, Ne yapardı?, Nerede yaşardı?, Ne giyerdi?, Bir partiye gitseydi kiminle ne hakkında konuşurdu?, Hangi gazeteyi okurdu?, Tatile nereye giderdi?” (Aaker, 1997, Davies vd., 2001). Marka kişiliği, markayı insanmış gibi algılamayı gerektirir. Goodyear’a (1993) göre insan kişiliği gibi marka kişiliği de zaman içinde gelişir ve değişir. Markaların da cinsiyet, yaş sosyal sınıf gibi hem demografik nitelikleri hem de sıcaklık, duyarlılık, içtenlik gibi insani özellikleri vardır. Örneğin Apple genç olarak algılanırken IBM yaşlı olarak algılanmaktadır. Benzer şekilde Marlboro erkeksi, Virginia Slims kadınsı olarak düşünülmektedir (Aaker, 1997).

Bir markaya kişilik kazandırılarak aynı özelliklere sahip markalar için farklılaşma sağlanır. Marka kişiliği uzun süreli ve anlamlı bir farklılaşma sağlayabilir. Örneğin sigara markaları tamamen kişilikleri ile tercih yaratmaktadırlar. Çünkü her bir sigara markasının fiziksel özellikleri neredeyse aynıdır ancak kişilik markayı farklılaştırmaktadır. Markanın başarılı bir şekilde farklılaştırılması için marka kişiliğinin ayırt edici, güçlü, arzu edilen ve sürekli olması gerekmektedir.

Aaker’a (1997) göre marka kişiliği, insanların markayla herhangi bir etkileşimi sonucu oluşmaktadır. Marka, paydaşlarıyla etkileşime geçtiği andan itibaren markanın kişiliği şekillenmeye başlar. Marka kişiliği, markayla ilişkili görülen herkesten; markayı kullananlar, çalışanlar, yöneticiler ve markayı onaylayanlardan etkilenerek bu kişilerin insani özelliklerinin doğrudan markaya taşınması yolu ile oluşabileceği gibi, ürün özellikleri, ürün sınıfıyla çağrışımlar, marka ismi, marka logosu veya sembolü, fiyatı, reklamları ve dağıtım kanalı üzerinden dolaylı olarak da oluşabilmektedir. Marka kişiliği kurumun kurucusu ve şu anki lider kişinin kişiliğinden etkilenmektedir. Örneğin Bill Gate’in kişisel özellikleri Microsoft markasının kişisel özelliklerine atfedilmiştir (Aaker, 1996). Hatta reklamlarda ünlü kullanımı bile markanın kişiliğini etkileyebilmektedir, ancak eğer marka kişiliği çok güçlüyse, o zaman markanın kişiliğinin ünlünün kişiliğini etkilemesi olasıdır (Roy ve Moorthi, 2009). Ayrıca reklamlardaki temsil markanın kadınsı mı yoksa erkeksi mi olarak algılanacağını şekillendirebilmektedir (Grohmann, 2009). Bu nedenle ister ürün reklamı isterse kurumsal reklam çalışmaları olsun, bu çalışmaların markanın kişiliğini destekler nitelikte olması gerekmektedir (Mulganegara vd., 2009).

Phau ve Lau'ya (2000) göre marka kişiliği yapılan sponsorluk çalışmalarından da etkilenebilmektedir. Örneğin, Swatch markasının Freestyle kayak takımına sponsor olması, bu markanın genç ve cesur kişiliğini pekiştirmektedir. Bu noktada dikkat edilmesi gereken nokta sponsor olacak marka ile sponsorluğu yapılacak takımın kişiliklerinin uyum içinde olmasıdır. Yoksa istenen yönde bir imajın oluşması mümkün olamaz.

Marka kişiliğinin oluşumunda asıl ilginç olan, insanların markayı kendisinin bir uzantısı olarak (Belk, 1988) ya da bir arkadaşı olarak görmesi (Fournier, 1998) durumunda kişinin kendisi tarafından da marka kişiliğinin oluşabilir olmasıdır. Bu açıdan marka-paydaş ilişkisi son derece önemlidir. Marka kişiliğinin yaratılmasında özellikle markayı ilk benimseyenler oldukça önemlidir. Örneğin Harley Davidson motosikletlerini ilk kullananlar orta yaşlı iş adamları olsaydı şu anda markanın kişiliğinin özgürlüğüne düşkün, heyecanlı ve sert olması düşünülemezdi (Phau ve Lau, 2000).

Marka kavramı, bilişsel boyuttan paydaş-marka ilişkisi sürecine uzanan bir perspektifi benimsediği için marka kişiliği güçlü bir marka yaratma sürecinde çağdaş bir araç olarak algılanmaktadır. Markayla kurulan ilişki güçlüyse, marka ve benlik arasındaki uyum artmakta ve böylece markanın kişilik özellikleri olumlu algılanmaktadır. Bouhler ve diğerlerinin (2009) SMS reklamlarını inceledikleri çalışma da benzer bir sonuca ulaşmıştır; marka kişiliği güveni, bağlılığı ve duygusal bağı artırır. Marka içten ve yetenekli olarak algılanıyorsa, markaya güven duyularak bağlılık ve duygusal bağ oluşmaktadır. Böylece paydaşlarla daha sıcak, güvene dayalı, uzun süreli bir iletişimin gerçekleşmesi kolaylaşmaktadır.

İnsanlar markanın kişiliğine bakarak karar vermekte ve özellikle kendi kişilikleriyle ortak noktalar taşıyan markaları seçmektedirler. Örneğin “sert” bir kişilik yapısına sahip bir insan, özellikle “sert” bir aktivite gerçekleştirirken (kamp yapma) “sert” bira markasını tercih etme eğilimindedir (Wysong vd., 2008, s. 51). Markanın kişiliğine ilişkin algılamalar pozitifse insanlar markanın özelliklerini daha etkileyici bulmaktadırlar ve insanların algılamaları markanın temsil ettiği kişilikten etkilenmektedir (Kim ve vd, 2001).

Marka kişiliğinin markaya kazandırdığı en önemli unsur markaya bir ayırt edicilik sağlamasıdır. Bir markanın ayırt ediciliği o markanın kişiliğinde yatmaktadır. Markalara kişilik atfetmek o markanın kimliğinin farklılaşmasına katkıda bulunur. (Thomas ve Sekar, 2008). Bu ayırt edicilik sayesinde paydaşlar marka ile daha rahat iletişim kurabilmekte ve bu

nedenle marka kişiliği paydaşlarla iletişim kurmak için kilit bir role sahiptir (Fournier, 1998). Nitekim marka kişiliği markanın tercih edilirliliğini (Sirgy, 1982; Belk; 1988), marka sadakatini, güveni ve duygusal bağı artırır (Fournier, 1998; Siguaw, vd., 1999; Bouhlel vd., 2009) ve en önemlisi markanın farklılaştırılmasını sağlar (Haigood, 1999). Plummer'a (1985) göre marka tercihi anlamının en temel unsuru marka kişiliğidir. Eisend ve Langer'a (2007) göre ise marka kişiliği sadece tercihi etkilemez, aynı zamanda duyguları harekete geçirerek markaya ayırt edicilik kazandırır.

İnsanları akılcı kıyaslamalar yolu ile etkilemenin sürdürülememesi, markayı somut özellikleri ile tanımlamak yerine markanın soyut özelliklerinin ön plana çıkartılması gerekliliğini doğurmuştur (Phau ve Lau, 2001). Nitekim insanların marka tercihinde sadece ürün ya da kurumla ilgili somut özellikler değil, soyut özelliklerin de etkili olduğunu Martineau 1958 yılında belirtmiştir. Marka kişiliği markanın ürün ya da kurumla ilgili somut olmayan (performansı, sağladığı yararlar, özellikleri vb) tüm soyut ve duygusal özelliklerini öne çıkartmayı amaçlamaktadır (Azoulay ve Kapferer, 2003). Bu doğrultuda marka kişiliği markanın duygusal boyutunu oluşturarak paydaşların gözünde bir farkındalık yaratmaktadır. Paydaşların nezdinde güçlü bir marka kişiliği oluşturulduğunda uzun dönemli ayırt edici bir üstünlük yaratılmış olmaktadır (Siguaw ve vd., 1999). İki ayrı marka sunduğu somut nitelikler açısından birbirine benzeyebilir fakat markaların kişilik özellikleri bu iki markayı paydaşların gözünde farklılaştırır ve böylece markaya bir farkındalık kazandırır. Örneğin, Coca-Cola markasını Pepsi markasından farklı kılan Coca-Cola'nın Amerikan, gerçekçi ve karizmatik kişiliğidir (Aaker, 1997).

Marka kişiliği markayı sadece paydaşların gözünde farklılaştırmakla kalmaz aynı zamanda paydaşlarla marka arasında duygusal bir bağın kurulmasına yardımcı olur. Böylece paydaş, markayı aktif bir arkadaşı olarak algılayıp, aralarında uzun süreli ve güçlü bir ilişki oluşur (Aaker ve Fournier, 1995). Bu doğrultuda marka kişiliği sayesinde kurulan marka-paydaş ilişkisi öncelikle memnuniyete ve zamanla sadakate yol açmaktadır (Park ve Lee, 2005).

Marka üzerine çalışan araştırmacıların son yıllardaki ilgisi paydaşların markalara karşı geliştirdikleri sembolik anlamları ölçmeye ve anlamaya yönelik olmuştur (Aaker, 1997; Hogg vd., 2000). Markanın önemli sembolik çağrışımlarından biri marka kişiliğidir. Marka kişiliğinin kökeni esasında sembolizme dayanmaktadır. İnsanlar tercih ettikleri ürünü ve



hizmeti kendilerinin birer uzantısı olarak görmekte-dirler (Belk, 1988). Bu nedenle tercihlerinde belirleyici olan nokta markanın sembolik değeridir.

Markalar somut niteliklerinin ötesine geçmiş, daha soyut nitelikler ön plana çıkararak artık günümüzde bireylere sembolik yararlar sağlamaktadır. Bu nedenle markalar insanların hayatına farklı anlamlar yükleyerek sembolik değerler taşımaktadır. Nike ayakkabı giymek ya da Rolex saat takmak markanın fiziksel ve somut niteliğın ötesine geçmiştir (Zentes, vd., 2008) markalara sembolik bir anlam yüklenmiştir. Bu açıdan marka kişiliği paydaşlarla bağ kurmak için etkili bir yoldur. İnsanlar markalara adeta insanlarmış gibi yaklaşmaktadır. Doğru kişilik özelliklerine sahip bir markayı seçmek, insanlara kendini özel hissettirmekte ve kendini net bir şekilde ifade etme fırsatı tanımaktadır (Fournier, 1991).

Murphy ve Medin (1985) insanların dünyayı anlamlandırmak için sıklıkla naif kuramları kullandıklarını belirtir. İnsanlar bir ürün ya da hizmetle ilgili tercihte bulunacakları zaman ürün ya da hizmetle ilgili bilgiyi her zaman için aramak istemezler, bu yüzden markalar dolaylı ya da öznel bir biçimde bu tercihlerde belirleyici tek unsur olabilmektedirler. Bu nedenle marka kişiliği kaliteli bir marka olduğunu vurgulamanın iletişimsel bir aracı olmuştur (Xeu vd., 2007; Ramaseshan ve Tsao, 2007). Böylelikle marka kişiliği paydaşlara markayla ilgili tanımlayıcı genel bir bakış açısı sunarak (Helgeson ve Supphellen, 2004) onların tercihlerini kolaylaştırmaktadır. Marka kişiliği, markayı daha anlaşılır kılmakta (Aaker ve Joachimsthaler, 2000) ve ayrıca çok karmaşık ve soyut bir yapıya sahip olan markaların ileride nasıl davranacaklarına dair ipucu veren yararlı bir işleve de sahiptir (Olson ve Allen, 1995). Nitekim insanlar tarih boyunca cansız nesnelere insan özellikleri yüklemiş ve buna literatürde insanbiçimcilik (antromorfizm) adı verilmiştir. İnsanbiçimcilik doğal insan eğiliminin sonucudur ve insanın günlük yaşamındaki düşüncelerini, hareketlerini, algılarını ve tepkilerini etkiler. İnsanlar üç nedenden dolayı markalara insanbiçimcilik ile kişilik kazandırırılar (Freling ve Forbes, 2005):

- 1- Aşinalık: İnsan olmayanı insan olarak görme isteği,
- 2- Rahatlık: Markanın kullanılmasıyla ilgili şüpheleri ortadan kaldırma ve avuntu bulma,
- 3- Risk azaltma: Belirsiz ve karmaşık dünyada belirsizliği azaltma isteği.

Bilgi olmadan karar alma durumunda kalan birey, belirsizlik nedeniyle kendini bir risk altında algıladığından bu durumu düzeltmek amacıyla çeşitli ipuçları aramaktadır (Kim ve vd., 2001). Bu noktada markanın birey için taşıdığı anlam ve çağrıştırdıkları önemli bir rol

oyunmaktadır (Keller, 2003). İnsanlar markayı bir güvenlik ölçütü ve kalite garantisi olarak algılamaktadır (Voeth ve Herbst, 2008). İnsanlar daha aşina oldukları, daha rahat buldukları ve daha az riskli buldukları markaları daha güçlü ve olumlu bir kişiliğine sahip olarak bulma eğilimindedirler. İlk olarak insanlar ürünler üzerinden markaları kişileştirmiş ve zamanla kurumları bir bütün olarak ele alıp kurumsal markaları kişileştirmişlerdir.

### **1.2.2.3.1. Ürün Markası Kişiliği**

Marka kişiliği çalışmaları öncelikle ürün markaları üzerine araştırmalarla başlamıştır. Ürün markası kişiliği çalışmalarında ürün üzerine odaklanılır ve genelde o ürünü kullanan ve tüketen tüketicinin o ürün markasıyla ilgili izlenimleri önemlidir (Keller ve Richey, 2006). Bu çalışmalar ürün markasının insan kişiliğine atfedilen sıfatlarla tanımlanabileceğini öngörmüştür. Nitekim sonuçta ürün markalarının sıcak, genç, karizmatik, çekici, lider gibi insan nitelikleri ile tüketicilerin zihninde yer aldığı anlaşılmıştır.

Ürün markası kişiliği, markanın temsil ettiği değerler ve anlamlar ile tanımlanmaktadır (Argenti ve Druckenmiller, 2004). Örneğin Harley – Davidson motosikletlerinin temsil ettiği değer olan özgürlük, bu markanın kişiliğini şekillendirmede etkili olmuştur. Ürün markası kişiliği her ne kadar kurum tarafından yaratılan bir kavram olsa da, markayı kullanan tüketiciler de bu kişiliğin şekillenmesinde etkili olabilmektedir.

Ürün markası kişiliği ile başlayan marka kişiliği çalışmaları, paydaşların kurumlarla daha yakından ilgilenmeye başlamalarından dolayı, kurumsal markaların kişiliğini ölçmeye odaklanmıştır.

### **1.2.2.3.2. Kurumsal Marka Kişiliği**

Kurumsal marka kişiliği, marka kişiliğinin kurum ile ilgili biçimidir ve kurum markası üzerine odaklanılır. Kurum markası, kurumun bütününden meydana geldiği için kurumun marka kişiliği bu bütünün tamamını kapsar. Kurum markası, kurumun ürün ve hizmetlerinin

yanı sıra kurumun kendi programlarını, değerlerini ve güvenilirliğini de yansıtır. Kurum markası daha çok kurumun kim olduğu ve ne yaptığı ile tanımlanır (Keller ve Richey, 2006; Argenti ve Druckenmiller, 2004) ve kurumun tüm nitelikleri kişiliğine yansır.

Kurumsal marka kişiliği genel olarak çalışanların yani iç paydaşların izlenim ve algılarından şekillenir. Kurumsal marka kişiliği o kurumun iç paydaşlarının değerlerini, değişlerini ve eylemlerini yansıtır. Kurumsal değerler kurumun marka kişiliğine yansıyor, kişilik kurumsal değerler üzerinden şekillenmektedir. Çevreye değer veren bir kurumun kişiliğine “sorumlu” ve “ilgili olma” gibi özellikler yansırken (Keller ve Richey, 2006), rekabet, bireysellik ve başarıya değer veren bir kurumun kişiliğine “başarılı” ve “lider” gibi özellikler yansımaktadır.

#### **1.2.2.3.3. Kurumsal Marka Kişiliği ve Ürün Markası Kişiliği Arasındaki Farklılıklar**

Ürün markası kişiliği üzerine yapılan çalışmalar zamanla kurum markası kişiliğine doğru kaymıştır. Ancak marka kişiliği kavramı, hem ürünler hem de kurumlar için aynıymış gibi görünse de aslında aralarında önemli bir ayrım vardır. Kurum markası, ürün markasından farklıdır, çünkü kurum markası kurumun bütününden meydana gelir ve bu bütünün tamamını kapsar. Kurum markası, kurumun ürün ve hizmetlerinin yanı sıra kurumun kendi programlarını, değerlerini ve güvenilirliğini yansıtır. Ürün markası ürünün ne yaptığı ve neyi temsil ettiği ile tanımlanırken, kurum markası daha çok kurumun kim olduğu ve ne yaptığı ile tanımlanır (Keller ve Richey, 2006; Argenti ve Druckenmiller, 2004) ve kişiliğine de bu özellikler yansır.

Kurumsal marka kişiliği marka kişiliğinin kurum ile ilgili biçimidir. Marka kişiliğinde ürün üzerinde odaklanılır ve o ürünü kullanan ve tüketen tüketicinin o ürünle ilgili izlenimleri önemliken, kurumsal marka kişiliğinde kurum markası üzerine odaklanılır ve kurumsal marka kişiliği kavramı içerisinde çok geniş bir paydaş kategorisi bulunmaktadır (Keller ve Richey, 2006). Ürün markası kişiliği pazarlama departmanı ile yakından ilgiliyken, kurumsal marka kişiliği kurumun tüm departmanları ile yakından ilişkilidir ve kurumsal iletişim çalışmaları önemli bir role sahiptir.

Kurumsal marka kişiliği yaratma, sadece pazarlama departmanı tarafından kontrol edilemeyecek kadar dinamik bir süreçtir. (Johar vd., 2005). Hatta Phau ve Lau kurumsal marka kişiliğinin reklamcılar ve pazarlamacılar tarafından yaratılmadığını, aksine marka kişiliğinin algılanması konusunda paydaşların önemli bir role sahip olduğunu belirtir. Paydaşlar tercih ettikleri markayla güvene dayalı bir ilişki geliştirdiklerinde o markaya karşı olumlu tutumlarını pekiştirmektedirler.

Kernstock ve Srnka'ya (2002) göre ürünlerden ziyade yaşayan ve birer sosyal sistem olan kurumların marka kişilikleri gelişebilir. Ürün markası kişiliği yaratılır ve tüketicilerin istek ve beklentilerine göre yönetilir. Kurumsal marka kişiliği ise kurumun iç ve dış paydaşlarıyla olan etkileşimi sonucu gelişmektedir.

Kurumsal kişilik, gerçekte o kurumun kim olduğunu belirleyen ve bu kişiliği yaşama taşıyan kurumun çalışanları tarafından başlatılır. İç paydaşlar aslında o kurumun aynasıdır: kurumun kişiliğini dışa vururlar ve yaşatırlar. Kurum, iç paydaşlarına herkesin benimseyebileceği kurumsal çapta değerler yaratarak, iyileştirmelere yatırım yaparak, eğitime önem vererek ve kendi çalışanlarını dinleyerek, doğru değerleri ve kişilik özelliklerini aşılabilir (Keller ve Richey, 2006). Ancak ürün markası kişiliğinin oluşumunda iç paydaşların bir önemi yoktur. Ürün markası kişiliği reklam stratejileri ve pazarlama karması ile yaratılmaktadır.

### **1.2.3. Etik Boyut**

Zaman içinde duygusal boyutun da taklit edilebilir olması ve markaların benzer duygusal temaları kullanmaları sonucu markaların farklılaşması zorlaşmış ve duygusal boyut farklılaşma sağlama konusunda yetersiz kalmaya başlamıştır. Bu sebeple markanın bilişsel ve duygusal boyutuna ek olarak etik boyutu gündeme gelmiştir (Bitirim, 2007).

Günümüz iletişim teknolojilerinin giderek yaygınlaşması ve hayatımıza yön vermesi paydaşların örgütlü bir güç olarak kurumların karşısına geçmesine neden olmuştur. Özellikle 2000'li yıllarda paydaşların kurumlardan ve markalardan beklentileri değişmiş ve kurumlar da hayatta kalabilmek için paydaşlarının istek, ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermek ve buna göre hareket etmek zorunda olduklarını anlamıştır. Çünkü artık daha bilinçli olan paydaşlar

kurumlara baskı yaparak onları zorlamaktadır. Paydaşlar kurumlardan içinde yaşadıkları toplumun sorunlarına duyarlı etik bir yaklaşım benimsemelerini beklemektedir. Bu son değişime göre markaların etik ilkelere ve sosyal sorumluluk felsefesine uygun hareket etmeleri gerekmektedir. Kurumların etik ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olması paydaşlarla duygusal bağ kurabilmenin ön koşulu haline gelmiştir. Özellikle gelişmiş ülkelerde etik sorumluluklarını yerine getirmeyen markaların ayakta kalma ve paydaşlarıyla duygusal bağ kurabilme şansı yoktur. Çünkü bu ülkelerdeki paydaşlar markanın toplumsal duyarlılık adına ne yaptığını ve markanın ardındaki kurumun kim olduğunu bilmek istemektedir. Markalardan içinde yaşadıkları toplum için artı değer yaratmaları beklenmektedir (Bitirim, 2007). Bu beklentiye cevap veren bir marka, paydaşlarıyla kurduğu duygusal bağın sürdürülebilmesini ve paydaşlarının zihninde çelişki yaratmadan markanın tercih edilirliliğini ve markaya olan güveni artıracaktır. Etik ve sosyal sorumluluk anlayışının en tipik örneği olan Body Shop kurumsal sosyal sorumluluk kampanyaları sayesinde dünya çapında güçlü bir marka olmuştur. Ancak onu dünya markası yapan sadece sosyal sorumluluk kampanyalarına imza atması değil, bu kampanyaların kurumun felsefesine ve ruhuna uygun olarak yapılmasıdır. Kurumun kurucusu Anita Roddick'in "ilkeli kar" anlayışı kuruma tamamen yansımıştır. Böylece Body Shop tamamen katkısız, doğal, ekolojik ve çevreye zarar vermeyen kozmetik ürünler üreten bir kurum olarak diğer markalardan farklılaşmakta ve bu şekilde paydaşlarıyla olan duygusal bağını korumaktadır (Argenti ve Druckenmiller, 2004). Body Shop sadece çevreyi koruyan bir kurum olarak tavrı sergilememekte aynı zamanda tedarikçilerini de çevre konusunda daha bilinçli olmaya zorlamaktadır (Wycherley, 1999). Müşterilerine abartılı güzellik ya da sonsuz gençlik vaatlerinde bulunmamakta, ürünlerini müşteriye ulaştırırken zararlı ucuz plastik kutular kullanmamaktadır. En önemlisi kozmetiklerin hayvanlar üzerinde denenmesine karşı koymakta ve Greenpeace, Friends of the Earth gibi çevreci kuruluşlarla birlikte kampanyalar düzenlemektedir (Sarikaya ve Kara, 2007). Kurumun tüm faaliyetlerine yansımış olan etik ve sosyal sorumluluk bilinci bu markayı diğerler markalardan kolaylıkla farklılaştırmıştır.

Marka kavramının gelişim süreci incelendiğinde dikkati çeken diğer bir nokta ise marka kavramının yüzyıllar boyunca sadece ürün odaklı ve tüketici hedefli olduğudur. Ancak günümüzde yaşantımızın adeta her anı markalarla çevrili hale gelmiş ve hatta yaşadığımız şehirler bile markalanmıştır. Coca-cola gibi ürünler, H&R Block gibi hizmetler, "the Hyatt Touch" gibi deneyimler, "Yahoo" gibi iletişim olayları, politik liderler (Bush, Blair), devletlerin yönetim şekli (Hong Kong) ve hatta savaşlar (Çöl Harekatı) artık marka olarak sunulmaktadır (Moore, 2003). Nitekim De Chernatony (2002) politikacıların, ülkelerin,

kurumların, ürünlerin, hizmetlerin evrensel olarak markalanabileceğinden söz etmektedirler. Bu durumda marka kavramının sadece tüketicilerle değil aynı zamanda tüketicileri de içine alan geniş bir paydaş kategorisiyle ilişkili olduğunu söylemek mümkündür. Artık paydaşlar sadece ürün markasıyla ilgilenmemekte ürünü, hizmeti, görüşü üreten kurum hakkında da bilgi sahibi olmak istemektedir. Kurumun etik anlayışı, sosyal konulara olan duyarlılığı gibi konular paydaşlar açısından son derece önemli hale gelmiştir. Paydaşlar kendi hayat görüşlerini, değerlerini, vizyonlarını temsil ettiğini düşündükleri markaları tercih etme eğilimindedir. Bu nedenle günümüzde güçlü ve başarılı markaların ardında yatan en önemli etkenin iletişim olduğu anlaşılmıştır. Çünkü marka bilinçli ya da bilinçsizce paydaşlara sürekli olarak mesaj taşımaktadır. Marka (ürün, kurum, hizmet, kişi) diğerlerine göre ne kadar benzersiz ya da farklı olursa olsun, etkin bir iletişimle desteklenmediği sürece paydaşları ile istenen duygusal bağı kuramayacak ve paydaşları için marka bir anlam ifade etmeyecektir.

Günümüz markaları markanın bilişsel, duygusal ve etik boyutu göz önüne alınarak oluşturulmaktadır. Marka kavramının tanımlarına da bu boyutlar yansımıştır. Marka tanımlarının çoğu bilişsel ve duygusal boyut üzerine yoğunlaşmaktadır. Ancak etik boyutu vurgulayan bir tanım henüz literatürde mevcut değildir.

### **1.3. Marka Tanımları**

Marka kavramının gelişimi incelendiğinde markanın farklı dönemlerde farklı amaçlarla kullanıldığı ve bu nedenle farklı tanımlamalarının yapıldığı görülmektedir. Tablo 1.2'de literatürde öne çıkan marka tanımları verilmiştir.

Tablo 1.2. Marka Tanımları

Yazar	Tanım	Somut ve görsel unsurlar	Soyut unsurlar	Sade (S) veya mecazi (M) anlamda
Aaker, 1991	Bir kurumun ürünlerini veya hizmetlerini tanımlamak ve farklı kılmak amacıyla kullandığı isim ve/ya semboldür	Logo, ticari marka veya ambalaj dizaynı gibi		S
Kapferer, 1992	Marka bir ürünün dünü ve geleceğidir, ürünlere bir anlam ve yön vermekte ve zaman içerisinde tüketici ile kurum arasında bir anlaşmaya dönüşmektedir	Fiziksel yapı	Kişilik, ilişki, kültür, yansıma, kişisel imaj	S/M
De Chernatony ,1993	Markalar performans ihtiyacını ya da kişisel ifade ihtiyacını karşılayan iki yönlü bir kavramdır	İşlevsel değerler, isim, yasal koruma	Sembolik değer, hizmet, sosyal statü	S/M
Bailey ve Schecter, 1994	Marka kurumsal kimliğin yaratılması sürecindeki görsel unsurlardır.	İsim, logo, renkler, marka işareti ve reklam sloganı		S
Batra vd., 1996	Marka, fiziksel bir varlık olmayıp, onun yerine müşterilerin markanın sembolünü gördüğünde veya ismini duyduğunda hissettikleri, hayalinde canlandırdıkları ve markayla ilgili zihinlerinde gelişen düşünceleridir		Sembolik değer, his, algı ve imaj	M
Knapp, 2000	Müşteri ve tüketicilerden gelen, onların imgeleminde algılanan duygusal ve işlevsel getirilere dayanan, ayrıcalıklı bir konum yaratan tüm izlenimlerin içselleştirilmiş bir özetidir		İmge, algı, izlenim	M
Simoes ve Dibb, 2001	Marka ürünle ya da kurumla ilişkili tüm fiziksel ve sosyo-psikolojik özellikleri ve aynı zamanda da inançları içinde barındırmaktadır.	İşlevsellik, kalite	İnanç, değer	S/M
Davies ve Chun, 2002	Paydaşlar tarafından ortak kabul gören zihinsel çağrışımlar; marka, mecazi olarak insanlara has bir kişiliğe sahiptir		Kişilik, sembolik değer, zihinsel çağrışım	M
Campbell, 2002).	Ürettikleri ürün vasıtasıyla müşterilere ulaştırmak istedikleri belirli bir takım özellik, yarar veya hizmetlerin sürekli sunulacağı konusunda kurumlar tarafından müşterilere verilen bir sözdür	İşlevsel değerler, kalite, vaat		S
Gilmore, 2003	Bir üründen elde edilen dokunulabilir veya dokunulamaz yararların tümüdür; kısaca müşterilerin tüm deneyimidir	İşlevsel değerler	Haz, deneyim, sembolik değer	S/M
Brown ve vd., 2006	Marka, paydaşların örgütle ilgili tüm zihinsel çağrışımları; merkezi, süregelen, ayırt edici kimliktir		Kimlik, sembolik değer, ayırt edicilik	M

Tablo 1.2.'de görüldüğü üzere marka kavramının hem somut hem de soyut unsurları vardır. Markayı somut unsurlar açısından ele alan yazarlar markayı sade (yalın) anlamda tanımlarken, markanın soyut unsurlarına vurgu yapan yazarlar tanımlamalarını mecazi anlamda yapmışlardır. Markayı somut açıdan değerlendirmek markanın bilişsel boyutuna, soyut ve mecazi anlamda değerlendirmek ise markanın duygusal boyutuna işaret etmektedir.

Bu tanımlamalar ışığında yazarların bir kısmının markanın sadece somut özelliklerine, bir kısmının ise markanın soyut özelliklerine odaklandığı görülmektedir. Somut özellikler ile logo, ambalaj tasarımı, şekil, renk gibi sadece görsel unsurlar anlaşılır ve bu unsurlar ile markaya duygusal bir anlam yüklenmez. Öte yandan, soyut özellikler duygular, inançlar, değerler gibi ürünle ya da kurumla ilişkilendirilen unsurları içermektedir ve bu doğrultuda markalara duygusal anlamlar atfedilmektedir. Bailey ve Schecter (1994) isim, logo, renkler, marka işareti ve reklam sloganı gibi markanın sadece görsel özelliklerine vurgu yapmakta ancak markanın anlam oluşturma özelliğine değinmemektedir. Kapferer (1992) ise markanın somut özelliklerinin soyut özelliklerini oluşturmada kullanıldığını belirtir ve markanın soyut özelliklerine yönelik kişilik, ilişki, kültür, yansıtma ve kişisel imajın önemine değinmektedir. Kapferer'e göre ürünlere bir anlam ve yön veren ve zaman içerisinde tüketici ile kurum arasında bir anlaşmaya dönüşen marka bir ürünün dünü ve geleceğidir.

Bazı yazarların ise markanın hem somut hem de soyut değerlerine vurgu yaparak bu iki uç noktanın arasında yer aldıkları görülür. Simoes ve Dibb'e (2001) göre marka bir ürüne verilen isimden daha fazlasıdır. Bir marka ürünle ya da kurumla ilişkili tüm fiziksel ve sosyo-psikolojik özellikleri ve aynı zamanda da inançları içinde barındırmaktadır.

Tablo 1.2'de görüldüğü üzere yazarlar markayı bilişsel ve duygusal boyut altında tanımlamıştır. Ancak marka etik boyut ışığında literatürde henüz tanımlanmamıştır. Bu araştırmada, araştırmanın amacına uygun olarak marka kavramının duygusal boyut açısından ele alan yazarların tanımları benimsenmiştir. Çünkü bu tanımlamalara göre marka sadece görsel özelliklerden oluşmaz. Markanın esas amacı bir ürüne veya kuruma değer, duygu, inanç gibi duygusal anlamlar yüklenerek farklılaştırma sağlayarak, bilinirlik ve kişilik kazandırmadır. Özellikle Chun ve Davies'in (2002) "paydaşlar tarafından ortak kabul gören zihinsel çağrışımlar; marka mecazi olarak insanlara has bir kişiliğe sahiptir" tanımı benimsenmiştir. Ayrıca Brown ve diğerleri (2006) marka kavramına paydaşların örgütle ilgili tüm zihinsel çağrışımları dahil ettiği için bu tanımlama da benimsenmektedir. Çünkü markalar



genelde bilişsel işlevleri için değil, ağırlıklı olarak paydaşlar ile yarattığı duygusal bağlar nedeniyle tercih edilmektedir.

Bir marka, kurumun paydaşlarına belli bir seviyedeki özelliklerin, yararların ve hizmetlerin devamlı sunulacağına vaadidir. İyi markalar tüketicilere beraberlerinde bir kalite garantisini de ifade eder ve ürüne, hizmetlere, kurumlara yönelik olarak paydaşlar için farklı anlamlar taşırlar. Bu anlamlar aşağıda belirtilmiştir (Kotler, 2000):

**a. Nitelik:** Markanın nitelikleri ürün veya hizmetleri karakterize etmektedir. Tüketiciler, satın aldığı veya kullandığı markanın neleri kapsadığını merak etmektedir. Bir marka, akla belirli özellikleri getirir. Örneğin, Mercedes pahalı, iyi yapılmış, iyi dizayn edilmiş, dayanıklı, yüksek prestijli otomobilleri hatırlatır.

**b. Fayda:** Tüketiciler genellikle ürünlerin niteliklerini değil faydalarını satın alırlar. Bu nedenle nitelikler işlevsel ve duygusal faydalara dönüştürülmelidir. Örneğin Porsche pahalı olduğu için alıcının kendini önemli bir şahıs gibi hissetmesini sağlar.

**c. Değer:** Markanın, alıcının değerleri hakkında bir şeyler söylemesi ile ilgilidir. Mercedes alıcıları için bu değer, yüksek performans, prestij ve güvenlidir.

**d. Kültür:** Bir marka belirli bir kültürü temsil etmektedir. Örneğin Porsche tasarım ve yaratıcılık açısından Alman kültürünü temsil eder.

**e. Kişilik:** Bir markanın, gerçek ya da ideal öz-imağı ile tüketicinin duygusal öğeleri arasındaki ilişkidir. Örneğin Porsche dinamik ve aktif kişiliği yansıtır.

**f. Kullanıcı:** Marka, ürünün kimler tarafından kullanıldığı hakkında başkalarına fikir verebilir. Örneğin yaşlı ve dar gelirli birinin Porsche kullandığını düşünmeyiz.

Bir markanın yukarıda belirtilen anlamlardan hepsi olmasa bile en az birkaçını içermesi gereklidir. Çünkü paydaşlar sadece nitelikleri değil aynı zamanda yararları da bilmek isteyebilir. Ayrıca ürünün ya da kurumun sadece bir yararını da belirtmek risklidir çünkü diğer kurumlar tarafından bu yarar kolaylıkla taklit edilebilir. Çünkü bir markanın kalıcılığının en önemli özelliği markanın değeri, kalıcılığı ve kişiliğidir (Kotler, 2000). Porsche'un hızlı, teknolojiye adapte olan kendine has bir kişiliği vardır ancak bu kişiliği

oluşturmak oldukça uzun bir zaman almıştır ve bu nedenle bu kişilik korunmalıdır (Bozkurt, 2006). Benzer şekilde ülkemizde pek çok üniversite bulunmasına rağmen, Boğaziçi Üniversitesi'nin kendine has prestijli bir kişiliği vardır. Bu üniversitede öğrenim görmek öğrencilere sadece iş bulmada kolaylık sağlamamakta, onlara bir ayrıcalık hissi vermektedir. Boğaziçi Üniversitesi'ni diğer üniversitelerden farklılaştıran, bu ayrıcalık hissidir.

Kotler'in (2000) belirttiği gibi markaların taşıdığı bu anlamlar hem ürün hem de kurum markaları için geçerlidir. Her ne kadar günümüzde her şeyin marka haline gelebileceği görüşü yaygın olsa da, genel olarak marka çeşitleri ürün ve kurum markası olarak ikiye ayrılmaktadır.

### **1.3.1. Ürün Markası**

Teknolojik gelişmeler nedeniyle günümüzde ürünler arasındaki somut farklar ortadan kalkarak, neredeyse tüm ürünler sunduğu yararlar ve nitelikler açısından birbirinin aynısı olmuştur. Bu durum karşısında ürünlerin farklılaştırılmasında rol oynayan tek kriter ürünün markasıdır. Ürünlere farklılık ve ayırt edicilik kazandıran marka, bir isim, sembol, tasarım ya da işaret olarak karşımıza çıkmaktadır (Cop ve Bekmezci, 2005). Ancak ürün markası zamanla ürünün somut niteliklerini yansıtmaya amacının ötesine geçerek, markanın görsel unsurlarına bir takım duygusal anlamlar yükleyerek markayı tüketicilerin gözünde farklılaştırmayı amaçlamaktadır. Böylece sunduğu kalite, yarar ve nitelik bakımından birbirinin benzeri olan iki ürün, markanın sunduğu duygusal anlamlar nedeniyle farklılaşmaktadır. Örneğin Volvo ve Mercedes sunduğu kalite ve nitelikler bakımından benzer iki ürün markasıdır. Bu iki markayı paydaşların gözünde birbirinden ayıran Volvo markasının güvenliğe, Mercedes markasının ise statüye önem vermesidir. Bu doğrultuda marka, tüketicinin ürün tercihinde önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü marka tüketicilere bir takım bilgiler ve vaatler sunmaktadır.

### **1.3.2. Kurum Markası**

Marka kavramı literatürde ve uygulamada ilk olarak her ne kadar ürünlere uygulanmış olsa da zamanla paydaşların ürün ve hizmetlerin arkasında duran kurum ile yakından ilgilenmeye başlaması kurumsal marka kavramının önemini gündeme getirmiştir. Kurumun

ürün ve hizmetlerine yönelik yaptığı marka çalışmalarından farklı olan kurum markası, kurumun tamamını kapsamaktadır. Kurum markasında üründen daha çok, kurumun sahip olduğu tüm nitelikler ön plana çıkararak, kurum bir bütün olarak değerlendirilmektedir. Kurum markası kurumu temsil eden değerlerin tümüdür (Burt ve Sparks, 2002). Kurumun değerleri, kültürü, felsefesi, vizyonu, misyonu, çalışanları, kurumun yöneticisi, kurucusu gibi kurumla ilgili çok çeşitli unsurlar kurum markasının şekillenmesinde etkilidir.

Kurumsal marka kavramı bu araştırmanın ikinci bölümünde detaylı bir biçimde ele alınacağından bu bölümde kısaca değinilmiş ve ürün ve kurum markası arasındaki farklar verilmiştir.

### **1.3.3. Kurumsal marka ile ürün markası arasındaki farklılıklar**

Kurumsal marka ve ürün markasının amacı tercih ve farklılık yaratma açısından benzer (Knox ve Bickerton, 2003; de Chernatony, 2002) olsa da ulaşmak istedikleri hedefler açısından aralarında farklılıklar vardır; ürün markasının hedefinde homojen bir grup yer alırken, kurum markasının hedefinde çok çeşitli paydaşlar yer almaktadır (Hulberg, 2006). Ayrıca ürün markasında sadece tüketiciye verilen vaat kurum markasında çalışanlar, tüketiciler, yatırımcılar, tedarikçiler gibi çok çeşitli paydaşlara verilmektedir.

Ürün markası tüketici memnuniyetine odaklanırken kurumsal marka farklı bir süreci takip ederek kurumun içinde bulunduğu ortamdaki tüm paydaşları dikkate alır ve kurum içi ve dışının değerleri kurumsal marka için önemlidir (de Chernatony, 2002). Ürün markasının hedefinde sadece o ürünü kullanan ve satın alması muhtemel olan kişiler varken, kurum markası çalışanlar, potansiyel çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler gibi çok farklı paydaş gruplarını dikkate almak zorundadır (Davies ve Chun, 2002, s.144). Klasik ürün markası arenasında mekanik emir ve kontrol yaklaşımı yaygınken (Mitchell, 2001) kurumsal marka kavramı için kurum içi değerlere vurgu yapılarak daha insancıl bir yaklaşım söz konusudur (Cleaver, 1999) ve iç paydaş kategorisinde yer alan çalışanlar hayati öneme sahiptir. Balmer ve Grey (2003) ürün markasının reklam ve pazarlama ile kurum markasının ise kurumun kurucusu, sahibi, yönetimi ve personeli ile yakından ilişkili olduğunu belirtir.

Ürün markası çoğunlukla pazarlama departmanı tarafından yönlendirilirken kurumsal marka kavramı sadece pazarlama disiplininin tekelinde değildir, aksine CEO'nun liderliğinde kurumun bütünüyle sorumlu olduğu stratejik bir perspektife doğru yol almaktadır. Tek bir departman markayı kontrol etme ve yönetme konusunda yeterli olamaz. Çünkü soyut bir varlık olan marka farklı alanlardaki yöneticiler için farklı anlamlar çağrıştırmaktadır. İnsan kaynakları direktörü markayı kültürel bir tutkal olarak kullanarak güçlü bir kurum kültürünü amaçlarken, finans direktörü markadan faydalanarak fiyatı arttırmayı amaçlamaktadır. Bu nedenle kurumsal markanın yönetilmesinde farklı alanlardan her bir departmanın katkısına ihtiyaç duyulmaktadır (Hulberg, 2006).

## 2. BÖLÜM

### KURUMSAL MARKA

#### 2.1. Kurumsal Marka Kavramı

Marka kavramının ilk başlarda gerek uygulamada gerekse akademik alanda daha çok somut ürünler üzerinde odaklandığı görülmektedir (Morgan ve Pritchard, 1999). Ancak günümüzde marka kavramı öylesine geniş bir alanı kapsar hale gelmiştir ki uygulama alanı sadece mal ve hizmetlerle sınırlı kalmamış; birey, fikir, olgu ve yer (ülke, bölge, şehir) gibi konuları da kapsamaktadır (Freire, 2005). Bu çerçevede, akla gelebilecek her türlü fikir, mal, hizmet, kurum vb. anlamlı şekilde diğer markalardan farklılaşabiliyorsa, marka haline getirilebileceği görüşü yaygınlaşmıştır (Onkvisit ve Shaw, 1989). Benzer şekilde Hankinson (2001) ve Bergstrom ve diğerleri (2002) de markalamanın potansiyel gelişiminin geleneksel ürün ve hizmet anlayışının çok ötesine geçtiğine işaret etmektedir. Marka kavramı ülkelere (Malezya, Yeni Zelanda), şehirlere (Londra, Barselona, New York, İzmir) ve hatta bir şehirdeki bazı bölgelere (Nişantaşı, Şişli) bile uygulanmaktadır. Artık günümüzde birçok şey markası ile birlikte anılmaya başlamıştır; mağazalar, kurumlar, üniversiteler, şarkıcılar, sporcular ve politikacılar (Anholt ve Hildreth, 2004). Marka o kadar güçlü bir kavram olmuştur ki neredeyse markalanmayan hiçbir şey kalmamıştır (Kotler ve Armstrong, 2006). Marka fikrinin kullanımı ürünlerden hizmetlere, hizmetlerden ise kurumların kendisini kapsayacak şekilde genişlemiştir (Forman ve Argenti, 2005).

Ürünlere ve hizmetlere dönük marka değerinin yaratılmasının yanı sıra kurum kimliği ve imajının bir göstergesi olarak kurumsal markanın da yaratılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Güçlü bir kurumsal markaya sahip bir kurumun ürünlerine, hizmetlerine, düşüncelerine, inançlarına karşı olumlu bir tutum oluşacağı görüşü yaygınlaşmıştır (de Chernatony, 2002). Böylece asırlardır ürün odaklı olan marka kavramı günümüzde kurumların en değerli varlığı haline gelmiştir (Balmer vd., 2005). Ayrıca kurumsal marka kuruma bir ayırt edicilik sağladığı için çalışanlar, müşteriler ve yatırımcılar gibi en önemli paydaşlarla iletişim kurmanın en değerli aracı olarak algılanmaya başlanmıştır (Balmer vd., 2006). Nitekim son yıllarda kurumsal marka farklı disiplinlerden gelen akademisyenlerin, yöneticilerin ve danışmanların ilgisini çeken bir konu olarak literatürde yer almıştır (Schultz ve de Chernatony, 2002; Burt ve Spark, 2002). Bu doğrultuda günümüzde ürünleri markalamaktan kurumları markalamaya doğru bir değişim yaşanmaktadır (Kowalczyk ve Pawlish, 2002;

Schultz ve Kitchen 2004; de Chernatony, 2002; Forman ve Argenti, 2005). Olins bu değişimi şu sözlerle açıklamaktadır (aktaran, Kowalczyk ve Pawlish, 2002, s. 159);

Geleneksel olarak sadece müşterileri hedef alan marka kavramı artık kurumların kendisini hedefine almıştır. Kurumlar daima çok çeşitli paydaşlarla ilişki içerisinde; çalışanlar, hissedarlar, tedarikçiler, işbirlikçiler, hükümet, yasal düzenleyiciler. Bunların her biri eskiden ayrı ayrı değerlendirilmekteydi. Her birine farklı mesajlar gönderilmekteydi. Günümüzde artık bu imkansızlaşmış ve kurumun kimliğini uyumlu bir biçimde yansıtacak gereklilikler doğmuştur.

Kowalczyk ve Pawlish'e (2002) göre bu gereklilik kurumsal markayla ilişkilidir. Kurumsal marka, davranışı, iletişimi ve sembolleri yöneterek tüm paydaşlara tutarlı mesajlar göndererek kurumun istenilen imajı ve sonuçta istenilen itibarını sistematik biçimde planlı ve uygulamalı olarak yaratma ve sürdürme sürecidir (Einwiller ve Will, 2002, s. 101). Burt ve Sparks (2002) kurumsal markayı kurumu temsil eden değerlerin tümü olarak tanımlamıştır. Keller'e (2000) göre kurumsal marka kurumların kendilerini belli ürün ve hizmetleriyle sınırlamadan aıklayabilmelerine yarayan bir vasıta dır. Kurumsal marka bir kurumun isminden çok daha derin bir anlamı ifade etmektedir. Kurumun sahip olduğu kendine has kişiliğinde ifadesini bulan özgün kimliği, kim olduğu, ne iş yaptığı, norm ve değerleri gibi kendine has kurum felsefesi, kurumun ürünleri ya da sunduğu hizmetlerle paydaşlarına önerdiği vaadin ne olduğu, kurumun tüm faaliyetlerinde ve iletişiminde ortaya koyduğu güvenilirlik ve tutarlılık gibi kavramları içinde barındırmaktadır. Kurumun dile getirdiği ve sahip olduğu tüm bu unsurların özellikle kurumsal reklam, sosyal sorumluluk ve sosyal sponsorluk gibi halkla ilişkiler uygulamaları ile dış paydaşlara ve çalışanlara yönelik kurumsal iletişim bileşenleri yoluyla somutlaştırılarak aktarılması kurumsal markanın ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Yeygel ve Yakın, 2007). Kurumsal marka kurumun kim olduğunu ya da kim olmak istediğini aktarır (Argenti ve Druckenmiller, 2004) ve kurumun ayırt ediciliğini dış paydaşlara yansıtır. Bu perspektiften kurumsal marka kurumun itibarını, kimliğini ve imajını kapsayan geniş bir kavramdır (Schutz, 2001).

Kurumsal marka kavramına giderek artan bir ilgi söz konusu olsa da kurumsal markanın tutarlılığının nasıl sağlanacağı konusunda bir fikir birliği literatürde henüz oluşmamıştır. Yöneticiler kurumsal markayı 1990'lara kadar, yeni ürün ve hizmetleri yayma konusunda stratejik kaldıraç süreci olarak algılamaktaydı ve bu süreçten sadece CEO sorumluydu. 1990'ların ortasında yazarlar kurumsal marka kavramını daha soyut kavramlarla açıklamaya başlamışlardır. Bu yazarlar kurumsal markanın kurumsal kültür, değerler ve ilişkilerin

yönetilmesi ile bağlantılı olduğunu görmüşlerdir. Çünkü markanın başarısı yönetsel açıdan tanımlanan değerlerin ne ölçüde çalışanlar tarafından etkin biçimde gerçekleştirilip aynı zamanda dış paydaşlar arasında bu değerlerin nasıl takdir edildiğine bağlıdır (de Chernatony, 2002). Schultz ve de Chernatony'ye (2002) göre kurumsal marka kavramı kurumun tümünü ilgilendiren bir süreçtir ve bu sürecin iç ve dış paydaşlarla iletişim halinde stratejik olarak yönetilmesi gerekmektedir.

Schultz ve Kitchen (2004) 21. yüzyılda kurumsal markanın ürün markasından çok daha önemli bir konu olduğunu vurgulayarak kurumsal markayı şemsiye metaforunu kullanarak açıklamıştır. Güçlü bir kurumsal marka şemsiyesinin altında yer alan diğer markalar da bu şemsiyeden güç alacaktır. Böylece tüm paydaşlarının gözündeki kurumsal marka kuruma katma bir değer sağlayacaktır (Hawabhay ve vd, 2009). Çünkü kurumsal marka paydaşlar için beklentilerinin garantisini sunmaktadır (Balmer ve vd., 2006).

Kurum iç ve dış değerlerini, vizyonunu ve misyonunu markasına yansıtarak, tüm paydaşlarına iletmelidir. Nitekim kurumsal markanın önemini kavrayan Sony, Samsung, LG, Schneider gibi kurumlar, kurumsal markanın tüm paydaş kategorilerinde ayırt edici bir güç olduğunu keşfetmişlerdir( Schultz ve Kitchen 2004). Schultz ve de Chernatony (2002)'ye göre paydaşlarla kurulan tutarlı iletişim sayesinde kurumsal marka kurumların ayırt edici özelliklerini geliştirip ifade etmesine temel oluşturur çünkü günümüzde kurumların tüm eylemlerinde paydaş kategorilerinde yer alan herkese karşı sorumlu olduğu anlaşılmıştır. Kurumsal marka kavramı kurumun değerlerinin iç ve dış paydaşlara aktarılması fikrini taşımaktadır (Stuart ve Jones,2004).

Kurumsal marka kavramında üründen daha çok, kurumun sahip olduğu nitelikler ön plana çıkmaktadır. Bu kavramda iki önemli özellik dikkat çekmektedir. Bunlardan ilki, markanın kurumsal özellikleri iken diğeri markanın yerel veya küresel olarak oluşturulmasıdır. Kurumla ilgili özelliklerde üzerinde durulan nokta, kurumun sosyal yönü ve paydaşlarıyla olan iletişiminin kalitesidir. Burada, kurumun çevresinde gelişen olaylara karşı sergilemiş olduğu tavır, sosyal sorumluluk faaliyetleri, gelişen ve değişen rekabet şartlarına olan adaptasyonu paydaşlar için önemli konulardır. Üzerinde durulan ikinci nokta ise kurumların uygulayacakları stratejinin yerel mi yoksa küresel mi olacağına markaların konumlandırma çalışmaları esnasında karar verilmesidir. Örneğin, McDonald's Paris'te fast food tarzında değişiklik yapmış ve ana tarz olan hızlı servis devam ederken, müşterilere oturma yerleri de ayırmıştır (D'Hauterres, 2001). Bir diğeri örnek ise, dünyaca ünlü Barbie bebeklerinde

yaşanmıştır. Üreticisi, Barbie oyuncak bebeklerini Japonya'ya satabilmek için, bebeklerin yüzünü Japonların yüzüne göre değiştirmiş ve Barbie bebekler Japonya'da satış patlaması yaratmıştır (Uğurlu, 1996).

Ayrıca kurumsal marka kavramı sadece kar amacı güden kurumlar için önemi artan bir konu değildir, kar amacı gütmeyen ya da varlıkları hiçbir şekilde sorgulanmayan ve tekel konumunda olan kurumlar da kurumsal marka kavramının önemini kavramış durumdadır. Örneğin Balmer ve diğerleri (2006) İsveç Kraliyeti'ni bir kurum olarak ele alıp bu kraliyetin kurumsal markasını incelemişlerdir. Diğer markalarda olduğu gibi Kraliyetin de yüzyıllardır değişmeyen hükümdarlığı ve kaliteyi vurgulayan güçlü bir görsel sembolü vardır. Kraliyetin başında sadece bir kral olsa da yönetimde aileden pek çok kişi yer almaktadır ve tıpkı bir kurum gibi kraliyet çok çeşitli kategorideki paydaşların isteklerini yerine getirmek zorundadır. Çoğu markanın kurumun değerlerini yansıtan sloganı olduğu gibi (Nokia; connecting people) kraliyetin de bir sloganı vardır (For Sweden – With times). Kısacası İsveç Kraliyeti'ni kurumsal marka olarak algılamak mümkündür.

Kurumsal marka çok boyutlu bir yapı olup, en önemli iki boyutu markanın hatırlanması ve kalitesidir. Hatırlanma markanın ne derece bilindiği ile yani tanınırlığı ile ilgiliyken, kalite markanın olumlu ve olumsuz imajıyla ilgilidir. Bu olumlu ya da olumsuz imaj zamanla kurumun itibarına dönüşmektedir. Aşağıdaki kurumsal marka modeli bu iki boyutu açıklamaktadır (Kowalczyk ve Pawlish, 2002);

		<b>Kurumsal Marka Modeli</b>	
<b>Hatırlanma</b>	Yaygın Olarak Bilinen	Hainler	Yıldızlar
	Yaygın Olarak Bilinmeyen	Gizli Alçaklar	Gizli Cevherler
		Negatif	Pozitif
		<b>Kalite (İtibar)</b>	

Şekil 2.1. Kurumsal Marka Modeli

Kaynak: Kowalczyk ve Pawlish, 2002



Her kurum paydaşlarının gözünde güçlü bir itibara ve aynı zamanda bunu paydaşlarına duyurarak iyi bir bilinirliğe sahip olup yıldız bir kurum olmak ister. Günümüzde kaliteli olarak algılanıp ve bunu tüm paydaşlarına iletebilen yıldız bir kurum olabilmek, güçlü bir kurum markasına sahip olmakla ilişkilidir. Çünkü kurum markası iletişimsel bir süreç olup kurumun kalitesini, ayrıcalığını, farklılığını ya da tercih edilirliliğini paydaşlarıyla kurduğu iletişim sayesinde kurumun tanınırlığını artırmaktadır. Gizli cevherler her ne kadar kaliteli olarak algılanıp itibarları olumlu olsa da güçlü bir kurum markasına sahip olamadıkları için bunu duyuramamakta, yani hatırlanması ile ilgili sorunlar yaşamaktadır. Bu açıdan bir kurumun kurumsal markası sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada önemi artan bir kaynak olarak görülmeye başlanmıştır. Apple, Hewlett Packard, Oracle, 3Com sadece ürünler için değil içinde buldukları kurumlar için de imaj oluşturmakta ve kurum markalarına değer katmaktadırlar. Çünkü paydaşlar ürünün ya da hizmetin arkasında değerli bir kurum markasını gördüklerinde daha fazla güven duymaktadırlar.

## **2.2. Kurumsal Marka Ne Yapar: Kurumlar ve Paydaşlar Açısından Bir Analiz**

Günümüzde markalar önemli bir kurumsal değer olarak görülmekte ve tüketici, yatırımcı ve çalışanları etkilemek için önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal marka, kurumlara diğer kurumlar tarafından benzerinin yaratılamayacağı ayırt edici bir özellik kazandırmaktadır. Paydaşlar açısından ise beklentilerinin garantisini sunarak önemli bir yönlendirici araç haline gelmiştir (Balmer vd., 2005). Güçlü ve güvenilir kurumsal markalar tutum ve davranış değişikliğine yol açıp, sadakati geliştirir ve kurumlara önemli ölçüde farklılaştırıcı rekabet üstünlüğü sağlar (Hawabhay ve vd., 2009).

Kurum markası kurumun finans çevrelerindeki itibarını etkilemektedir. Finans ve banka çevrelerinde iyi bir imajla tanınır ve böylece kredi kolaylıklarını elde ederler. (Ak, 1998). Kurumun sadık ve kar getiren müşteri grubuna sahip olmasını sağlar (Kotler ve vd., 1999). Kurumun ürün hattını genişletmesine imkan tanır (Odabaşı ve Oyman, 2002). Güçlü kurum markasına sahip kurumların pazar payları daha istikrarlıdır ve rakiplerin tutundurma ve fiyat politikalarından daha az etkilenirler (Korkmaz, 2000).

Coca-cola, Shell, Sony gibi bazı firmalarda marka adı hem firmanın hem de ürünün adıdır. Yani kurumsal marka ismi ile ürün markasının ismi aynıdır. Ancak kurum adı ile ürünlerinin

markası ayrı olan örgütler de vardır. Bu örgütlerde kurumsal marka sadece örgütü tanımlar ve ürünle hiçbir görsel ve sözel bağlantısı yoktur. Ürünler pazarda başka markalarla yer alır. Financial Times tarafından yapılan bir araştırma, en çok bilinen ve kabul gören markaların kurum ve ürün markası aynı olanların olduğunu ortaya koymuştur. Keller' göre (2000) kurum markasının kurumun ürün markalarıyla aynı olması sinerji yaratarak reklam ve tanıtım aktivitelerinin kurumun diğer ürünlerine de destekte bulunmasını sağlar. Ancak dünyada ürünlerine yeni isimlerle yeni markalar yaratan pek çok kurum da vardır. Bu noktada asıl başarı o markaların nasıl yaratıldığı ve yönetildiği ile ilgilidir. Kurumsal markanın adı ürünlere verilmese bile yapılan tanıtım çalışmalarında kurum markası bir şekilde vurgulanmaktadır. Örneğin ürün markası olan Vestel, kurum markası olan Zorlu ile birlikte anılmaktadır. Böylece kurumsal marka paydaşlara bir güven, garanti, yüksek kaliteli bir ürüne sahip olma gibi tercihi kolaylaştırıcı hisler vermekte ve aynı zamanda kurumsal imajı da sürekli olarak yükseltmekte ve güçlendirmektedir. Kurumsal markanın ürün markasıyla birlikte bu şekilde kullanımı yeni çıkan ürün markaları için de ürüne derhal bir saygınlık ve güvenirlilik kazandırması açısından son derece önemlidir (Ak, 1998). Bu açıdan kurumsal marka çıkardığı her ürün ve sunduğu her yeni hizmet için kendi prestij ve imajını sunmakta ve markaları arasında sinerji yaratmaktadır (Hulberg, 2006; Alessandri ve Alessandri, 2004).

Marka karşılıklı bir ilişkiye dair bir söz ve kalite garantisidir. Bergstrom ve diğerlerine (2002) göre ister kurum markası isterse hizmet markası olsun her ikisinin de amacı kendisiyle paydaşları arasında eşsiz ve güçlü duygusal bir bağ yaratmaktır. Marka paydaşlarıyla bir ilişki kurarak, tercih nedeni oluşturur ve zamanla aralarında duygusal bir bağ oluşur. Kurum bu duygusal bağı paydaşlarına gönderdiği her mesajda, yaptığı her uygulamada tutarlı bir şekilde sürdürerek bu bağın güçlenmesini sağlar. Örneğin Coca Cola markası müziğin ve sporun olduğu her yerde "Hayatın tadı" sloganıyla hayattan zevk alınan her ortamda paydaşlarıyla buluşarak, onlarla kurduğu duygusal bağı sürdürmeyi amaçlamaktadır. Nitekim yaptığı kampanyalarla da bu stratejisini desteklemektedir.

Kurumsal marka farklı birimlerde çalışanların "büyük resim"deki yerlerini algılamaları açısından da önemlidir (Bergstrom vd., 2002). Telefonla nasıl görüşüldüğüne, ürünün nasıl paketlenildiğine, dağıtıldığına, sunulduğuna ve müşteri hizmetlerine kadar pek çok nokta insanların kafasında kurumsal marka hakkında izlenim yaratmaktadır. Kurumsal marka aslında insanlarda kurumun geneli ya da bütünü hakkında bir etki oluşturmaktadır.

Kurum markaları inandırıcılıklarından ötürü insanların kararlarını etkileyebilmektedir. Özellikle iş başvurularında ve işe girme sırasında kurumun markası en önemli kriter olabilmektedir. Çünkü kurum markası bir takım vaatlerde bulunmakta ve bu vaatler kişiye cazip geliyorsa ve kişide vaatlerin kurum markası tarafından defalarca yerine getirildiği izlenimi ortaya çıkmışsa o zaman kişi kurum markasından etkilenmektedir (Maathuis ve vd., 2004).

Kurumsal marka kurumun iletişim programları genelinde bir tutarlılık sağlar ve çalışanların anlayışını kolaylaştırır. Kurumsal markanın sağladığı bu avantaj kurumun paydaşlarına markasını iletirken birleştirilmiş ve tutarlı davranışlar sergilemesine imkan tanır (McDonal vd., 2001). Ayrıca kurumsal marka sayesinde insanlar sadece ürünlere değil kurumun nitelikleri, imajı ve itibarına dayanarak seçim yapma şansına sahip olmaktadır (Hulberg, 2006).

### **2.3. Kurumsal Marka ve İç Paydaşlar**

Kurumsal markanın ürün markasından ayrılan en temel yönü paydaş ilişkisine verdiği önemdir. Ürün markası sadece tüketiciye odaklanırken, kurum markası çok çeşitli iç ve dış paydaşlarla ilişki halinde olduğundan hem iç hem de dış paydaşlarına hitap etmekte ve onların düşünce ve duygularını dikkate almaktadır. Ancak dış paydaşların kurumun markası ile ilgili izlenimleri genellikle kurumun iç paydaşları tarafından şekillendiği için kurumsal marka kavramı iç paydaşların önemi üzerinde durmaktadır.

İç paydaş kategorisinde yer alan çalışanlar kurumsal marka kavramında markanın temsilcisi olarak görülmektedir (Hulberg, 2006). Özellikle hizmet sektöründe çalışanlar bir kurumla ilgili en güvenilir bilgi kaynağı olarak algılanmakta, dış paydaşlar onlar sayesinde marka vaadinin gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamaktadır (Dortok, 2006). Aslında çalışanlar davranışlarıyla bilinçsizce ve farkında olmadan kurumsal değerler hakkında dolayısıyla kurum markası hakkında dış çevreye bir takım bilgiler aktarmaktadır (Saxton, 1998).

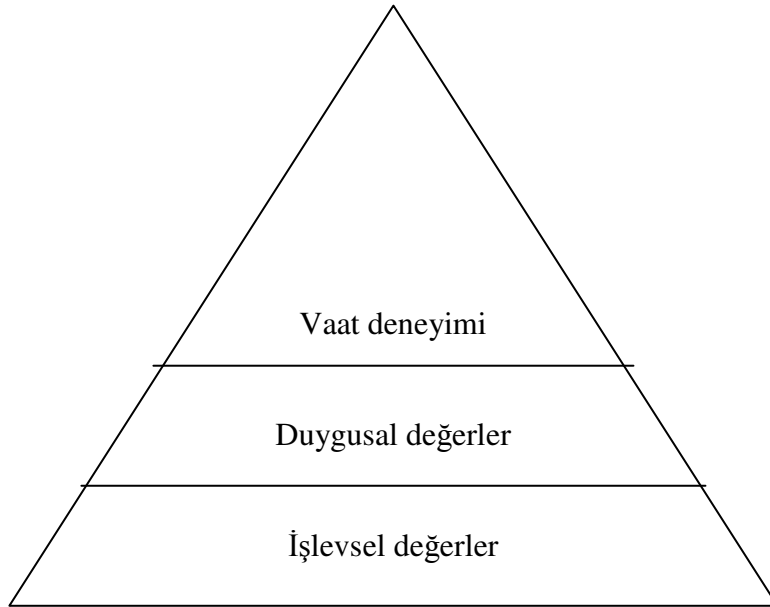
Geçmişte marka kavramı sadece ürün odaklı olduğu için sadece tüketicilerin görüşleri dikkate alınmaktaydı, günümüzde ise kurumsal marka kavramının öneminin anlaşılmasıyla

birlikte kurum çalışanlarının görüş ve istekleri de marka açısından önemli bir yer taşımaktadır. Nitekim bu durumun bir sonucu olarak iç iletişim danışmanlarının sayısı ve bu danışmanların kurum kültürüne verdiği değer artmıştır (Schultz ve de Chernatony'ye 2002). Hatch ve Schultz'a (2000) göre özgün bir kurumsal marka yaratmak için kurum, sembolik anlamı üreten kültürel değerleri inşa etmelidir. Çünkü kültür, örgütsel davranışın içinde gömülüdür ve markanın dış paydaşlarla olan iletişimini bu davranışlar sağlamaktadır.

Kurumsal marka için katılımcı bir kültür oluşturulması istenir, sadece CEO'nun çizdiği değerler doğrultusunda gidilirse bu durumun sadece gelişmeyi engellemeyeceği aynı zamanda kurum içerisinde bir gerginliğe de yol açabileceği anlaşılmıştır. Çalışanlar yönetimden gelen değerleri özümseyip bu değerleri müşterilere aktaran pasif katılımcılar değildir. Daha ziyade gelen mesajları yorumlarlar ve dış paydaşlarla birlikte çalışırken kendi zihinlerinde bir marka atmosferi yaratırlar (de Chernatony, 2002). Kurumsal marka kavramında çalışanların tutum ve davranışları önemli rol oynamaktadır. Markayı hayata geçirme aşamasında çalışanların etkin bir rol sergilemesi için marka değerinin farkında olmaları gerekmektedir. Bu yüzden yöneticilerin öncelikli olarak çalışanları kurumsal markanın önemi konusunda bilgilendirmeleri gerekmektedir.

Kurum vizyonunun tüm çalışanlara anlamlı gelmesi ve içselleştirmeleri kurumsal markanın çalışanlarca da hem davranışları hem de tutumları açısından desteklenmesi önemlidir. Değerlerin ve vizyonun içselleştirilmesi için iç iletişimde diyalogun kullanılması gereklidir (Chong, 2007). Kurumlar marka değerleri hakkında çalışanlarının düşüncelerinde ve duygularında ortak bir anlayış oluşturmalıdır. İyi bir kurum içi iletişim ortamı ve aidiyeti güçlü çalışanlar sayesinde kurumsal marka gelişebilir (de Chernatony, 2002). Güçlü kurumsal markalar kurumun öz değerlerini tam anlamıyla özümsemiş çalışanlarla yakından ilişkilidir. Ayrıca çalışanların kurumlarıyla gurur duymaları örgütsel etkinliğin bir belirleyicisi olarak önemi artan bir konu olarak literatürde yerini almaya başlamıştır. Çünkü kurumuyla gurur duymayan bir çalışanda kurumuyla ilgili bir güven, istek ve şevk eksikliği oluşacaktır ve bu durumu da ister istemez kurumun paydaşlarına yansıtarak (Pruzan, 2001) paydaşların kurum markasını algılayışını olumsuz etkileyeceklerdir.

De Chernatony (2002) kurumsal marka kavramı için marka üçgeni modelini önermiştir.



Şekil 2.2. Marka Üçgeni Modeli

De Chernatony'ye (2002) göre kurumsal marka işlevsel ve duygusal değerleri olan ve bu değerler doğrultusunda paydaşlarına bir takım vaatler sunan bir iletişim şeklidir. Paydaşlarla kurulacak olan bu iletişimin başarılı olabilmesi için öncelikli olarak değerlerin ve vaadin kurumun iç paydaşlarınca benimsenmiş olması önemlidir. Çünkü kurumun değerlerine ve vaatlerine inanmayan bir çalışan bu tutumunu dış paydaşlarla olan iletişime yansıtacaktır.

Değerler, kurumsal marka yaratmada hayati öneme sahiptir ve Ind'e göre (1997) birleştirici bir fonksiyonu vardır. Örneğin güvenlik, kalite ve çevre dostu olması Volvo markasının değerleri arasındadır ve bu değerleri net biçimde kurum markasına uyarlamıştır (Balmer vd., 2006). Marka üçgeni kar amacı gütmeyen kurumlar için de uygulanabilir niteliktedir. Örneğin, UNICEF markası çocuk haklarına saygı göstermek olan işlevsel değerini doğruluk ve dürüstlük olan duygusal değeri ile birleştirmekte ve dünya çapında çalışarak her bir çocuğun kendi potansiyeline ulaşma vaadini gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

Değerler markanın içinde yer almalı, davranışlarla ifade edilmeli ve iletişim yoluyla bu değerler dış paydaşlara yansıtılmalıdır (Hulberg, 2006). Nitekim de Chernatony ve Dall'Olmo Riley'e (1998) göre kurumsal marka kurum yöneticileri, çalışanlar ve dış paydaşlar arasındaki iletişimi sağlayan bir araçtır. Yöneticiler değerleri belirler, çalışanlar bu değerleri hayata geçirir ve marka sayesinde dış paydaşların zihninde kuruma karşı bir algılama ve dolayısıyla

imaj oluşur. Yöneticiler paydaşlardan gelen geri bildirimden etkilendiği için marka kurumun eylemleri ve dış paydaşların algılamaları arasında dinamik bir iletişim süreci yaratmış olmaktadır. Markanın başarısı yönetimin belirlediği değerlerin çalışanlarca hayata geçirilmesi ve bu değerlerin dış paydaşlar tarafından istenen yönde algılanmasına bağlıdır (de Chernatony, 2002).

Değerler davranışı etkilediği için kurumun değerleri ile çalışanların değerlerinin uyumlu olması gerekmektedir. Kurumlar kurumsal marka değerleri ve vaadi konusunda açık ve net ifadelerle sahip olmalıdır ve markanın değerleri iletişimin asıl teması olmalıdır. Bu nedenle başarılı bir kurumsal marka için kurum içi iletişime gereken önem verilmeli ve bu iletişimde hümanist bir yaklaşım benimsenmelidir. Yöneticiler kurumsal markayı tam olarak özümledikten sonra yönetimin ilk olarak bu üçgendeki değerleri çalışanlarıyla birlikte çalışması gerekmektedir. Böylece üçgendeki her bir değer sadece dış paydaşlar için değil aynı zamanda çalışanlar için de etkileyici, ilgi çekici hale gelecektir. Marka çalışanlar açısından etkileyici olduğunda o kurumda çalışma onlar için bir ayrıcalık haline gelecektir. Hulberg'e (2006) göre bu şekilde motive olmuş çalışanlar markayı sadece dış paydaşlara doğru biçimde iletmekle kalmaz ayrıca kendileri de markayı yaşar ve canlandırır.

Marka üçgenindeki vaat ise hem dış hem de iç paydaşlar açısından tutarlı olmalıdır. Örneğin, Southwest Airline müşterilerine özgürlük vaadini sunarken, çalışanları için bu vaadi çalışma alanında özgürlük, evinizdeymiş gibi çalışma ortamı yaratma biçiminde tutarlı olarak sunmuştur. Markanın vaadinin tam olarak ne olduğunu kavramış çalışanlar bu vaadi kolaylıkla dış paydaşlara iletebilmektedir. Böylece çalıştıkları kurumun markasının değerlerini ve vaadini özümsemiş iç paydaşlar sayesinde marka dış paydaşlara tutarlı bir şekilde yansıtılmış olacak ve böylece istenen yönde iletişim kurulmuş olacaktır.

#### **2.4. Kurumsal Markanın İlişkili Olduğu Kavramlar**

Kurumsal marka, kurumsal itibar, kimlik ve imajı kapsayan geniş bir kavramdır (Davies vd., 2001). Bu kavramlar birbiri ile etkileşim halindedir. Güçlü bir kimlik, imaj ve itibar güçlü bir kurumsal markaya işaret etmektedir. Her ne kadar bu kavramlar literatürde birbirinin yerine kullanılsa (Rosson ve Brooks, 2004) da aslında farklı anlamları çağrıştırmaktadır ve aşağıda bu kavramlar ayrıntılı biçimde incelenmiştir.

### 2.4.1. Kurumsal itibar

Genellikle imaj ile aynı anlamda kullanılan itibar kavramı aslında zaman algısı açısından imaj kavramından ayrılmaktadır. İmaj kişinin belli bir zamandaki algısını belirtirken itibar zamanla yaratılan ve gelişen bir kavramdır (Mahon ve Wartick, 2003). İtibar kurum davranışının bir sonucu olarak ortaya çıkar ve paydaşların izlenimleri ve imajlarıyla yükselir (Fombrun ve van Riel, 1997) yani kısa sürede oluşmaz (Barney, 2002). İtibar kurum dışındakilerin kurumla ilgili genel ve kapsamlı görüşlerini temsil eder (Carmeli, 2004; Carmeli vd., 2006). İtibar kurumun eylemleri ve kazanımları üzerine kurum dışındaki kişilerin kolektif yargıları olarak görülmekte (Rosson ve Brooks, 2004) ve eğer itibar olumluysa kuruma rekabet üstünlüğü sağlayan bir varlık olarak değerlendirilmektedir (Fombrun, 1996).

Aynı zamanda kurumsal itibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan ve paydaşların deneyimlerine bağlı olarak algıya dayanan çok yönlü bir bileşendir (Bennet ve Kottasz, 2000). Kurumun itibarı, kurumun güvenilir eylemleri aracılığı ile yansıtılır. Nitekim kurumun iletişimde tutarlı olması ve eylemlerin nedenlerinin paydaşlarına aktarılması kurumsal itibar kazanmanın temelini oluşturur (Nakra, 2000). Fombrun'a göre (1998) kurum itibarı çok yönlü bir bileşendir ve bu bileşenler, paydaşların deneyimlerinin bir tarihidir. Bu tarih de paydaşların o kurum ile kurduğu iletişimin etkinliğine, hizmetlerinin içeriğine, kurumun kalite anlayışına, kurumla ilgili beğeniye ve bunların geniş çaplı etkilerine bağlı oluşmaktadır.

Güçlü bir kurumsal itibar sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlar çünkü diğer kurumlar tarafından taklit edilmesi oldukça zordur ve sadece o kuruma eşsiz bir yetenek sağlar (Kowalczyk ve Pawlish, 2002). Artık kurumlar itibarlarıyla farklılaşabileceğinin farkındadır (Şatır, 2006). Ayrıca çalışanlar kurumlarının müşteriler, rakipler ve tedarikçiler gibi dış paydaşlar tarafından prestijli olarak algılandığına inandıkları zaman kurumlarıyla daha güçlü bilişsel ve duygusal bir bağ geliştirmekte ve kurumlarıyla gurur duymaktadır (Carmeli vd., 2006). Davies ve diğerleri (2003) güçlü bir itibarın müşteri sadakatini ve çalışanların işlerine olan bağlılığını etkilediğini belirtir.

Marka ve itibar kavramları bir kurumla ilgili kavramlar oldukları için birbiriyle yakından ilişkilidir (Forman ve Argenti, 2005; Bergstrom vd., 2002). Argenti ve Druckenmiller (2004) özenli bir şekilde yönetilen ve marka vaadinin gerçekleştirildiği kurumsal markanın kurumun

itibarını güçlendirebileceğini belirtir. İnsanların kurumdan beklentileri zaman içinde kurum tarafından tekrar tekrar karşılandığı sürece yani kurumsal marka vaadi tutulduğu sürece kurumsal itibar güçlenir. Zaten kurumsal marka yaratmanın esas amacı istenen yönde kurumsal itibar ve imajın oluşmasıdır (Hawabhay ve vd., 2009).

Kurumlar her geçen gün yeni ürün hatlarına girmekte, ancak satış kanalları genişlemekte ve değişmektedir. Güçlü bir kurumsal marka yeni çıkan ürünlere ve girişimlere güven sağlamaktadır. Bu açıdan güçlü kurumsal markalar kurumlar için önemli birer varlıktır. Kurumlar kurumsal markalarını kurumsal itibarlarını yönetmenin bir aracı olarak algılamalıdır. Çünkü kurum markası insanların zihninde o kurumla ilgili bir takım beklentiler yaratmakta ve bu beklentiler karşılandığı ölçüde o kurumun itibarını olumlu biçimde etkilemektedir (Argenti ve Druckenmiller, 2004). Kısacası kurumsal marka kurumun itibarının şekillenmesinde etkilidir.

#### **2.4.2. Kurumsal Kimlik**

Literatürde kurumsal marka sürecinin kurumun kimliği ile başladığına ilişkin genel bir kanı söz konusudur (Hulberg, 2006). Aslında bir şeyin markalanmasıyla ona bir isim verilmesiyle öğretilmek istenen o markalanan şeyin “kim” olduğudur (Keller, 2003). Kurumsal marka kavramının öncelikli amacı kurumun kim olduğunu paydaşlarına yansıtmadır. Ancak kurumsal marka kurumu temsil eden değerlerin tümünü kapsamaktadır (Burt ve Sparks, 2002). Kimlik ne markadır ne de itibardır ancak her ikisinin de temelini oluşturur (Oechsle III, 2002). Kurumsal marka kurumun kimliğini de içine alan, kurumun değerlerini, felsefesini ve vaadini paydaşlarına sunan geniş bir kavramdır.

Kökeni 1930’ların grafik tasarımına dayanan kurumsal kimlik kavramı, 1950’li yıllarda Walter Margulies’in “kurumsal kimlik” kavramını kendi yaptığı işi diğer büyük Amerikan kurumlarından ayırmak amacıyla kullanmasıyla yeni bir boyut kazanmıştır (Steiner, 2003). Artık kurumsal kimlik logo, renk, tasarım gibi sadece görsel unsurlara dayanmamaktadır. Kimlik ile kurumlar canlı birer varlığa dönüşmüş ve böylece kurum ile paydaşları arasında duygusal bir bağ oluşmuştur. Bu kimlik gelecek odaklıdır ve kurumun vizyonunun temelini oluşturmaktadır.



Literatürde kurumsal kimlik üzerine soyut ve somut çok çeşitli tanımlar mevcuttur. Alessandri ve Alessandri'ye (2004) göre kurumsal kimlik paydaşların zihinlerinde olumlu kurumsal imaj oluşturmak amacıyla kurumun kendini stratejik, planlı ve amaçlı biçimde sunmasıdır. Kurumsal kimlik gözlemlenebilen ve ölçülebilen tüm görsel unsurları içermektedir; isim, logo, slogan, renk, iç tasarım ve mimari (Alessandri, 2001). Çalışanların üniformaları, broşürler, merkez binanın mimarisi de kurumun kimliği hakkında çok şey söylemektedir. Balmer ve diğerleri (2009) kurumsal kimlik kavramını kurumun “şu anda biz tam olarak kimiz?” sorusuna verdiği yanıtla açıklamışlardır.

Kurumsal kimlik görsel ve stratejik unsurlardan oluşmaktadır. Görsel unsurlar; kurumun ismi, logo, renk, binalar, mimari tasarım, mağazaların dekorları, ürün paketi ve tasarımıdır. Stratejik unsurları ise kurumun vizyonu, misyonu ve felsefesi oluşturmaktadır. Stratejik noktalar kurumun şu anda “ne olduğunu” açıklamaktan ziyade kurumun “ileride hangi noktaya geleceğini” belirtmektedir (Beğendik, 2006). Bu açıdan kurumsal kimlik paydaşlara kurumun hem şu anda kim olduğunu hem de kurumun ileride hangi noktada bulunacağına dair ipuçları sunar ve böylece paydaşlarda güven duygusu yaratır.

Bir kurumun kimliği kurumun paydaşlarına sunduğu yüzüdür; kurumun görsel kimliğidir. Kurumsal kimlik gücünü kurumun rakiplerinden farklılaşmasından alır. Bu kimlik olumlu imaj oluşturma konusunda etkilidir ve bu olumlu imaj zamanla pozitif itibara dönüşebilir (Alessandri ve Alessandri, 2004). Kurumsal kimlik zamanla istenilen itibarı kazanmak amacıyla oluşturulur (Alessandri, 2001).

Steidl ve Emory (1997) kurumu yaşayan bir canlı olarak algılayıp kurumsal kimliği kurumun “gövde”si olarak adlandırmışlardır. Balmer ve Gray (1999) ise kimliği kurumun “ruhu” olarak belirtmişlerdir. Bu gövdeyi ve ruhu kurumun çalışanları oluşturmakta ve kimlik çalışanların tutum, davranış ve iletişimiyle paydaşlara yansıtılmaktadır. Bu açıdan güçlü bir kurumsal kimlik yaratmak isteyen yöneticilerin çalışanları dikkate alması gerekmektedir (Hawabhay ve vd., 2009).

Gioia ve diğerlerine (2000) göre kimlik modern örgütleri anlamının anahtarıdır çünkü kurumsal sembol ve logolara vurgu yapan kimlik kurumun tutarlı ve hedeflenmiş temsilleridir. Kurumsal kimlik kurumun semboller ve davranışlar yoluyla kendini iç ve dış paydaşlarına sunma şeklidir. Kurumun kimliği bilinçli ya da bilinçsizce çalışanları tarafından tüm dış paydaşlarına yansıtılır (Hatch ve Schultz, 1997).

Kurumsal kimlik, kurumun stratejik olarak tanımlanmış, amaçları ve değerlerinin bütünü olup, kurumun misyonunu, değerlerini ve kültürünü tanımlamakta ve kurumun ilişkili olduğu gruplara kendini anlatan bir iletişim aracı olarak görülmektedir. Kurumsal kimlik kurumla ilişkisi olan çalışanların, yöneticilerin sahip oldukları değerler ve ilkeler bütünüdür (Fombrun ve Van Riel, 1997). Kimlik bir kurumun vizyonu, (Argenti ve Forman, 2004) değerleri ve kültürü ile yakından ilişkilidir (Hawabhay vd., 2009).

Kimlik güçlü bir kurum markası oluşturmada ilk adımdır. Güçlü bir markanın özelliklerinden birisi açık ve iyi tanımlanmış kimliktir (McCormack vd., 2004). Kurumsal kimlik kelimelerin, sembollerin, fikirlerin ve ilişkilendirmelerin sonucu olarak paydaşların kurum markasını algılama şeklidir. Bu fikirler, duygular ve tutumlar kümesi paydaşlar tarafından en uygun kimliğin seçilmesi ve bağlanması için kullanılır (Gardner ve Levy, 1955). Marka, harfler ve şekiller gibi somut öğelerinden arındırıldığı zaman soyut bir kavram olarak karşımıza çıkar. Kimlik markanın somutlaştırılması ve duyulara hitap edebilir hale getirilmesidir. Kimlik, markanın görsel ve sözel ifadesidir (Wheeler, 2003). Aslında, kimlik kurumun kendisini ne olarak görmek istediğidir (Nandan, 2005).

Kimlik sayesinde marka farkındalığı ve marka tanıma sağlanır. Marka kolaylıkla anımsanır ve tanınır. Markayla ilgili algılar tetiklenir ve marka çağrışımlarını harekete geçirir. Kimlik markayla ilgili bilgi sağlar. Sürekli maruz kalma nedeniyle semboller (McDonald's'ın "M" si), renkler (Coca Cola'nın kırmızısı), sesler (Nokia Tune zil sesi gibi) vb. markayı çağrıştırır.

Kurumsal kimlik ve imajının birbiriyle tamamen bağlantılı kavramlar olduğu da görülmektedir. Bu kavramlar bir kez kabul edildiklerinde artık yönetime değil tüm paydaşlara – müşteriler, hissedarlar, çalışanlar, iş ortakları ve tedarikçiler – aittir. Yönetimin görevi bu kimlik ve imajın sorumluluğunu almak, onları korumak ve güçlendirmektir. Çünkü günümüz iş dünyasına karşı beklentiler (çevresel ilgi, sosyal sorunlar, kurumsal yönetim) artmış ve artık markaların salt ticari kaygıları yerini daha fazla sorumluluk taşıyan bir kurum markasını ortaya çıkarmıştır ve bu sorumluluğu kurumsal kimlik yükleneyecektir (Balmer ve vd., 2009). Nitekim son zamanlarda kurumların ne üretirsem üreteyim satarım anlayışı yerini daha karmaşık bir görev olan kurumun olumlu kimliğini farklı paydaşlarına yansıtması almıştır. Kurumlar hümanizma, sosyal sorumluluk, çevre gibi konulara çok daha fazla çaba harcamaktadır. Kimlik pozitif imaj ve itibar oluşturmanın ötesine geçmiş ve çevresel değişimlere kurumların uyumunu sağlayan ana unsur haline gelmiştir. Dışsal değişimlerle baş

edebilen, dayanıklı değerlere sahip zamana dirençli bir kimliğe sahip olmak kurumlar için son derece önemli bir konu haline dönüşmüştür (Illia vd., 2004). Sosyal ve çevresel konulara duyarlı bir kurumsal kimliğe sahip kurum markaları diğerlerinden farklılaşabilecek ve böylece farkındalık yaratabilecektir.

### 2.4.3. Kurumsal İmaj

Kimlik örgütün kendi doğrusunu, benliğini nasıl şekillendirdiği ve bunu nasıl ifade ettiğiyle ilgiliyken, imaj dış paydaşların bunu nasıl yorumladığı ile ilgilidir (Hatch ve Schultz, 2002) yani kimlik kurumun içinde gelişirken, imaj ve itibar kurumun dışarıdan algılanması ile gelişmektedir (Steiner, 2003). İmaj sadece dış paydaşların zihninde yer alırken, kimlik kurum tarafından paydaşlarla iletişimde kullanılacak mesajlar için temel oluşturur (Smith vd., 2006). İmaj yaratılan ve yansıtılan kimliğin nasıl algılandığını yansıtır ve aynı zamanda imaj ve kimlik etkileşim halindedir (Rosson ve Brooks, 2004). Güçlü bir kurumsal kimlik olmadan imajdan söz edilemez.

Kurumun soyut varlıklarından biri olan kurumsal imaj paydaşların kurum ile ilgili algıları ya da resimleri olarak tanımlanmaktadır (Barich ve Kotler, 1991). Volvo marka araba satın alan biri sadece bir araba almamakta, kurumun “güvenli” ve “önemseyen” değerlerini satın almaktadır ve ne zaman Volvo markasını işitse Volvo ile ilgili aklına güven ve önemseme kavramları gelecektir. Çünkü bu kavramlar Volvo markasının paydaşların zihnindeki imajıdır. Ayrıca kurum hangi sektörde faaliyette bulunursa bulunsun kurum markası paydaşların zihninde olumlu yer edinebilmek için paydaşlarıyla arasındaki duygusal bağı oluşturup koruyabilmelidir. Bunun için satış sonrası hizmetler, tüketiciye gönderilen kartlar, ambalaj, sunum şekli, çalışanların tutum ve davranışları paydaşların kurumla ilgili dikkat ettiği en önemli unsurlardır. Örneğin Kempinski oteller zinciri otellerinde kalan tüm misafirlerinin yeni yıllarını gönderdikleri kartlarla kutlamakta ve böylece paydaşlarıyla duygusal bağ yaratıp iletişimini sürdürerek Kempinski paydaşların gözünde misafirlerine değer veren bir markaya dönüşmektedir. Diğer bir örnek ise Tefal markasının sürekli olarak yeni ürünler üreterek müşterilerinin ihtiyaçlarını tatmin edip, müşterilerinin gözünde Tefal markasının yenilikçi imajını sağlamlaştırmış olması ve markaya olan güveni artırmasıdır.

Kurumlar günümüzde paydaşlarını görmezden gelerek hayatta kalamayacaklarını anlamışlar ve kurumsal imaj yaratmanın ve yönetmenin rekabet üstünlüğü sağlamasından ötürü önemini kavramışlardır (Herstein vd., 2008; Alwi ve Silva, 2007). Çünkü insanlar kurumsal imaj algılarına dayanarak bir kurum hakkında iyi ya da kötü niyet besleyebilmekte ve bu niyetleri de o kurumla iletişim kurmalarını etkilemektedir (Schuler, 2004). Ayrıca kurumsal imajı güçlü olan ve böylece diğer kurumlardan farklılaşabilen kurumlar ürünlerine premium fiyat uygulayabilmekte ve kendilerini pazarın lideri olarak konumlayabilmektedir (Capman, 2001). Kurumsal imajı güçlü ve sağlam olan bir kurum sadece bugününü garanti altına almaz, bu imaj kurumun gelecekte üretmeyi planladığı ürün ve hizmetleri için de artı değer sağlayacaktır.

Bir kurum, kimliğini tanımlayıp yönetebilir ancak imajı ve itibarını paydaşları oluşturduğu için bunların kurum tarafından direk olarak kontrol edilmesi daha zordur (Argenti ve Druckenmiller, 2004; Fillis, 2003). Kurumsal imaj, marka ve paydaşların iletişimi sonucu ortaya çıkmakta ve pekişmektedir. Paydaşların kurumsal markaya ilişkin izlenimleri paydaşların kurumla kurdukları iletişim ve kurumla olan tüm etkileşimlerinden şekillenmektedir. Bu açıdan marka vaadinin diğer kurumların mesajıyla karışmadan net biçimde ve duygulara da hitap ederek sergilenmesi gerekmektedir (Kotler, 1997). Paydaşlar markayla farklı şekillerde (çalışanlar, logo, amblem, satış yeri, hizmet vb.) temas geçebilir. Kurumun yapması gereken; paydaşların markayla her temasında kurumun iletmek istediği imajı tutarlı biçimde sunmasıdır.

Güçlü bir kurumsal marka için kurumsal kimliğin yanı sıra kurumun imajının da tutarlılık sergilemesi gerekmektedir. Ancak çoğu zaman farklı paydaşların kurumla ilgili farklı algıları olabilmektedir. Tutarlı ve güçlü bir kurumsal marka için iç ve dış paydaşların kurumla ilgili algılamalarının aynı doğrultuda olması beklenmektedir (Davies ve Chun, 2002). Kurumun iç paydaş kategorisinde bulunan çalışanların kurum ile ilgili algılamaları ve değerlendirmeleri ile dış paydaşların algılamalarının farklı olması durumunda özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumların markasının olumsuz etkileneceği ve uzun sürede bu durumun bir sorun yaratacağı açıktır (Davies ve Miles, 1998). Bu nedenle Hatch ve Schultz'a (2001) göre kurumsal markanın başarısı için kurum kimliği ve imajı arasındaki bütünlük önemlidir. İmaj, kimliğinin yansıması olarak paydaşların zihninde oluşur ve böylece kurumlar zaman içinde kurumsal markalarını koruyup yönetebileceklerdir (Rekom ve vd., 2006).

Sonuç olarak güçlü bir kurumsal marka oluşturmak için kurumun itibarı, kimliği ve imajı birlikte düşünülmeli, her birindeki olumlu ya da olumsuz bir özelliğin kurumun markasını etkileyeceği unutulmamalıdır. Nitekim kurumsal marka tüm bu kavramların bütününden oluştuğundan, bu kavramların her biri kurumsal markanın şekillenmesinde son derece önemlidir. Bu kavramların hepsi birlikte bir bütünü oluşturmakla birlikte paydaşların nezdinde kurumsal markanın ayırt ediciliğini kurumsal marka kişiliği sağlamaktadır.

## **2.5. Kurumsal Marka Kişiliği**

Günümüzde kurumlar sadece ürettikleri ürünler ve sundukları hizmetler ile kendilerini farklılaştıramamaktadırlar. Farklılaşma için marka kavramı gerekli ve zorunlu bir hal almıştır. Ürün ve hizmetlerin markalanması son yüzyılda farklılaşmayı sağlamış olmakla birlikte, paydaşların kurumlardan beklentilerinin değişmesi nedeniyle kurumlar için kurumsal marka oluşturulması ihtiyacı gündeme gelmiştir. Ancak, kurumsal marka kavramının artık sadece somut özelliklere dayalı ayırt edicilik ve farkındalık sağlama işlevini yerine getirmesi söz konusu olmamaktadır.

1980'li yıllardan itibaren markalar ile paydaşlar arasında duygusal bağlar kurulmasının öneminden bahsedilmiştir. Markaların farklılaştırma, ayırt edicilik ve farkındalık yaratma işlevleri sembolik ve duygusal değerler üzerinden inşa edilmeye başlanmıştır (Rojas-Mendez vd., 2004). Bu doğrultuda markalara bakış açısı değişmiş ve markalara ticari bir metadan öte anlamlar yüklenmeye başlanmıştır. Artık markaların canlı birer varlık gibi algılandıkları, hatta bir insan gibi oldukları kabul görmektedir (Fournier, 1998). Markalara insan kişiliğine benzer belirgin kişilikler kazandırılmaya odaklanılmıştır (Purkayastha, 2009). Farklı kişiliği olan markalar diğer markalardan hemen ayrılır çünkü bu markaların bir ruhu vardır ve paydaşların gözünde farklı bir yere sahip olur. Özellikle ürün, kurum ve hizmetlerin farklılaşmadığı kategorilerde marka kişiliği farklılaşmadaki tek kriter olabilmekte ve paydaşlar bu kriteri göre karar vermektedir.

Markalar artık bir dost, bir arkadaş, bir sırdaş olarak adlandırılmaktadır. Bu durum markaların bilişsel özelliklerinden duygusal özelliklere geçilmesinin bir sonucudur. Ürün ve hizmet markaları ile başlayan bu süreç günümüzde kurum markaları ile devam etmektedir (Rojas-Mendez vd., 2004). Artık kurum markaları için de insanları tanımlamakta kullanılan

sıfatlar kullanılmaktadır. Kurumlar, soğuk binalardan ve sıkıcı çalışma ortamı imajlarından sıyrılarak kurum markalarına yüklenen sembolik anlamlar ile samimi, sıcak ve yakın olmaktadır. Sonuçta, kurum markalarının insan kişilikleri ile bağdaştırılması paydaşların kendilerini kurumlara yakın hissetmelerini sağlamaktadır.

Artık kurumlar, kişilik özelliklerine dayalı ayırt edici ve anlamlı bir marka imajı yaratmaktadır. Bu nedenle kurumlar için kurum markasının iç ve dış paydaşlar tarafından net olarak algılanmasının önemli hale gelmesi, kurumun kim olduğunun ve ne yaptığının yansıtılmasını gündeme getirmiştir. Bu noktadan hareketle kurumsal marka kişiliği kavramı aslında kurumun ne olduğu ve kurumu paydaşlarına nasıl sunduğu ile ilgilidir. Artık 21. yüzyılının kurumları paydaşlarının nezdinde farkındalık kazanabilmek için dikkatli bir şekilde kendi kurumsal marka kişiliklerini paydaşlarına aktarabilmektedir (Keller ve Richey, 2006).

Kurumsal marka kişiliği, kurumlar tarafından bilinçli ya da bilinçsizce yaratılan ve paydaşlara aktarılan imajlardır (Brown vd., 2006). Çoğu kurum ayırt edici bir marka imajı yaratarak paydaşlarının ilgisini çekmeye çalışmaktadır. Bu imajı yaratmak için genellikle insana ait özellikler markaya atfedilerek bir kişilik yaratılmaya çalışılmaktadır. Kişilik paydaşların kurum ile ilgili tutum ve düşüncelerini belirlediği için, iç ve dış paydaşlara yönelik olarak gerçekleştirilen iletişim çalışmaları ile paydaşlarda olumlu bir kurumsal marka imajı oluşturulmaya çalışılır. Bu tür imaj oluşturma çabaları sonucunda, genellikle kurum markası ile kişilik özellikleri arasında ilişki kurulur. İnsanların daha çok aşına oldukları insana ait kişilik özellikleri yardımıyla kurum markaları anlaşılır hale gelmektedir (Davies ve Chun, 2002). İnsanlar kişilik metaforu kullanarak kurumları daha kolay tanımlama eğilimindedir (Davies vd., 2001). Marka kişiliği insanların kurumları anlamalarına yardımcı olmaktadır (Papania, 2008).

Kurumların kişilikleri kurumun kültüründen, özelliklerinden, alışkanlıklarından ve paydaşlarına karşı sergilediği tutumlarından şekillenmektedir (Davies vd., 2001). İnsanların davranışları kişiliklerini nasıl etkiliyorsa kurumların davranışları da kurumun kişiliğini etkilemektedir. Bu nedenle günümüz insanları kurumların davranışlarını yakından incelemekte ve sosyal konulara duyarlı ve çevreye dost olan kurumları tercih etmektedirler (Madrigal ve Boush, 2008) Artık günümüzde insanlar bir markayı seçerken o markayı markanın temsil ettiği değerler için seçmektedir ve o markanın arkasında duran kurumu araştırmaktadır.

### 2.5.1. Kurumsal Marka Kişiliğinin Oluşumunda İletişimin Önemi

Bir kurumun hayatta kalabilmesi ve gelişebilmesi için paydaşları ve kurum markası arasında güçlü bir ilişki kurup bunu sürdürebilmesi gerekmektedir. Kurum paydaşlarıyla olan ilişkisini markanın duygusal boyutu olan marka kişiliği aracılığıyla sürdürebilir (Kim vd., 2005). Kişiliği olmayan bir kurum markası paydaşlarıyla olan iletişimde sorunlar yaşayabilmektedir. Güçlü bir marka kişiliği kurumların paydaşlarıyla olan iletişimine etki etmektedir. Çünkü ilişkiler paydaşların ve kurumun kişiliğinin etkileşimi sonucu oluşmaktadır (Fournier, 1998; 2001). Bu nedenle kurumsal marka kişiliği, kurumların paydaşlarıyla uzun sürede kurduğu ve sürdürdüğü iletişimde aracı bir fonksiyona sahiptir.

Xeu vd. (2007) insana ait özelliklerin marka kavramına atfedilme nedeninin marka kavramının paydaşlarla iletişimi sağlayan bir araca dönüşmesinden kaynaklandığını belirtir. Marka kişiliği kurumun tanıtım ve duyurum çalışmalarında önemli bir rol oynayarak kurumlara paydaşlarıyla iletişime geçmede büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Ayrıca canlı bir kişiliğe sahip bir kurum markası, imajını paydaşlarının zihninde istenen yönde yaratabilmektedir. Paydaşların zihninde güven dahil pek çok unsurun belirginleşmesini sağlamaktadır.

Kurumların ayırt edici ve etkileyici bir marka kişiliği için etkili iletişim metotları geliştirmeleri gerekmektedir. İletişim marka kişiliğini yaratmada ve sürdürmede çok önemli bir role sahiptir. Genellikle marka kişiliği halkla ilişkiler, pazarlama iletişimi, promosyon, kurumsal reklam gibi çeşitli iletişim faaliyetleriyle yaratılmaktadır. Marka kişiliği kurumun iletişim karmasının bir sonucu olarak oluşur ve paydaşların etkileşimiyle gelişir. Yani kolaylıkla yaratılamamaktadır ancak bir kez yaratıldıktan sonra uzun soluklu olmaktadır. Eğer marka kişiliği etkileyici ise markayla özdeşleşme oluşmaktadır. Kişilik marka ve paydaş arasında uzun süreli ilişki kurulmasına yardım eder (Kim vd., 2001). Sonuçta da güçlü bir marka kişiliği istenen yönde kurumsal imajının gelişmesine yardım eder.

Başarılı kurumsal markalar, çeşitli iç ve dış paydaşlarıyla gerçekleştirdikleri sürekli etkileşim sayesinde güçlü ve canlı kişiliklere sahiptir. Kurumsal marka, müşterilerin ötesinde, hissedarlar, hükümet, yasal düzenleyiciler, üniversiteler, yerel yönetimler, basın, tedarikçiler gibi çok çeşitli paydaşlarla ilişki halindedir. Kurum markasının kişiliği tüm bu paydaşlarla olan etkileşimin sonucu oluşmaktadır. Kurumsal davranış ve kurumsal iletişim yoluyla kurum

çevresiyle sürekli ilişki halindedir ve bu ilişkilerinin toplamı kurumun kişiliğini belirlemektedir (Kernstock ve Srnka, 2002). Marka kişiliği paydaşların markayla olan tüm deneyimlerinin toplamından oluşmaktadır. Marka kişiliği kurumların paydaşlarıyla daha etkin iletişime geçmelerine yardımcı olur. (Purkayastha, 2009) Marka kişiliği paydaş ile kurum arasındaki iletişimi etkili bir şekilde sağlamaktadır.

Marka kişiliği farkı yollarla ve farklı araçlar kullanılarak yaratılabilir. Ancak kurumun her zaman için aktif ve çift yönlü iletişimi benimsemesi gerekmektedir. Marka kişiliği her ne kadar paydaşların markayla etkileşimi sonucu oluşsa da kurumun iletişim faaliyetleri bu kişiliğin oluşmasında son derece etkilidir (Rajagopal, 2005). Kurumsal reklamlar, sosyal sorumluluk kampanyaları, sponsorluklar gibi halkla ilişkiler uygulamaları kurumun marka kişiliğinin oluşumunda önemli bir role sahiptir. Hatta üniformalar, yıllık raporlar, araçlar, logo, ya da bina tasarımları gibi geniş bir iletişim aracı marka kişiliğinin oluşmasında etkilidir.

Sonuç olarak kurumsal marka kişiliğinin şekillenmesinde kurumsal iletişim çalışmalarının rolü büyüktür. Tüm iletişim aktivitelerinde tutarlılık sağlanmalıdır. İletişim sadece reklamdan ibaret değildir. Ambalaj, çalışanlar arası iletişim, sponsorluklar, sosyal sorumluluk uygulamaları gibi farklı uygulamalar iletişim faaliyetlerinin içerisinde yer almaktadır. Tüm bu iletişim faaliyetleri arasında belli bir tutarlılık olması gerekir. Aksi halde marka kişiliğinin yanlış anlaşılmasına neden olabilir (Aaker, 1996). Örneğin Deane ve diğerleri (2003) marka kişiliği ve spor sponsorluğu arasındaki ilişkiyi IBM markası ve The Ryder Cup takımı özelinde incelemişler ve IBM ve The Ryder Cup takımı markasının kişilik özelliklerinin örtüşmediği sonucuna ulaşmıştır. The Ryder Cup takımının kişilik özellikleri heyecan boyutunun yüksek olduğu Nike, MTV ve Reebok markaları ile benzerlikler taşımaktadır. Sponsor olunacak takımın marka kişiliği ile kurumun marka kişiliği arasındaki bir uyumun sponsorluk çalışmasını daha iyi destekleyeceğini belirtmişlerdir. Sponsorlukla ilgili benzer bir çalışma Donahay ve Rosenberger III (2008) tarafından Formula One üzerinden gerçekleştirilmiş ve sponsorların kendi marka kişilikleri ile Formula One takımının arasındaki uyuma dikkat etmeleri belirtilmiştir. Günümüzde kurumlar sponsor olacakları takımın kişiliği ile kendi kurumunun kişiliği arasında bir uyum aramaktadır (Smith vd., 2006). Çünkü kurumsal marka kişiliği tüm iletişim çalışmalarından yakından etkilenmektedir.

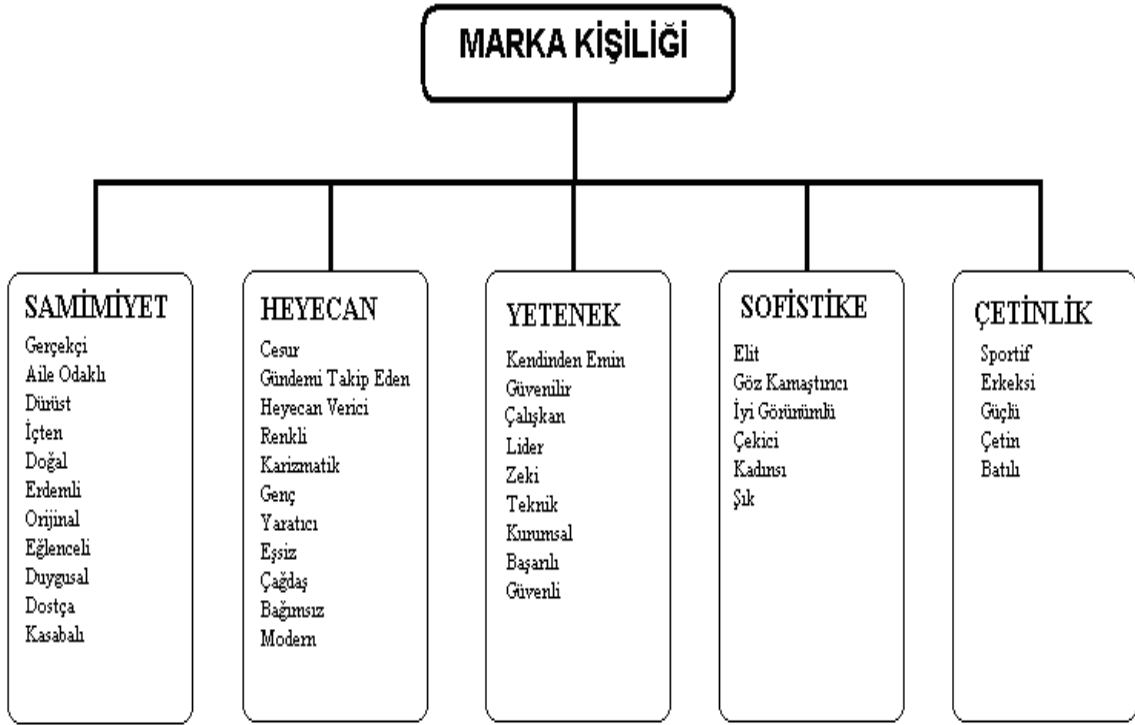


## 2.5.2. Kurumsal Marka Kişiliği Üzerine Literatürdeki Ölçekler

Marka kişiliği kavramını literatüre ilk tanıtan Martineu (1958) olmuştur. Zamanla marka kişiliği üzerine çalışmalar artmış ve 1997’de Jennifer Aaker marka kişiliğinin ölçümü için genel geçerli bir ölçek geliştirmiştir. Ölçek hem ürün hem de kurum markalarının kişiliğini ölçmekte kullanılmaktadır. Aaker (1997) tarafından geliştirilen ölçek marka kişiliğinin uygun sıfatlar ile tanımlanabileceğine dayanmaktadır. Bu amaçla geliştirilen ölçekte marka kişiliği ile ilgili 42 sıfat 5 boyut (içtenlik, heyecan, yetenek, sofistike ve çetinlik) altında toplanmıştır. İçtenlik boyutu sıcaklık ve kabulü; heyecan boyutu sosyallik, enerji ve aktiviteyi; yetenek boyutu zeka, güven ve başarıyı; sofistike boyutu üst sınıf ve cazibeyi; çetinlik boyutu ise erkeklik ve gücü belirtmektedir.

Aaker (1997), marka kişiliği ölçeğini psikolojideki insan kişiliği üzerine yapılan büyük beşliye benzer şekilde biçimlendirmiştir. Ancak Aaker marka kişiliğinin tam olarak insan kişiliğiyle aynı olmadığını belirtmiş; insan kişiliği davranış, fiziksel özellikler, tutumlar ve inançlar yoluyla anlaşılabilirken, marka kişiliği insanların markayla olan temasından oluşmaktadır. Yani insan kişiliğinin bazı boyutları markaya yansiyabilirken bazıları da yansımayaabilmektedir.

Aaker’ın (1997) marka kişiliği modeli çok sayıda araştırmacı tarafından hem ürün hem de kurum markalarının kişiliğini ölçmek amacıyla uygulanmış olsa da (örneğin Sigauw ve diğerleri, 1999; Phau ve Lau, 2001; Wysong ve diğerleri, 2002; Venable ve diğerleri, 2003; Deane ve diğerleri, 2003; Murase ve Bojanic, 2004; Aaker, 2004; Smith ve Grime, 2005; Folmar, 2005; Smith ve diğerleri, 2006; Ang ve Lim, 2006; Kressman ve diğerleri, 2006; Murphy ve diğerleri, 2007; Roy ve Moorthi, 2009), Azoulay ve Kapferer (2003) tarafından ciddi olarak eleştirilmiştir. Azoulay ve Kapferer (2003), Aaker’ın (1997) ölçeğinin yapı veya kavram geçerliliğini sağlamadığını, aslında marka kişiliğini ölçmediğini ve marka kimliğinin aslında ayrı olması gereken bazı boyutlarını bir araya getirdiğini öne sürmüştür. Aaker’ın ölçeğinin aslında ölçülmek istenen kavramı ölçmediğini iddia etmişlerdir. Onlara göre sorun marka kişiliğinin tanımının iyi yapılamamasından kaynaklanmaktadır. Tanım doğru olmadığı için de geliştirilen ölçeklerin gerçekte marka kişiliğini ölçmediği görüşünü savunmuşlardır.



Şekil 2.3 Aaker'ın (1997) 5 Boyutlu Marka Kişiliği Ölçeği

Kaynak: Aaker, 1997.

Azoulay ve Kapferer (2003, s. 151) marka kişiliğini markayla ilgili ve markaya uygulanabilir insana ait özelliklerin kümesi olarak tanımlamışlardır. Her ne kadar içerisinde “kişilik” kelimesi geçse de, marka kişiliği ile insan kişiliği aynı değildir. Onlara göre ürünle ilgili tüm özelliklerinin dışında kalan bütün özellikler marka kişiliğinin içerisinde yer almalıdır. Bu nedenle marka kişiliğinin daha sınırlayıcı ve açık olarak tekrar tanımlanması gerektiğini belirtmişlerdir.

Azoulay ve Kapferer (2003) Aaker'ın ölçeğindeki kadınsı, üst sınıf gibi sıfatların aslında kişiliği ölçmediğini belirtmişlerdir. Ayrıca anketteki batılı sıfatı tek başına yer aldığı için, Asyalı, Latin gibi diğer sıfatlar eklenmediği için eleştirilmiştir. Bosnjak ve diğerleri (2007) Aaker'ın ölçeğini markaları sadece olumlu boyutlar altında ölçtüğü için eleştirmiştir. Bu nedenle Alman kültüründe uygulanabilecek olumlu ve olumsuz sıfatları içeren dört boyuttan oluşan bir ölçek geliştirmişlerdir. Benzer bir eleştiriyi Sweeney ve Brandon (2006) yapmıştır. Aaker'ın ölçeği dürüst, canlı, cazibeli gibi sadece olumlu sıfatları içermektedir, ancak her marka olumlu sıfatlarla betimlenemeyebilir. Örneğin bir otomobil markası bilinçli bir şekilde kendini kibirli olarak konumlandırmak isteyebilir, ya da bir alkollü içecek markası kendini sınırları zorlayan biri olarak göstermek isteyebilir.

Madrigal ve Boush (2008) ise Aaker'ın ölçeğinde sosyal sorumluluk boyutunun bulunmayışını eleştirmiştir. İnsanlar artık kurumlardan sosyal konulara karşı sorumlu ve duyarlı olmalarını beklemektedir. Sosyal açıdan sorumlu davranan kurum markalarına karşı olumlu tutumlar sergilemektedir. Bu nedenle Aaker'ın marka kişiliği boyutlarında olmayan sosyal sorumluluk boyutu markalar açısından son derece önemlidir.

Tüm bu eleştirilere rağmen Aaker'ın geliştirmiş olduğu 5 boyuttan oluşan marka kişiliği ölçeği hala daha en güvenilir ve en geçerli ölçek olma özelliğini taşımaktadır. Ayrıca Smith ve diğerleri (2006) Aaker'ın geliştirmiş olduğu ölçeği kar amacı gütmeyen üyelik temelli bir kurumda uygulamış ve kar amacı gütmeyen kurumların marka kişiliğini ölçmede geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu belirtmişlerdir. Pek çok ülkede çeşitli alanlarda marka kişiliği üzerine yapılan araştırmalar Aaker'ın marka kişiliği ölçeğinin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir (Zentes, vd., 2008). Ayrıca üniversitelerin kurumsal marka kişiliğini ölçen tek araştırma olan Opoku ve diğerlerinin (2008) çalışması Aaker'ın ölçeğini kullanmış ve geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu nedenle bu tez kapsamında Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliğini ölçmek için Aaker'ın beş boyuttan oluşan marka kişiliği ölçeği tercih edilmiştir.

Aaker'ın (1997) geliştirmiş olduğu ölçek literatürde kurumsal marka kişiliği üzerine çok sayıda araştırmaya konu olmuş olmakla birlikte araştırmacılar kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen kurumların markaları için ayrı ölçekler geliştirmiştir. Geliştirilen ölçekler büyük ölçüde Aaker'ın ölçeği ile benzerlikler taşımaktadır.

### **2.5.3. Kar Amacı Güden Kurumlarda Kurumsal Marka Kişiliği**

Keller ve Richey (2006) kar amacı güden kurumların kurumsal marka kişiliğini üç ana boyutta incelemişler ve her boyutun kendi içinde bir alt özelliği olduğunu öne sürmüşlerdir. Kalp, akıl ve vücut üç ana boyuttur. Tutkulu ve şefkatli kalp boyutunun alt özelliği, yaratıcı ve disiplinli akıl boyutunun, çevik ve işbirlikçi ise vücut boyutunun alt özelliğidir. Tüm bu özellikler birbiri ile etkileşim içerisindedir ya da çarpan etkisi yaratır, öyle ki bir özelliğin etkisi diğer özelliğin varlığı nedeniyle gelişebilir. Örneğin tutkulu olmak yaratıcı olmanın ön koşuludur. Kalp boyutunda kurum, müşterilerine hizmet ederken ve pazarda rakipleriyle rekabetinde tutkulu olmalıyken, kendi çalışanlarına ve paydaşlarına karşı ise şefkatle

yaklaşmalıdır. Akıl boyutunda ise başarılı bir kurum, belli bir disiplin içerisinde müşterilerine yaratıcı bir perspektifle hizmet etmelidir. Vücut boyutunda başarılı bir kurum pazardaki değişimleri yakalayabilmek için ortak amaçlar doğrultusunda içeride ve dışarıda işbirliği içinde çalışarak çevik olmalıdır.

Keller ve Richey'in (2006) üç boyuttan oluşan kurumsal marka kişiliği ölçeği aslında Aaker'ın (1997) beş boyuttan oluşan ölçeği ile benzerlikler taşımaktadır. Keller ve Richey'in kalp boyutu Aaker'ın heyecan boyutu ile yakından ilişkilidir. Akıl ve Vücut boyutları ise Aaker'ın yetenek boyutuna benzemektedir. Yani Aaker'ın ölçeği Keller ve Richey'in ölçeğini büyük ölçüde kapsamaktadır.

Kar amacı güden kurumların marka kişiliğini ölçmek için geliştirilen bir diğer ölçek ise Davies ve diğerleri (2004) tarafından geliştirilen Kurumsal Karakter Ölçeğidir. Bu ölçek kurumların hem imajını hem de kimliğini ölçme amacıyla geliştirilmiş olup kişilik metaforu kullanılarak 7 boyut altında 49 maddede toplanmıştır. Ölçeğin boyutları; hoşluk, yetenek, girişimcilik, şıklık, merhametsizlik, maçoluk ve resmi olmamaktır. Kullanılan sıfatların büyük kısmı Aaker'ın ölçeğiyle benzerlikler taşısa da Aaker'ın ölçeğinden en büyük farkı sadece olumlu sıfatları değil olumsuz sıfatları da ölçeğe dahil etmesidir.

Davies ve Whelan'ın 2007 yılında yaptıkları çalışmada hoşluk boyutunun tatmini ve güveni etkilediği ve bu boyutu yüksek olan bir kuruma güvenildiği ve aynı zamanda dürüst ve içten biri olarak algılandığı belirtilmiştir. Yetenek boyutu ise tatmini etkileyen ikinci boyuttur. Yetenek boyutu yüksek olan bir kurum işinde son derece dikkatli ve titizdir. (Rojas-Mendez vd., 2004).

#### **2.5.4. Kar Amacı Gütmeyen Kurumlarda Kurumsal Marka Kişiliği**

Güçlü ticari kurum markaları gibi kar amacı gütmeyen kurumların da markaları vardır. Örneğin UNICEF ve Greenpeace kar amacı gütmeyen güçlü kurum markalarından birkaçıdır. Paydaşlarıyla ayırt edici ve güçlü ilişkiler kurmak adına kar amacı gütmeyen kurumlar için kurumlarının marka kişiliği önemli bir konu haline gelmiştir (Voeth ve Herbst, 2008). Her ne kadar marka kişiliği ilk olarak ürün markaları ardından kurum markaları için ayırt edici bir güç olarak kullanılmaya başlanmışsa (Veneble vd., 2003) da günümüzde kar amacı gütmeyen

kurumlar da marka kişiliğini ayırt edici bir unsur olarak kullanmaya başlamıştır. Kar amacı gütmeyen kurumların markaları hem kurumun değerlerini hem de kurumun destekçilerinin değerlerini yansıtmalıdır. Bu değerler kurumun “kalbi” ve “ruhu”dur.

Kar amacı gütmeyen kurumların marka kişiliği kar amacı güden kurumların marka kişiliğinden farklıdır. Çünkü bu kurumların sosyal bir yönü vardır ve bu nedenle kişiliğine adil, tarafsız, besleyip büyüten gibi sıfatlar yansıyacaktır. Aaker’ın ölçeğinin kar amacı gütmeyen markalar için uygun boyutları (sosyal değerlere vurgu gibi) içermediğini düşünen Voeth ve Herbst (2008) yeni bir ölçek geliştirmişlerdir. Sosyal yeterlik ve güven, duygu ve kendine güven, sofistike olmak üzere üç boyuttan oluşan ölçekte 42 sıfat vardır. Aaker’ın ölçeğiyle büyük benzerlikler taşıyan bu ölçeğin farkı sosyal değerlere vurgu yapan ek bir boyutunun olmasıdır.

Venable ve diğerleri (2005) kar amacı gütmeyen kurumlar için kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal marka kavramlarının paydaşlarla iletişime geçmek adına son derece önemli olduğunu belirtmiştir. Kurumsal marka kişiliği kavramının sadece kar amacı güden kurumlar için bir farkındalık yaratmadığını kar amacı gütmeyen kurumlar için de ayırt edicilik sağladığına vurgu yapmıştır. Kar amacı gütmeyen kurumların marka kişiliklerini ölçmek amacıyla dört boyuttan (doğruluk, çetinlik, sofistike ve yetiştirme) oluşan bir ölçek geliştirmişlerdir. Sofistike ve çetinlik boyutları Aaker’ın ölçeğiyle aynı nitelikteyken, doğruluk ve yetiştirme boyutları sosyal değerlere vurgu yapmaktadır.

Sargeant ve diğerleri (2008) kar amacı gütmeyen kurumların marka kişiliği özelliklerini inceledikleri çalışmalarında ayırt ediciliği sağlayan niteliklerin hayırseverlik ve ilerlemeye verilen değer olmadığını ortaya koymuşlardır. Yani kar amacı gütmeyen bir kurum hayırsever bir kişiliğe sahip olduğunu vurguluyorsa bu nitelik onu diğer kurumlardan ayırt etmeye ve farkındalık yaratmaya yetmemektedir. Çünkü kar amacı gütmeyen tüm kurumların asıl felsefesi zaten hayırsever olmalarıdır. Bu nedenle kar amacı gütmeyen kurumların markalarına ayırt edicilik kazandırabilmeleri için hizmet, duygusal bağlılık gelenek gibi kişilik unsurlarına önem vermeleri gerekmektedir.

### 3. BÖLÜM

## AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL MARKA KİŞİLİĞİ

### 3.1. Akademik Örgütler

Kar amacı gütmeyen örgüt grupları içerisinde eğitsel örgüt grubunda yer alan akademik örgütler (Drucker, 1990), kamu yararına bilgi üreten, bu bilgiyi ileten ve yayan bir öğretim ve araştırma kurumu olan üniversitelerden oluşmaktadır (Ortaş,2006). Günümüz bilgi toplumunun en önemli kurumlarından biri, bilginin üretildiği temel kurumlar olan üniversitelerdir (Büken, 2006). Üniversite, bünyesinde bulundurduğu programlarda, yüksek düzeyde eğitim-öğretim vererek ülkenin ihtiyaç duyduğu uluslararası niteliklere sahip insan gücü yetiştiren, uluslararası ölçütlerde araştırma-geliştirme ve inovasyon (yenilenme) yapabilen, bilim ve teknoloji üreten; ulusal ve uluslararası yayın organlarında yayım yapan ve toplumun sorunlarına bilgi ve danışmanlık desteği verebilen, fakülte, enstitü, bölüm ve benzeri birimlerden oluşan, kamu tüzel kişiliğine sahip; özerk, özgür, yetkin ve etkin bir yükseköğretim kurumudur (Günay, 2003, s.326).

Üniversitelerin amaçları genel bir şekilde eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal hizmet olarak tanımlanabilir. Bu amaçlar sırasıyla; öğrencilerin ve paydaşların sosyal, bilimsel, ahlaki ve kültürel anlamda eğitimlerini sağlama, yeni bilgi üretme ve bu bilgi ile danışmanlık ve çözüm hizmetleri gerçekleştirme, topluma ışık tutma, bilgilendirme ve kültürel faaliyetler yoluyla fayda sağlama olarak detaylandırılabilir. Bu amaçları gerçekleştirmek için yapılacak yönetim ve işletmecilik faaliyetlerinin kar amaçsız olması gerekmektedir (Okur, 2007).

Türkiye yükseköğretim sistemi son çeyrek yüzyılda dünyada eşine ender rastlanan bir genişleme ve yapısal değişim süreci yaşamaktadır. Devlet üniversitelerinin sayısı 1981 yılında sadece 19 iken, Haziran 2010 tarihi itibarıyla 95 devlet üniversitesi, 51 vakıf üniversitesi ve 9 vakıf meslek yüksek okulu olmak üzere toplam 155 üniversite bulunmaktadır (www.yok.gov.tr). Doğum oranlarının azalması ve yaşam beklentisinin artması, nüfus içindeki yaş oranlarının dağılımını da etkileyecektir. Artık eskisi gibi genç nüfusa sahip bir ülke olmaktan çıkmaktayız. Bunun olası sonuçlarının başında, genç nüfusun artış oranının düşmüş olması, eğitimde daha çok nicilikle ilgilenme döneminin bittiğini ve artık niteliğe de gereken önemin verilebileceğinin göstergesidir (Yılmaz, 2007, s.58). Bu nedenle üniversiteler önümüzdeki dönemlerde daha nitelikli ve kaliteli öğrencileri çekebilmek için kaliteli ve

nitelikli eğitim vermek zorundadırlar. Bunun için de iyi bir imaja ve itibara sahip olmaları gerekmektedir. Önümüzdeki yıllarda üniversiteye giren öğrenci sayısında bir artışın olmayacağı buna karşılık üniversite sayılarının artması ile öğrenci bulma ve bulunan öğrencileri tutma konusunda bir yarışın olacağını göstermektedir. Bu bağlamda üniversitenin sahip olduğu itibar ve imaj öğrenci bulmada ve öğrenci tutmada etkili olacaktır (Marangoz ve Biber, 2007).

Öğrencilerin üniversite tercihinde göz önünde bulundurdıkları kriterler (Başer, 2008):

- Öğrenciler üniversitenin itibarını göz önünde bulundurarak tercihlerini yaparlar.
- Öğrenci, öğrenim harcı, mali destek, evi dışarıda ise barınma masrafları ve öğrencilere yönelik refah programlarının olup olmasına göre tercih yapar.
- Sunulan ek hizmet ve olanakların olup olmaması önemlidir. Öğrenciler, müfredatı destekleyici çalışmalar ve sosyal faaliyetlerde yer almak isterler. Yurt olanakları ve kariyer danışmanlığı gibi ekstra hizmetler de önemlidir.
- Üniversitenin şehir merkezinde ya da kenar bir muhitte oluşu önemlidir. Kampüsün mimari ve yaşamsal tarzı, kampüsün cazibesi ve toplu taşıma araçlarıyla ulaşım imkanı veriyor olması önemli unsurlardandır.

Öğrenciler kendi ihtiyaçlarına ve önceliklerine göre seçim yapmaktadır. Bir öğrencinin önemli olarak algıladığı bir kriter diğeri için gereksiz olabilir. Ancak öğrencilerin üniversite tercih süreçlerinde ne denli aktif birer karar verici oldukları konusu tartışmaya açıktır. Öğrenciler mi üniversitelerini seçer yoksa üniversiteler mi öğrencilerini seçmektedir? Bazı öğrencilerin kapasite ve yetenekleri onları istedikleri üniversiteye girebilmeleri için karar verici kılarken, bunlardan yoksun olanlar elindekiyle yetinmek zorunda kalacaktır. Üniversitelerin giriş puanları, üniversiteye atfedilen itibarın en önemli kaynaklarından. Giriş puanı yükseldikçe, üniversitenin itibarı artar, böylece talep de artar. Öte yandan devlet olsun vakıf olsun, itibarı yüksek olan üniversiteye talep, kapasiteyi aşmaktadır. Kalifiye öğrencilerse, başvurdukları üniversitenin kapılarını “diğerlerine” açmasının, üniversitede aradıkları itibarı düşüreceğini düşünmektedir. Nitekim bu tür öğrenciler için üniversitenin sunacağı imaj, itibar ve sosyal temaslar önemlidir. Yüksek oranda katılım (high involvement service) gerektiren bir hizmet sektörü olan eğitim sektöründe, öğrencinin yanlış bir tercihte

bulunması hayati bazı riskler taşıdığı için “bilgi toplama” süreci çok önemlidir. Tanıdıklar ve arkadaşlardan alınan bilgi, çoğu zaman üniversitenin yaptığı genel bilgilendirmelerin ve tanıtım faaliyetlerinin önüne geçmektedir. Öte yandan tanıtım günlerinin sanıldığı kadar etkili olmadığı gözlemlenmektedir, nitekim “bilgi kaynağına duyulan güven” karar verme sürecinde önemli bir unsurdur. Başka bir deyişle, öğrenciler üniversitenin verdiği bilgiye yeterince güven duymamaktadırlar (Brennan, 2001, s. 3).

Üniversiteler örgütsel ve yapısal olarak diğer örgütlerden farklılıklar göstermektedir (Gizir ve Gizir, 2005). Üniversitelerin paydaşları diğer kurumlardan farklılık göstermektedir. Üniversiteler öncelikle eğitim alacak olan ve eğitim almakta olan gençlere, gençlerin eğitilmesinde görevli öğretim üyeleri/görevlileri, uzmanlar ve üniversite personeline ve sonrasında üniversite dışında yer alan tüm kurum ve kuruluşlara seslenmektedir (Yurdakul ve Coşkun, 2009).

### **3.2. Akademik Örgütlerin Paydaşları**

Akademik örgütlerin paydaşları üniversite yönetiminin eylemlerinden etkilenen ya da düşünce ve eylemleri ile üniversite yönetimini etkileyen gruplardır (Karakoç, 1996). Üniversite ve faaliyetleriyle ilişkili tüm çevre, üniversitenin paydaşları olarak nitelendirilir. Bu paydaşlar üniversite içerisinde ve dışarısında yer alan kişi veya kurumlar olabilir. Üniversite paydaşları; önem sırasına göre üniversite öğrencisi, öğretim elemanı, yönetici ve idari personel, diğer iç ve dış paydaşlar olarak nitelendirilebilir. İç paydaşları içerisinde en önemli grup ise, üniversitenin başlıca varlık sebebi ve yükseköğretim hizmetlerinin hitap ettiği kitle olan üniversite öğrencileridir.

Akdeniz Üniversitesi paydaşlarını iç çevre, yakın çevre, uzak çevre ve diğer ülkedeki paydaşlar olmak üzere dörde ayırmıştır (İcil, 2008):



### **Kurumun İç Çevresindeki Paydaşları**

- Öğretim Elemanları  
Kadrolu Öğretim Elemanları  
Sözleşmeli Öğretim Elemanları
- Öğrenciler  
Sürekli Öğrenciler  
Geçici Süreli Öğrenciler
- Profesyonel Hizmet (Destek) Elemanları: (Fakülte idari kadroları, rektörlük memurları gibi)  
Kadrolu Hizmet Personeli  
Sözleşmeli Hizmet Personeli  
Taşeron Firmaların Personeli  
Eski Çalışanlar
- Mezunlar  
Mezunlar (Lisansüstü)  
Mezunlar (Lisans)

### **Kurumun Yakın Çevresindeki Paydaşları**

- Organik Hizmet İlişkileri  
Hizmet Alıcılar (Müşteriler)  
Yöre ve Yöre Dışı İlişkili Bürokrasi ve Kurumlar  
Ticari Piyasa Firmaları – Sektörler ve İşverenler
- Organik Hizmet Sağlayıcılar  
Yerel ve Ulusal Medya Temsilcileri  
Mal ve Hizmet Sağlayıcılar  
Bağış – Yardım – Sponsorlar
- Yerel Kamu Kurumları  
Protokol Kurum ve Kuruluşları

Çevre ve Bölge Belediyeleri

Diğer Kurum ve Kuruluşlar

- Yerel Sivil Toplum Kurumları  
Mesleki Kurum ve Kuruluşlar  
Vakıf – Birlik – Dernekler
- Yerel Toplum ve Kamuoyu

### **Kurumun Uzak Çevresindeki Paydaşlar**

- Ulusal Kurum ve Kuruluşlar  
Akademik Kuruluşlar  
Merkezi Kamu Kurumları ve Yerel Yönetimler  
Ticari Kuruluşlar – Sektör ve İşverenler
- Ulusal Sivil Toplum Kurumları  
Mesleki Kurum ve Kuruluşlar  
Vakıf – Birlik – Dernekler
- Ulusal Medya ve Kamuoyu  
Yöre Dışı Ulusal Medya Temsilcileri  
Ülke Vatandaşları ve Kamuoyu

### **Kurumun Diğer Ülkelerdeki Paydaşları**

- Akademik Çevreler
- Sektörel Kurumlar ve Piyasa Firmaları
- Global Medya
- Global Kamuoyu

Görüldüğü üzere üniversitelerin hitap etmekte olduğu çok çeşitli paydaş kategorileri bulunmaktadır. Her bir paydaş kategorisinin üniversiteden beklentisi ise farklıdır. Örneğin, bir sivil toplum kuruluşunun üniversiteye karşı tutumunu, üniversitenin kuruluşun ilgilendiği

alanlarda geliştirdiği stratejiler ve çözümler önerileri etkilemektedir. Öğrencilerin tercihini ise üniversitenin sunduğu sosyal imkanlar ve akademik kadronun kalitesi belirlemektedir (Luoma-aho, 2007).

Artan üniversite sayısı üniversitelerin diğer üniversitelerin arasından sıyrılarak paydaşlarının nezdinde farkındalık kazanma çabalarını artırmaktadır. Dolayısıyla akademik örgütlerin kendilerini diğer akademik örgütlerden farklılaştırma gereksinimleri onların markalaşma çabaları ile sonuçlanmaktadır.

### 3.3. Akademik Örgütlerin Markalaşması

20. yüzyılda dünyada yaşanan sosyal, ekonomik ve politik gelişmeler, toplumların en önemli yapısal unsuru olan akademik örgütleri de yakından etkilemiş ve önemli değişimler meydana getirmiştir. Dünya ölçeğinde yüksek öğretime artan talep, yüksek öğretim alternatif ve olanaklarının artması ve mesleklerin küreselleşmesi, rekabete dayalı uluslararası bir yüksek öğretim pazarı yaratmıştır. Günümüzde akademik örgütlerin sadece bilim alanında değil, öğrenci alma, öğretim elemanı ve personel bulma, eğitim ve araştırma için finansal kaynaklar bulma ve marka olma açısından da yarış içine girdikleri bir gerçektir (Rehber, 2007).

Tüm dünyada akademik örgütler büyük ölçüde değişim göstermektedir. Önceleri sadece elit kesime ait olan üniversite artık tüm kitlelere açılmıştır. Üniversitelerin çoğunluğunu tüm dünyada devlet finanse etmektedir ve eğitim masrafları da aşağı yukarı aynıdır (Dawes ve Brown, 2002; 2004). Bu nedenle üniversiteler arasında bir farklılaşma ve ayırt edicilik bulunmamaktadır (Chapleo, 2005). Bu doğrultuda üniversitelerin marka haline gelmesi önemi artan bir konu olarak gündeme gelmiştir. (Chapleo, 2008). Önceleri markalaşma konusunda tereddüt içinde olan üniversiteler artan üniversite sayısı nedeniyle marka haline gelmeye başlamıştır (Opoku vd., 2008). Nitekim çoğu akademisyen marka kavramının çoğu kuruma uygulandığı gibi üniversitelere de uygulanabileceğinden bahseder (Chapleo, 2008).

Marka sayesinde üniversitelere farkındalık ve bir kişilik kazandırılabilir. Üniversiteleri markalamanın amacı üniversitenin itibarını artırarak ve üniversite sıralamasında ön sıralara yükselerek, en parlak ve en iyi öğrencileri kendilerine çekmektir. Üniversitelerin markaları, sıralamalarını etkilerken eş zamanlı olarak üniversitelerin sıralamaları da üniversite

markalarını etkilemektedir (Rouse ve Garcia, 2004; Bunzel, 2007). Üniversitelerin sayısının artmasından dolayı üniversiteler başarılı öğrencileri kendi kurumlarına çekebilmek için kendilerini farklı ve istenen yönde özelliklere sahip bir marka olarak konumlandırma gereği duymaktadır. Çoğu üniversite prestijli ve kaliteli olarak algılanma yönünde çalışmalara başlamıştır (Rolfe, 2003; Sung ve Yang, 2008). Örneğin, Cornell üniversitesi US News ve World Report'ın ilk on sıralamasına giremeyince üniversite yönetimi ve öğrenciler birlikte yeni bir markalama programı geliştirmiştir. Philadelphia yakınlarındaki Beaver (kunduz) College öğrencilere bir anket uygulamış ve %30'unun sırf isminden dolayı bu üniversiteyi seçmediği sonucuna ulaşmıştır. Böylece bu üniversite ismini Arcadia Üniversitesi olarak 2001 yılında değiştirmiştir. Benzer şekilde çoğu üniversite logosunu ve görsel tasarımlarını değiştirmektedir (Bunzel, 2007). Çünkü üniversitenin markasının öğrencilerin tercihini etkilediği ve potansiyel öğrencileri kuruma çekme konusunda başarılı olduğu anlaşılmıştır (Palacio vd., 2002). Nitekim öğrenciler mezun olduktan sonra üniversitenin adıyla daha kolay iş bulabilecekleri üniversiteleri tercih etmektedir.

Üniversiteler ile ilgili bir ankete katılan öğrenciler Princeton Üniversitesini hukuk fakülteleri içerisinde ilk onun içinde sıralamıştır. Oysaki Princeton Üniversitesi'nde hukuk fakültesi bulunmamaktadır. Öğrencilerin bu algısını üniversitenin güçlü markası şekillendirmiştir. Öğrenciler üniversite tercihini markaya göre yapmaktadır. Bu nedenle üniversiteler ayırt edici ve olumlu bir markaya sahip olmak için markalama çalışmalarına başlamıştır (Judson vd., 2006).

Bir üniversitenin markası onu diğerlerinden ayıran özelliklerin göstergesidir, öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılama kapasitesini yansıtır, belli bir düzeyde ve çeşitte eğitim sunduğuna dair bir inanç yaratır, potansiyel öğrencileri üniversiteye çekmeye yardımcı olur (Bennet ve Ali-Choudhury, 2009).

Üniversite markası yaratmanın nedeni bir ürünü ya da hizmeti satmak değil, paydaşların nezdinde bir farkındalık yaratarak ilgi görmek ve sadakati artırmak için üniversitenin kurumsal kimliğinin iletişimini daha iyi yapabilmektir. Marka üniversiteyi rakiplerinden kolaylıkla ayrılabilmesini sağlamaktadır ve ayrıca marka sayesinde tek ve bütünlük stratejik bir iletişim sağlanabilmektedir. Bir üniversitenin isminden bahsedildiği zaman kişide hemen bir çağrışım, duygu, imaj ve şekil oluşmaktadır. Bu nedenle üniversite markasına düşen görev bu izlenimleri yaratmak, yönetmek ve geliştirmektir. Aslında üniversite markaları, diğer çoğu markalardan daha güçlü duygular yaratma potansiyeline sahiptir. Stratejik olarak

yapılandırılmış eşsiz bir üniversite kimliğinin iletişimi bunu başarmayı sağlayacaktır (Bulotaite, 2003).

Üniversitelerin marka haline gelmesi özellikle yeni açılmış üniversiteler için daha önemli bir konudur. Çünkü öğrenciler, aileleri ve kariyer danışmanlarının gözünde bir farkındalık yaratmaları gerekmektedir. Yüksek nitelikli akademisyen ve idarecileri bu üniversitelerde çalışmaya ikna etmek için, kendilerini yeni açılan diğer üniversitelerden farklılaştırabilmek için marka konusuna daha fazla önem vermektedir. Bu doğrultuda yeni açılan üniversiteler marka yaratmada vaadin en önemli unsurlardan biri olduğunu anlamış ve sosyal kulüpler, kampusun ortamı, sportif aktiviteler ve mezun olduktan sonraki iş garantisi gibi üniversiteden beklenen vaatleri ön plana çıkarmışlardır (Bennet ve Ali-Choudhury, 2009).

Akademik bir örgüt olarak üniversite, güçlü olduğu yönleri tespit ederek ve ön plana çıkartarak o alanlarda bir marka haline gelmeyi öncelikli olarak benimsemelidir. Bu amaçla yapılan marka çalışmalarında, üniversite yöneticilerinin dikkat etmesi gereken faktörler aşağıdadır (Gray vd., 2003, s.112):

- *Eğitim-öğretim çevresi:* Eğitim-öğretim kadrosunun kalitesi, araştırma kaynaklarının çokluğu, öğrenci destek hizmetlerinin çeşitliliği, eğitim ücretlerinin makullüğü, fiziksel olanakların yeterliliği, eğitim-öğretim programlarının esnekliği ve kurumdaki güvenliğin yeterliliği unsurlarından oluşur.
- *Tanınmışlık:* Kurumun marka ismi, başarıları, eğitimin standardı, derslerin kalitesi ve kurumsal tecrübe unsurlarını içerir.
- *Mezunların kariyer olanakları:* Mezunların gelir hedefleri, işverenlerin gözündeki yerleri, istihdam imkanları ve uluslararası tanınırlık kavramlarını kapsar.
- *Bölgenin imajı:* İstikrarlı politik çevre, ülkedeki güvenlik, yerel halkın misafirperverliği ve doğal güzelliklerden oluşur.
- *Kültürel bütünleşme:* Dini yaşam yolları, kültürel çeşitlilik, çok kültürlü çevre gibi unsurları kapsar.

Üniversiteler günümüzde birer markalanmış kurumlardır. Üniversite bir marka olarak farklı paydaşlarıyla birlikte ele alınmalı ve onlarla ilişkisini sürdüren programlar ve politikalar geliştirmelidir. Üniversiteler artık üniversitenin markasını taşıyan çeşitli hizmet ve ürünleri sürdürmekte ve bu markanın anlamlı geldiği çok çeşitli paydaş kategorisine hizmet etmektedir

(McAlexander vd., 2004). Üniversite markasını destekleyen, markaya anlamını ve değerini veren en önemli paydaş ise öğrencilerdir.

Bir üniversite öğrencisi için üniversite pek çok değişimin yaşandığı bir deneyimdir. Çoğu öğrenci ilk kez ailesinden ayrı kalmakta, öğrenciler farklı insan, fikir ve durumlarla temas haline geçmekte ve eski fikir ve değerlerine meydan okumaktadır. Bir değişim ve dönüşümü içeren deneyimler ilişki ve bağ kurma konusunda oldukça önemlidir. Kampus içerisinde gerçekleştirilen aktiviteler (konser, festival) öğrencilere sadece kısa dönemli bir eğlenme sunmamakta aynı zamanda şu anki ve gelecekte kurulacak olan ilişkilerin temelini atmaktadır (McAlexander vd., 2004).

Hangi üniversiteye gideceğine karar vermeye çalışan bir öğrenci, dışarıdan bakıldığında çok somut olmayan bir takım özelliklere göre seçimini yapar. Bunlar üniversiteden mezun olanların ileride nasıl işlerde çalıştıkları, üniversitenin araştırma, öğretme, öğrenci seçimi, müfredat tasarımı, altyapı, danışmanlık hizmetleri gibi özellikler olabilir. Öğrencinin bu özellikleri tek tek inceleyerek seçim yapması zordur. Bu durumda bir üniversitenin kalitesini belirleyen kriterlerin hepsini kısa yoldan çağrıştıran “markaya” bakmak yeterlidir.

Öğrenci, kendi değerleri, hedefleri ve tutumu ile uyduğu ölçüde o üniversiteyi tercih etmektedir. Bu gerçeğin farkına varan yöneticiler açısından, üniversitelerin markalaşma konusu üniversiteler ve diğer eğitim kurumları için stratejik yönetim konusu haline gelmiştir. Bu nedendir ki öğrenci ile üniversite arasında tam bir uyum yaratmak üzere sıkı öğrenci seçme süreçleri uygulayan prestijli üniversitelere talep daha fazladır (Belanger vd., 2002). Böylece üniversitenin markası öğrencinin beklentileriyle uyduğu sürece öğrenci de o üniversiteyi daha çok tercih eder ve üniversiteye talep artar. Akademisyenler, öğrencinin üniversitede verilen eğitim kalitesiyle ilgilendiğini ve bu nedenle kendilerini seçtiğini düşünse de, öğrenciler üniversite markasının onlarda uyandırdığı sosyal, sportif ve diğer olanaklarını da göz önünde bulundurmaktadır.

Öğrencinin bakış açısından bir üniversitenin markası, aslında daha karmaşık ve değişken unsurlara bağlıdır. Öğrencinin ders gördüğü sınıftaki öğrenci kalabalığı, öğrenci işlerinde kendisine sağlanan bir kolaylık, kendisine sunulan öğrenci bilgi sisteminin güncel kullanımı, seçmeli ders sayısının azlığının getirdiği problemler, üniversitenin sportif veya sanatsal alanlarda gösterdiği başarılarından duyulan kıvanç gibi unsurlar öğrencinin gözünde bir üniversitenin markasıyla ilgili çağrışımları oluşturan sayısız unsurlardan birkaçıdır. Ancak

öğrencinin zihnindeki üniversite markasını oluşturan ve markasını geliştirilmesine katkıda bulunan unsurları kontrol etmek çok zordur. Bu zorluğu, marka stratejilerini belirleyen yöneticilerin aşabilmeleri yoğun ve etkili halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetleri ile birlikte kurum kültürünün öğrencilere kazandırılması ve kurumun bir parçası haline gelmeleri yönündeki çabalara bağlıdır. Bu çabalar, üniversite yönetiminde öğrencinin etkinliğini artırma, öğrencilere değişik düzeylerde görev verme, öğrencilere yönelik memnuniyet anketleri düzenleme, sosyal, kültürel, sportif hatta bilimsel platformlarda öğrencilere söz ve karar hakkı verme gibi öğrencinin katılımını arttırıcı stratejilerden oluşabilir. Böylece, öğrenciler içinde bulunduğu kurumun bir üyesi ve destekleyicisi olacak, diğer öğrencilerin kurumla ilgili düşüncelerini olumlu hale getirerek, üniversite markasını en önemli iç paydaşlardan biri olan öğrenciler gelişmesine katkı sağlayacaklardır (Okur, 2007).

### **3.3.1. Akademik Örgütlerde Markalaşmasının Getirdiği Faydalar**

Akademik örgütlerde markalaşmasının getirdiği faydalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

*Yüksek nitelikli personel çekme:* Daha nitelikli akademik ve idari personel alınır; personelin niteliği üniversitenin markasını etkiler (Rolfe, 2003; Chapleo, 2007).

*Yüksek nitelikli öğrenci çekme:* Üniversitenin güçlü bir marka haline gelmesi eğitim hizmeti alan öğrencinin kalitesindeki artışı etkilemektedir. Bu artış doğrudan üniversitelerin öğrenci almadaki asgari standartlarını yukarıya çekmektedir (Palacio vd., 2002; Rolfe, 2003; Bunzel, 2007; Sung ve Yang, 2008).

*Paydaşlarla ilişkiler geliştirme:* Paydaşların üniversitenin hizmetlerinden memnun kalıp kalmadıkları ve ileride bu hizmetten faydalanma yönünde bir davranış veya yakınlarına bu yönde bir tavsiyede bulunup bulunmayacakları önemli bir konudur. Üniversite, sunduğu hizmetlerde marka haline gelebilmişse; mezun ettiği öğrenciler yakınlarına ve arkadaşlarına üniversiteyi tavsiye edecek, projelerden faydalanan sanayici ve işadamları devamlı aynı üniversite ile çalışacaktır. Ayrıca sivil toplum örgütleri ile kamu kurum ve kuruluşları, bu üniversiteyi faaliyetlerinde ortak olarak tercih edecek, öğretim elemanı ve idari personel bir parçası olduğu üniversiteye sadakat duyacaktır. Marka haline gelmiş bir üniversite, paydaşların üniversite hizmetlerinden memnuniyet derecelerini arttırır (Okur, 2007).

*Bilimin merkezi haline gelme:* Üniversitelerin marka haline gelmelerinin en önemli sonucunun; var olma nedenleri olan bilim üretme, uygulama ve yayma çabalarının yoğunlaştığı bir merkez haline gelmeleri olduğu söylenebilir. Marka haline gelebilmiş üniversiteler, gerçek anlamda bilim üreten, özgür düşünceli, eleştirel bakış açısı ve akademik anlayışa sahip öğrenci ve akademisyenlerden oluşan beyinlerin toplandığı bir kurum haline dönüşürler (Okur, 2007).

Marka kavramı özellikle Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere'deki üniversiteler için önemi artan bir konu olarak örgütsel bir yetenek haline gelmesine (Chapleo, 2007) rağmen Türkiye'de akademik camia açısından üniversitelerin marka haline gelmesi kısıtlı çalışma ile desteklenmiştir. Üniversiteleri hizmet üreten bir kurum markası olarak inceleyen sadece üç yüksek lisans tezi bulunmaktadır. Ancak üniversitelerin kurumsal marka kişiliği bu çalışmalarda incelenmemiştir.

### **3.4. Akademik Örgütlerde Kurumsal Marka Kişiliği**

Öğrenciler üniversite tercihinde bulunurken sıklıkla üniversitenin ismine, markasına, itibarına ya da imajına dayanarak seçim yapmaktadır (Opoku vd., 2008). Öğrenciler tıpkı tüketiciler gibi güç, güvenlik, sevgi gibi farklı duygusal ihtiyaçlara dayanarak eğitim kurumlarını seçmektedir. İstenen yöndeki üniversite kişiliği öğrencilerin üniversiteye karşı tutumlarını olumlu etkilemektedir. Bu yüzden üniversiteler markalarına bilişsel unsurların yanı sıra duygusal unsurlar da yüklemektedir (Sung ve Yang, 2008). Markalara duygusal anlam yüklemenin bir yolu markalara insan kişiliği özelliklerinin atfedilmesidir.

Üniversiteler arasındaki yarış onları ayırt edici bir marka kişiliğine sahip olmaya zorlamaktadır (Opoku vd., 2008). Artık üniversitelerin kişiliğinin ve kimliğinin yönetilmesinin ve anlaşılmasının öneminden bahsedilmektedir. Bu nedenle paydaşlarla daha güçlü ilişkiler kurulması ve üniversitesinden gurur duyan öğrencilere sahip olunması amaçlanmaktadır. Öğrencilerin ve mezunların arabalarına üniversitelerinin logosunu yapıştırması üniversitenin paydaşlarıyla güçlü kişisel bir bağ yarattığının bir göstergesidir. Bu bağ üniversitenin markasını ve kişiliğini geliştirebilir (McAlexander vd., 2006).



Literatürde üniversitelerin marka kişiliğini inceleyen çok az sayıda araştırma mevcuttur. Opoku ve diğerleri (2008) İsveç üniversitelerinin web ortamında ayırt edici bir marka kişiliği ile iletişime geçip geçmediğini Aaker'ın (1997) beş boyutlu marka kişiliği ölçeği ile araştırmıştır. Opoku ve diğerlerinin (2008) araştırması öğrencilerin dikkatini çekmek ve onlarla ilişki kurmak için üniversitelerin, kurumsal marka kişiliğini kullanıp kullanmadığını belirleme amacını taşımaktadır. Çalışmalarında üniversitenin kişiliğinin nasıl algılandığı değil, üniversitenin kendi kişiliğini nasıl sunduğu incelenmiştir. Sonuçta bazı üniversitelerin ayırt edici bir marka kişiliğine sahipken, diğerlerinin bunu başaramadığı ortaya çıkmaktadır.

Opoku ve diğerlerinin (2008) çalışması, üniversite markası kişiliği yaratma konusunda bir takım yararlı ipuçları sunmaktadır. Örneğin, spor aktivitelerinde öncü bir üniversitenin çetinlik boyutunu öne çıkarması gerektiğini belirtmişlerdir. Başkentte bulunan üniversitelerin ve geçmişi on beşinci yüzyıla ulaşan üniversitelerin sofistike boyutu yüksek çıkmıştır. Yazarlar öğrencilere kariyer olanakları açısından bir vaatte bulunmak isteyen üniversitelerin sofistike boyutuna vurgu yapmaları gerektiğinden bahsetmişlerdir. Teknik bölümlerin ağırlıklı olduğu üniversitelerin ise kendilerini yetenek boyutu ile tanımladığı belirtilmiştir. Üniversitenin bulunduğu şehrin üniversitenin marka kişiliğine olan etkisinin büyük olduğu anlaşılmıştır. Chapleo (2005) da benzer şekilde üniversitenin bulunduğu şehrin üniversite markasını yakından etkilediğini belirtmiştir. Çünkü şehir bir yaşam tarzı sunmaktadır. Bristol, Manchester, ve Leeds üniversiteleri bulunduğu şehrin markasından olumlu etkilenirken, Birmingham, Exeter ve Liverpool aynı şekilde yararlanamamaktadır. Opoku ve diğerlerinin (2008) yapmış olduğu çalışmada kültürel ve sosyal yaşamı aktif bir şehir olan Gothenburg'da bulunan üniversitenin bu şehrin sunmuş olduğu zengin kültürel hayat tarzından etkilendiği ortaya çıkmıştır. Böylelikle üniversitenin marka kişiliğinde heyecan boyutu ağırlık kazanmıştır. Çalışmalarında ayrıca samimiyet boyutunun yüksek olduğu bir üniversitenin aynı zamanda heyecan boyutunun da yüksek olduğu görülmüştür.

Opoku ve diğerlerinin (2008) yapmış olduğu çalışma üniversitenin kurumsal marka kişiliğinin paydaşların nezdinde nasıl algılandığını ölçmemektedir. Yalnızca üniversitenin kendi marka kişiliğini web sitesi aracılığıyla paydaşlarına nasıl sunduğunu incelemektedir. Araştırmanın esas sınırlılığı ise web sitelerinin sadece metin açısından ele alınıp, web sitelerinin görsel unsurlarının marka kişiliğini şekillendirme üzerindeki etkisinin incelenmemiş olmasıdır. Yazarlar gelecekteki çalışmalar açısından bu kısıtların giderilerek üniversitelerin kurumsal marka kişiliğinin daha detaylı bir biçimde ele alınması gerektiğine değinmektedir. Yazarların bu önerisi ışığında bu araştırma kapsamında Akdeniz

Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliğinin iç paydaş kategorisinde bulunan öğrenciler tarafından nasıl algılandığı ölçülmüştür. Ayrıca Akdeniz Üniversitesi'nin kendi marka kişiliğini web sitesi aracılığıyla paydaşlarına nasıl yansıttığı içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir.

### **3.4.1. Akademik Örgütlerde Kurumsal Marka Kişiliği – İtibar İlişkisi**

Kurumsal marka, davranışı, iletişimi ve sembolleri yöneterek, tüm paydaşlara tutarlı mesajlar göndererek, kurumun istenilen imajı ve sonuçta istenilen itibarını sistematik biçimde planlı ve uygulamalı olarak yaratma ve sürdürme sürecidir (Einwiller ve Will, 2002, s. 101). Nitekim kurumsal markanın yönetilmesindeki esas amaç istenen yönde kurumsal itibar ve imajın oluşturulmasıdır (Hawabhay vd., 2009). Argenti ve Druckenmiller (2004) özenli bir şekilde yönetilen ve marka vadinin istikrarlı olarak gerçekleştiren kurumsal markanın kurumun itibarını güçlendireceğini belirtir. Kurumlar kurumsal markalarını kurumsal itibarlarını yönetmenin bir aracı olarak algılamalıdır. Çünkü kurum markası insanların zihninde o kurumla ilgili bir takım beklentiler yaratmakta ve bu beklentiler karşılandığı ölçüde o kurumun itibarını olumlu biçimde etkilemektedir (Argenti ve Druckenmiller, 2004).

Kurumsal itibar ve kurumsal marka kavramlarının paydaşlarda güven duygusu yaratma konusunda iç içe geçmiş ve birbirini tamamlayan ilişkileri ve etkileşimleri bulunmaktadır. Güçlü bir kurumsal markaya sahip olan kurumlar paydaşların nezdinde yüksek itibarlı kurumlar olarak görülmektedir. Paydaş o kurumla ilgili herhangi bir deneyim yaşamamış olsa bile, güçlü kurum markasından dolayı o kurumu itibarlı olarak algılamakta ve güvenmektedir (Dilsiz, 2008).

Günümüzde artık ister kar amacı gütsün ister kar amacı gütmeyen örgütlerin kurumsal itibarının yüksek olması o kurumun hayatta kalması açısından önemlidir. Kar amacı gütmeyen örgüt türlerinden olan akademik örgütlerin markalaşma çabalarının arkasında yatan temel neden kurumsal markanın kurumun itibarına olan katkısıdır. Akademik örgütler herhangi bir ticari baskı hissetmemelerine rağmen, hizmet sundukları paydaşlar tarafından anlaşılmaya ve fark edilmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durum onları ayırt edici bir özelliklerinin olmasına ve bu ayırt edici özelliğinin istikrarlı olarak sunulacağına dair bir zorunluluk içine sokmaktadır. Kar amacı gütmeyen kurumların kişilikleri güvenilir, samimi ya da yetenekli

olarak algılandığında paydaşların o kuruma olan güvenleri artmakta ve dolayısıyla bu kurumların itibarları daha olumlu algılanmaktadır. Faircloth (2005) kar amacı gütmeyen örgütlerin kurumsal marka kişiliklerini kurumu meşrulaştıran ve diğer örgütlerden ayırt edilmesini sağlayan bir özellik olarak görmektedir.

Akademik örgütlerin diğer akademik örgütlerden ayırt edilmesini sağlayan kurumsal marka kişiliğidir. Kurumsal marka kişiliği bir akademik örgütü diğer akademik örgütlerden ayırt edilmesine yardımcı olur. Eğer paydaşlar bir akademik örgütün kurumsal marka kişiliğini olumlu yönde algılıyor ve bu kişiliği zamana karşı dayanıklı olarak görüyorsa o zaman kurumun itibarına olan inancın da artması olasıdır. Örneğin kurumsal marka kişiliği yetenekli olarak algılanan bir üniversitenin kurumsal itibarının da yüksek olması beklenmektedir.

İtibarı yüksek olan bir akademik örgütün yetenekli elemanları kuruma çekme şansı artar ve bu yetenekli elemanlar sayesinde atılım yapma açısından kuruma bir değer katılmış olur (Ural, 2002). Ayrıca çalışanlar kurumlarının dış paydaşlar tarafından itibarlı olarak algılandığına inandıkları zaman kurumlarıyla daha güçlü bilişsel ve duygusal bağ geliştirmekte ve kurumlarıyla gurur duymaktadır (Carmeli vd., 2006). Davies ve diğerleri (2003) güçlü bir itibarın sadakati ve çalışanların işlerine olan bağlılığını etkilediğini belirtmiştir.

Sonuç olarak akademik örgütler güçlü bir itibara sahip olabilmek için marka haline gelme çabası içerisinde. Akademik örgütlerin kurumsal markalarına bir kişilik kazandırması ise farklılaşmasına olanak tanıyarak itibarlarının güçlenmesine katkıda bulunur.

## 4. BÖLÜM

### AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL MARKA KİŞİLİĞİ: AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

#### 4.1. Araştırmanın Konusu

Bu araştırmanın konusu akademik örgütlerin kurumsal marka kişiliğini incelemektir. Aaker (1997)'ın 5 boyuttan oluşan marka kişiliği ölçeği temel alınarak Akdeniz Üniversitesi genelinde yürütülen alan çalışması ile öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği nasıl algıladıkları ölçülmüştür. Ayrıca üniversitenin kurumsal marka kişiliğini paydaşlarına nasıl yansıttığını incelemek amacıyla üniversitenin web sitesinin içerik analizi yapılmıştır.

#### 4.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı akademik örgütlerde kurumsal marka kişiliğiyle ilgili öğrencilerde oluşan kanaat ile üniversitenin web sitesi üzerinden yansıttığı kurumsal marka kişiliğinin karşılaştırılmasıdır.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1 - Öğrencilerin kanaatlerine bağlı olarak Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği hangi boyut ile öne çıkmaktadır?

2 - Web sitesi aracılığıyla üniversitenin yansıttığı kurumsal marka kişiliği hangi boyut ile öne çıkmaktadır?

3 - Öğrencilerin kanaatlerine bağlı olarak ortaya çıkan Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutu ile web sitesi aracılığıyla üniversitenin yansıttığı kurumsal marka kişiliği boyutu arasında bir farklılık var mıdır?

4 - Akdeniz Üniversitesi öğrencilerinin üniversitenin kurumsal marka kişiliğiyle ilgili kanaatleri nedir?

5 - Akdeniz Üniversitesi'nin öğrencilerinde oluşan kurumsal marka kişiliği kanaati ile Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarı arasında bir ilişki var mıdır?

### **4.3. Araştırmanın Önemi**

Literatürde kurumsal marka kişiliğinin daha çok kar amacı güden örgütler üzerine odaklandığı görülmektedir. Her ne kadar kar amacı gütmeyen örgütler üzerine çalışmalar yapılmış olsa da akademik örgütlerin marka kişiliği üzerine bugüne kadar sadece Opoku ve diğerleri (2008) tarafından bir çalışma yapılmıştır. Fakat Opoku ve diğerlerinin çalışması Türkiye'deki durumu yansıtmamaktadır. Bu araştırma ise hem üniversiteyle ilgili oluşan kurumsal marka kişiliği kanaatlerini hem de üniversitenin yansıttığı kurumsal marka kişiliğini incelemesi nedeniyle Türkiye'de bir ilki ifade etmektedir.

### **4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki şekilde sıralanmıştır:

1 - Araştırmada kullanılan anket Akdeniz Üniversitesi merkez kampüste uygulandığından, merkezi kampus dışında eğitim-öğretim gören öğrenciler araştırmaya dahil edilmemiştir.

2 - Araştırmada sadece Akdeniz Üniversitesi'nin iç paydaş kategorisinde yer alan öğrencilerin kanaatleri temel alınmıştır. İç paydaş kategorisinde yer alan akademik ve idari personelin kanaatleri çalışmaya dahil edilmemiştir.

3 - Araştırma rastlantısal olmayan örnekleme yöntemlerinden uygunluk örnekleme yöntemiyle öğrencilerin yoğun olarak buldukları ortamlarda gerçekleştirilmiştir, araştırma sadece anketi cevaplamayı kabul eden öğrencilerin kanaatlerini dikkate almaktadır.

4 - Üniversite kurumsal marka kişiliğini çok çeşitli şekillerde paydaşlarına yansıtabilmektedir. Ancak araştırmada üniversitenin kurumsal marka kişiliğini paydaşlarına nasıl sunduğu yalnızca web sitesi üzerinden incelenmiştir.

5 - Yapılan içerik analizi web sitesini sadece metin açısından ele almıştır. Web sitesinde bulunan görsel unsurlar dikkate alınmamıştır.

#### **4.5. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmanın yöntemi iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği kanaatlerini ortaya çıkarmak amacıyla alan araştırması yapılmış ve öğrencilere anket uygulanmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde ise üniversitenin kurumsal marka kişiliğini web sitesi aracılığıyla paydaşlarına nasıl sunduğunu incelemek amacıyla web sitesinin içerik analizi gerçekleştirilmiştir.

İlk bölümde; araştırmanın modeli, araştırmanın evreni, araştırmada kullanılan örnekleme yöntemi, alan çalışmasında kullanılan veri toplama aracı, verilerin alan araştırması ile toplanması ile toplanan verilerin değerlendirilmesi ve yorumlanmasında kullanılan istatistiksel yöntem ve tekniklere yer verilmiştir.

##### **4.5.1. Alan Araştırması Modeli**

##### **4.5.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme**

Araştırmanın evrenini, 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Akdeniz Üniversitesinde kayıtlı bulunan öğrenciler oluşturmaktadır. Lisans üstü eğitim alan öğrenciler araştırmaya dahil edilmemiştir.

Araştırmada rastlantısal olmayan örnekleme yöntemlerinden uygunluk örnekleme kullanılmıştır. Veri toplama çalışması Akdeniz Üniversitesi kampüsünde öğrencilerin yoğun olarak buldukları Olbia öğrenci çarşısı, merkezi kütüphane, yemekhane, fakülte önleri ve kampus içerisindeki öğrenci yurdunda gerçekleştirilmiştir. Veri toplama çalışması anket başına ücret alan 2 adet anketör tarafından 2010 yılının 15 Şubat- 26 Şubat tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Toplamda 395 öğrenciye anket uygulanmış olup, herhangi bir nedenle elenen anket olmamıştır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan'a (2004, s.50) göre %5 örnekleme hatası ile  $p=0,5$  ve  $q=0,5$  için 25000 nüfuslu bir evren büyüklüğü için ideal örnekleme hacmi 378 olmalıdır. Nitekim alan çalışması ile toplanan 395 anket, istatistiksel olarak anlamlı analizlerin yapılabilmesi için yeterlidir.

### **4.5.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları**

#### **4.5.3.1. Anket Çalışması**

Araştırmanın alan çalışması aşamasında veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Katılımcılara kapalı uçlu anket formu yöneltilmiştir. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde kurumsal marka kişiliği boyutlarını ölçmeyi amaçlayan maddelere yer verilmiştir. Kurumsal marka kişiliğini ölçmekte kullanılan veri toplama aracı birçok araştırmacı tarafından (Siguaw ve diğerleri, 1999; Phau ve Lau, 2001; Wysong ve diğerleri, 2002; Venable ve diğerleri, 2003; Deane ve diğerleri, 2003; Aaker, 2004; Smith ve Grime, 2005; Smith ve diğerleri, 2006; Ang ve Lim, 2006; Kressman ve diğerleri, 2006; Murphy ve diğerleri, 2007; Roy ve Moorthi, 2009) farklı kültürlerde uygulanmış ve literatürde genel olarak kabul gören Aaker'ın (1997) marka kişiliği ölçeğidir.

Ölçek temel olarak marka kişiliğinin uygun sıfatlar aracılığıyla ölçülebileceği varsayımına dayanmaktadır. Orijinal ölçek 5 noktalı Likert tipi (5=Tamamen Katılıyorum, 4=Katılıyorum, 3=Fikrim yok/Kararsızım, 2=Katılmıyorum, 1=Hiç Katılmıyorum) şeklindedir, araştırmada orijinal ölçeğin bu özelliği korunmuştur. Aaker'ın ölçeği, marka kişiliğini 5 alt boyut ile ölçen

toplam 42 maddeden oluşmaktadır. Ancak Samimiyet boyutu altında yer alan “Küçük kasabalı” ve Çetinlik boyutu altında yer alan “Batılı” maddeleri ankete dahil edilmemiştir.

Aaker (1997) anketinin genel geçerli olduğunu ancak kültürden kültüre farklılaşabileceği gibi, çalışma alanına bağlı olarak da anketin uyarlanabileceğini belirtmiştir. “Küçük kasabalı” sıfatının akademik bir örgütü samimiyet boyutu altında tanımlamak için uygun bir sıfat olmadığı görüldüğünden anketten bu madde çıkartılmıştır. Aaker marka kişiliği ölçeğini Amerikan merkezli bir bakış açısıyla geliştirdiğinden “Batılı” sıfatının İngilizce karşılığı olan “Western” kelimesi aslında bizim kültürümüzdeki batılı, yani çağdaş, anlamında kullanılmamıştır. Western kelimesi orijinal ölçekte, bizim kültürümüzde olmayan bir yaşam tarzına (vahşi batı, kovboy yaşamı gibi) işaret etmektedir. Aaker’ın orijinali İngilizce olan ölçeğinde taşıdığı anlam ile Türkçe’ye çevrilmesi durumunda meydana gelen anlam kaymasının büyüklüğü nedeniyle bu madde anketten çıkartılmıştır. Kurumsal marka kişiliğini ölçmekte kullanılan anketin birinci bölümü son olarak 5 boyut altında toplanan 40 maddeden oluşturulmuştur. Boyutlar ve maddeler aşağıda sıralanmıştır.

- 1- Samimiyet (Tutarlı, Aile odaklı, Dürüst, İçten, Doğal, Erdemli, Orijinal, Eğlenceli, Duygusal, Dostça)
- 2- Heyecan (Cesur, Gündemi takip eden, Heyecan verici, Renkli, Karizmatik, Genç, Yaratıcı, Eşsiz, Güncel, Bağımsız, Modern)
- 3- Yetenek (Kendinden emin, Güvenilir, Çalışkan, Lider, Zeki, Teknik, Kurumsal, Başarılı, Güvenli)
- 4- Sofistike (Elit/Seçkin, Göz kamaştırıcı, İyi görünümlü, Çekici, Kadınsı, Şık)
- 5- Çetinlik (Sportif, Erkeksi, Güçlü, Çetin).

Demografik soruların yer aldığı anketin ikinci bölümü cinsiyet, öğrenim görülen alan, kaç yıldır öğrenim gördükleri ve aylık ortalama hane geliri sorularından oluşmaktadır. Üniversite öğrencileri genelde belirli bir yaş aralığında olduklarından yaşları sorulmamıştır.

Anketin üçüncü bölümünde kurumsal marka kişiliği ile kurumsal itibar arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek amacıyla 5 noktalı Likert tipi (5=Tamamen Katılıyorum, 4=Katılıyorum, 3=Fikrim yok/Kararsızım, 2=Katılmıyorum, 1=Hiç Katılmıyorum) sorular tasarlanmıştır.



Davies ve diğeri (2001), Berens ve van Riel (2004) ve Whelan ve Davies (2007) kurumsal marka kişiliği ve itibar arasındaki ilişkiyi incelemiştirlerdir. İtibarın, marka kişiliği metaforu kullanılarak ölçülebileceğini belirtmişlerdir. Bu çalışmaların ışığında üçüncü bölümde yer alan aşağıdaki sorular kurumsal itibarı ölçmek üzerine tasarlanmıştır.

- Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal itibarı yüksektir.
- Akdeniz Üniversitesi'nde öğrenci olmaktan gurur duyuyorum.
- Akdeniz Üniversitesi'nin başarısını kendi başarımmış gibi algılayıyorum.

Anketin son bölümünde Akdeniz Üniversitesi ile ilgili nominal ve açık uçlu sorular sorulmuştur. Anketin tam metni EK-1'de verilmiştir.

#### **4.5.3.2. Akdeniz Üniversitesi'nin Web Sitesinin İçerik Analizi**

Bu araştırmada üniversitenin kendi kurumsal marka kişiliğini paydaşlarına nasıl yansıttığını incelemek amacıyla Akdeniz Üniversitesi'nin web sitesinin metin açısından içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi, mesaj değeri taşıyan her türlü verinin bir amaç doğrultusunda taranması, kategorilere ayrılması, özetlenmesi ve bulguların araştırma amacı doğrultusunda analiz edilmesi ve yorumlanması işlemlerini içeren bilimsel bir araştırma yöntemidir (Başfıncı, 2008, s. 53). Web sistemlerinin maliyet bakımından etkin olması, mesaj taşıma gücünün yüksek olması, zaman kısıtının bulunmaması, küresel anlamda erişim ve interaktivite gibi avantajlarından ötürü, günümüzde önemli bir iletişim medyası haline gelmiştir (Başfıncı, 2008). Bunun sonucu olarak da son yıllarda web ortamına içerik analizi uygulayan araştırmaların (örneğin Kurulgan ve Bayram, 2006; Opoku ve diğeri, 2006; Opoku ve diğeri, 2007; Papania ve diğeri, 2008; Opoku ve diğeri, 2008; Bayram ve Yaylı, 2009) sayısı artmıştır.

Bu araştırmada yapılan içerik analizinde Aaker (1997)'in marka kişiliği boyutları temel alınmıştır. Aaker'ın beş boyutu, içerik analizinde beş ayrı kategori olarak yer almıştır. Beş boyutlu marka kişiliği ölçeğinde yer alan kırk sıfatın eş anlamlıları, yakın anlamlıları, yan anlamları ve çağrışımları iki ayrı akademisyen Öğr. Gör. Fulya ERENDAĞ SÜMER ve Araş. Gör. Umut TUNCER tarafından oluşturulmuştur.

İçerik analizi kodlayıcılar tarafından yapılmamış, bilgisayar destekli bir içerik analizi programı olan Provalis QDA Miner 3.23 ve Wordstat 6.1 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veriler, bu paket programına metin halinde sunulmakta daha sonra kategoriler ve kategorileri oluşturan maddeler girilmektedir. Bu programla frekans analizi yapılabilmekte ve böylece paket programı kullanılarak, daha nesnel ve sistematik bir sonuç elde edilmiş olmaktadır. İçerik analizinde kullanılan ilk teknik, mesaj öğelerinin hangi sıklıkta görüldüğünü saymak olmuştur. Bu tür bir analizde, sayılabilecek nitelikteki birimler (örneğin sözcükler) alınır ve analiz göstergeleri frekans türünde ifade edilir. Frekans analizi birim veya öğelerin sayısal, yüzdesel ve oransal bir tarzda görünme sıklığını ortaya koymaktır. Bu, belirli bir ögenin yoğunluğunu ve önemini anlamayı sağlamaktadır (Bilgin, 2006, s. 18). Bu araştırmada içerik analizi yöntemiyle kategorilerin frekansları alınmıştır.

Araştırmada öğrencilere uygulanan anket 15 Şubat - 26 Şubat tarihleri arasında gerçekleştirildiğinden eş zamanlı olması açısından web sitesinin metin kısımları 15 Şubat 2010 tarihinde kaydedilmiştir. Araştırmanın evrenini Akdeniz Üniversitesi web sitesinin tüm metinleri oluşturmaktadır. Araştırmanın amacına uygun olarak web sitesinde yer alan tüm birimlerin ana sayfaları ve kendilerini tanıttıkları “hakkımızda, tanıtım, tarihçe, vizyon, misyon, hedefimiz, görevimiz,” gibi başlıklı bölümleri içerik analizine konu edilmiştir. Sonuçta “case” adı verilen toplam 114 adet metin paket programına girilmiştir.

#### **4.5.3.2.1. İçerik Analizinin Güvenilirliği ve Geçerliliği**

İçerik analizinde güvenilirliğin test edilebilmesi için bazı teknikler kullanılmaktadır. Bu teknikler arasında araştırma metinlerinin farklı kişilere ya da araştırmacılara verilerek yapılan yorumların karşılaştırılması ve aralarındaki benzerlik ilişkilerinin hesaplanması ya da aynı belgelerin aynı kişi ya da araştırmacılara farklı zamanlarda verilerek aralarındaki ilişkinin hesaplanması gibi işlemler sayılabilir (Gökçe, 2006, s. 83). Metinleri kodlama işini bilgisayar destekli bir program yaptığı için güvenilirlik ile ilgili bir sorun yaşanmamıştır. Çünkü program aynı koşullar altında yine aynı sonuçları vermektedir.

İçerik analizinde kategorilerin tanımlarından başka geçerliliği ölçme aracı yoktur. Bu nedenle içerik analizinde kategorilerin ayrıcalıklı bir yeri vardır. Kategorilerin tanımları herkesçe paylaşılır nitelikte olduğu ve böylece araştırma ölçeğinin gerçekte ölçmek istediği

şeyi ölçtüğü kanaati oluşursa, araştırmanın geçerliliğine yönelik bir şüphe kalmaz (Gökçe, 2006, s. 83). Araştırmada Aaker (1997)'in beş boyutlu marka kişiliği ölçeği temel alınmış ve samimiyet, yetenek, heyecan, sofistike ve çetinlik beş kategori olarak içerik analizine dahil edilmiştir. Kategorileri oluşturan maddelerin eş anlamlıları, yan anlamları, çağrışımları ve yakın anlamları bir kadın bir erkek olmak üzere iki akademisyen tarafından oluşturulmuş.

#### 4.5.4. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi

Alan çalışmasından elde edilen verilerin değerlendirilmesi ve analizinde SPSS 16 ve LISREL 8.54 istatistik paket programlarından faydalanılmıştır. Analizlerde frekans analizi, doğrulayıcı faktör analizi (DFA), yapısal eşitlik modellemesi (YEM) ve yol analizi (path analysis) istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmış ve bulgular tablolar halinde ifade edilmiştir. İçerik analizinde ise bilgisayar destekli içerik analizi programı olan Provalis QDA Miner 3.23 ve Wordstat 6.1 paket programı kullanılmıştır.

### 4.6. Araştırma Bulguları ve Yorumlar

#### 4.6.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan 395 katılımcının 23 tanesi cinsiyetlerini belirtmemiştir. Cinsiyetlerini belirten 372 katılımcının ise 161'i kadın (%43,3), 211'i erkektir (%56,7). Frekans analizi katılımcılar arasında kadınlar ile erkeklerin yaklaşık olarak eşit dağıldığını göstermektedir.

Tablo 4.1. Katılımcıların cinsiyet dağılımları

	Frekans	Oran (%)	Geçerli Oran (%)
Kadın	161	40,8	43,3
Erkek	211	53,4	56,7
Toplam	372	94,2	100,0
Kayıp Değer	23	5,8	
Toplam	395	100,0	

Katılımcıların eğitim-öğretim gördükleri alanlara göre dağılımları (Tablo 4.2) incelendiğinde katılımcıların farklı fakültelerde eğitim-öğrenim gördükleri görülmektedir. 395 katılımcının 11 tanesi (%2,8) eğitim-öğrenim gördükleri alanı belirtmemişlerdir. Katılımcıların alanları dikkate alındığında en yüksek orandaki katılımın %28,9 ile İİBF den, ikinci en yüksek oranın %18,0 ile Mühendislik Fakültesinden ve üçüncü en yüksek oranın %9,9 ile İletişim fakültesinden sağlandığı görülmektedir. En düşük katılım oranları ile sırasıyla Ziraat Fakültesi (%1,0), Su ürünleri Fakültesi (%1,3) ve BESYO (%1,5) gelmektedir. Alanlara göre dağılımın merkez kampus geneline yayılmış olması anketin genelleştirilebilirliği açısından sağlıklı bir duruma işaret etmektedir.

Katılımcıların kaç yıldır Akdeniz Üniversitesinde eğitim-öğretim gördüklerini gösteren veriler Tablo 4.3'te verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre her sınıftan öğrencinin ankete katıldığı görülmektedir.

Tablo 4.2. Katılımcıların eğitim-öğretim gördükleri alanlara göre dağılımı

	Frekans	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
BOŞ	11	2,8	2,8	2,8
BESYO	6	1,5	1,5	4,3
Eğitim Fakültesi	29	7,3	7,3	11,6
Fen Edebiyat Fakültesi	23	5,8	5,8	17,5
Güzel Sanatlar	7	1,8	1,8	19,2
Hukuk Fakültesi	18	4,6	4,6	23,8
İİBF	114	28,9	28,9	52,7
İletişim Fakültesi	39	9,9	9,9	62,5
Mühendislik	71	18,0	18,0	80,5
Sağlık YO	7	1,8	1,8	82,3
Su Ürünleri	5	1,3	1,3	83,5
Teknik Bilimler	34	8,6	8,6	92,2
Tıp Fakültesi	16	4,1	4,1	96,2
Turizm	11	2,8	2,8	99,0
Ziraat	4	1,0	1,0	100,0
Toplam	395	100,0	100,0	

Tablo 4.3. Katılımcıların Akdeniz Üniversitesi'nde eğitim-öğretim görme süreleri

	Frekans	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Bir	81	20,5	20,9	20,9
İki	54	13,7	13,9	34,8
Üç	73	18,5	18,8	53,6
Dört	115	29,1	29,6	83,2
Dört Üzeri	65	16,5	16,8	100,0
Toplam	388	98,2	100,0	
Kayıp Değer	7	1,8		
Toplam	395	100,0		

Ortalama hane gelirlerinin sorulduğu soruya 395 katılımcının 120 tanesinin (%30,4) cevap vermedikleri görülmektedir. Soruyu cevaplayan 275 katılımcının ortalama aylık hane gelirleri ise Tablo 4.4'te verilmiştir. Soruyu cevaplayan 275 katılımcının ortalama aylık hane geliri 1456,1 Lira olarak bulunmuştur.

Tablo 4.4. Katılımcıların ortalama aylık hane geliri

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
0-1000	116	42,2	42,2
1001-1500	49	17,8	60,0
1501-2000	51	18,5	78,5
2001-2500	15	5,5	84,0
2501+	44	16,0	100,0
Total	275	100,0	

## 4.6.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracının Güvenilirlik ve Geçerliliği

### 4.6.2.1. Veri Toplama Aracının Güvenilirliği

Güvenirlik, ölçülerin hatadan bağımsız kalma derecesi, yani tekrarlayan ölçümlerde tutarlı sonuçların elde edilmesidir. Araştırmalarda aynı süreçlerin ve aynı sonuçların alınabilmesi istenir. Bu, bir bakıma araştırmalarda alınan bir sonucun başka araştırmacılar tarafından da test edilebilmesidir. Güvenirlik kavramı ölçeğin tutarlılığını belirtir. Bireylerin elde ettiği sonuçların ne kadarının ölçmedeki tesadüflük hatasına bağlanabileceğini göstermektedir. Güvenilirliği hesaplanmasında en sık başvurulan yöntem Cronbach'ın Alfası'nın hesaplanmasıdır. (Nakip, 2003).

Cronbach'ın Alfa değeri bir korelasyon katsayısı olarak yorumlanacağı için 0 ile 1 arasında değişir. Cronbach'ın alfa değerinin 0,70 ve üzeri olması istenir. Tüm anket için hesaplanan Cronbach'ın Alfa değeri sonuçları aşağıdaki Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Cronbach'ın Alfa Değeri Tablosu

Cronbach'ın Alfası	Madde Sayısı
0,954	47

Cronbach'ın Alfa değeri anketin geneli için hesaplanacağı gibi anketteki ölçekler için de ayrı ayrı hesaplanır. Kurumsal marka kişiliği ölçeği için hesaplanan Cronbach'ın Alfa değeri Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6. Kurumsal Marka Kişiliği Ölçeği İçin Cronbach'ın Alfa Değeri Tablosu

Cronbach'ın Alfası	Madde Sayısı
0,954	40

Tablo 4.7. İtibar Ölçeği İçin Cronbach'ın Alfa Değeri Tablosu

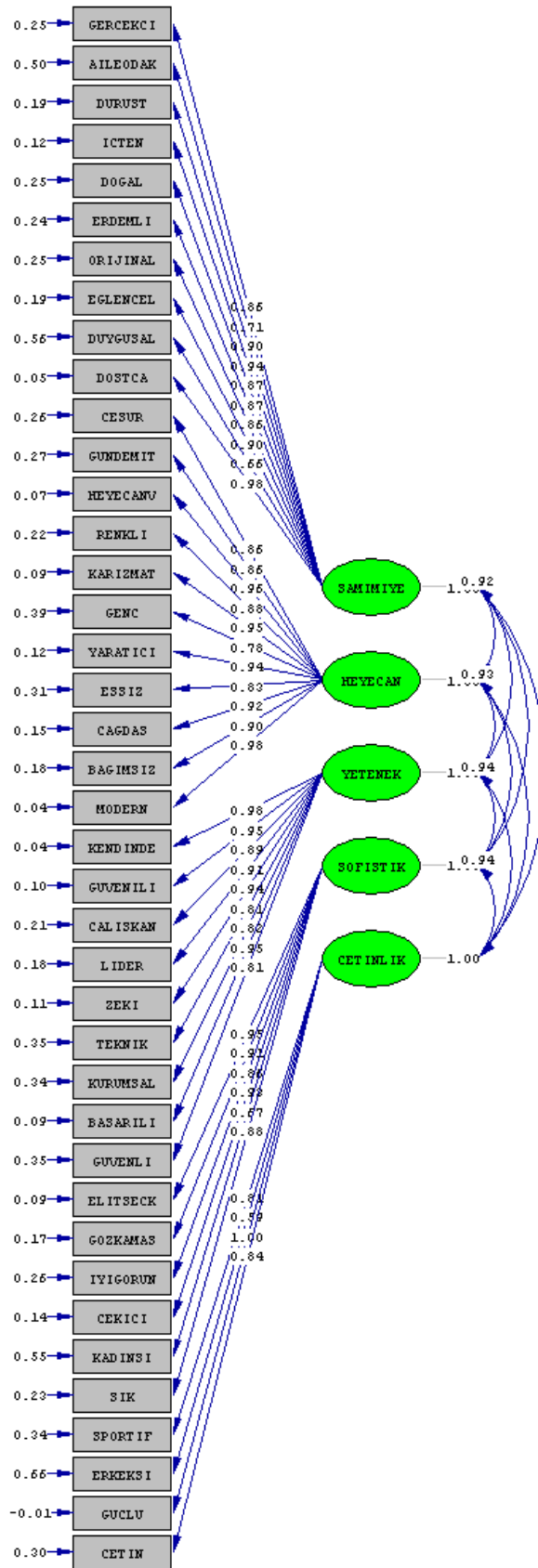
Cronbach'ın Alfası	Madde Sayısı
0,734	3

Hesaplanan Tüm Cronbach'ın Alfa değerleri kabul edilebilir alt sınır olan 0,70 değerinin üzerinde olduğundan anketin güvenilir bir anket olduğu kabul edilebilir.

#### 4.6.2.2. Veri Toplama Aracının Geçerliliği

Bir ölçeğin ölçmesi gereken özelliği gerçekten ölçüp ölçmediğini geçerlilik belirtir. Literatürde anketin geçerliliği için en sık kullanılan yöntem faktör analizi yöntemidir. İyi bir faktörleşme yapısının ortaya çıkması, ölçeğin ölçmesi beklenen boyutları ölçtüğü anlamına gelmektedir (Şimşek, 2007).

Bu çalışmada doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yöntemi ile geçerlilik test edilmiştir. DFA, yapısal eşitlik modellemesine dayalı olarak hesaplandığından, LISREL 8.54 programına başvurulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeğin Doğrulayıcı Faktör Analizi Şekil 4.1'de verilmiştir.



Chi-Square=930.79, df=730, P-value=0.00000, RMSEA=0.026

Şekil 4.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi



Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) çalışmalarının özelliği ortaya konan modelin detaylı istatistiksel değerlendirmelere olanak sağlamasıdır. YEM, sınanan modeldeki her bir değişkenin modele etkisinin incelenmesine olanak sağladığı gibi, genel olarak modelin değerlendirilmesine de imkan tanımaktadır. Bu amaçla yöntemin araştırmacılara sunduğu araç ki-kare değeri ( $X^2$ ), serbestlik derecesi (df) ve uyum iyiliği değerleridir (Şimşek, 2007). Tablo 4.8’de ideal uyum iyiliği değerleri ve araştırma da kullanılan modelden elde edilen uyum iyiliği değerleri verilmiştir.

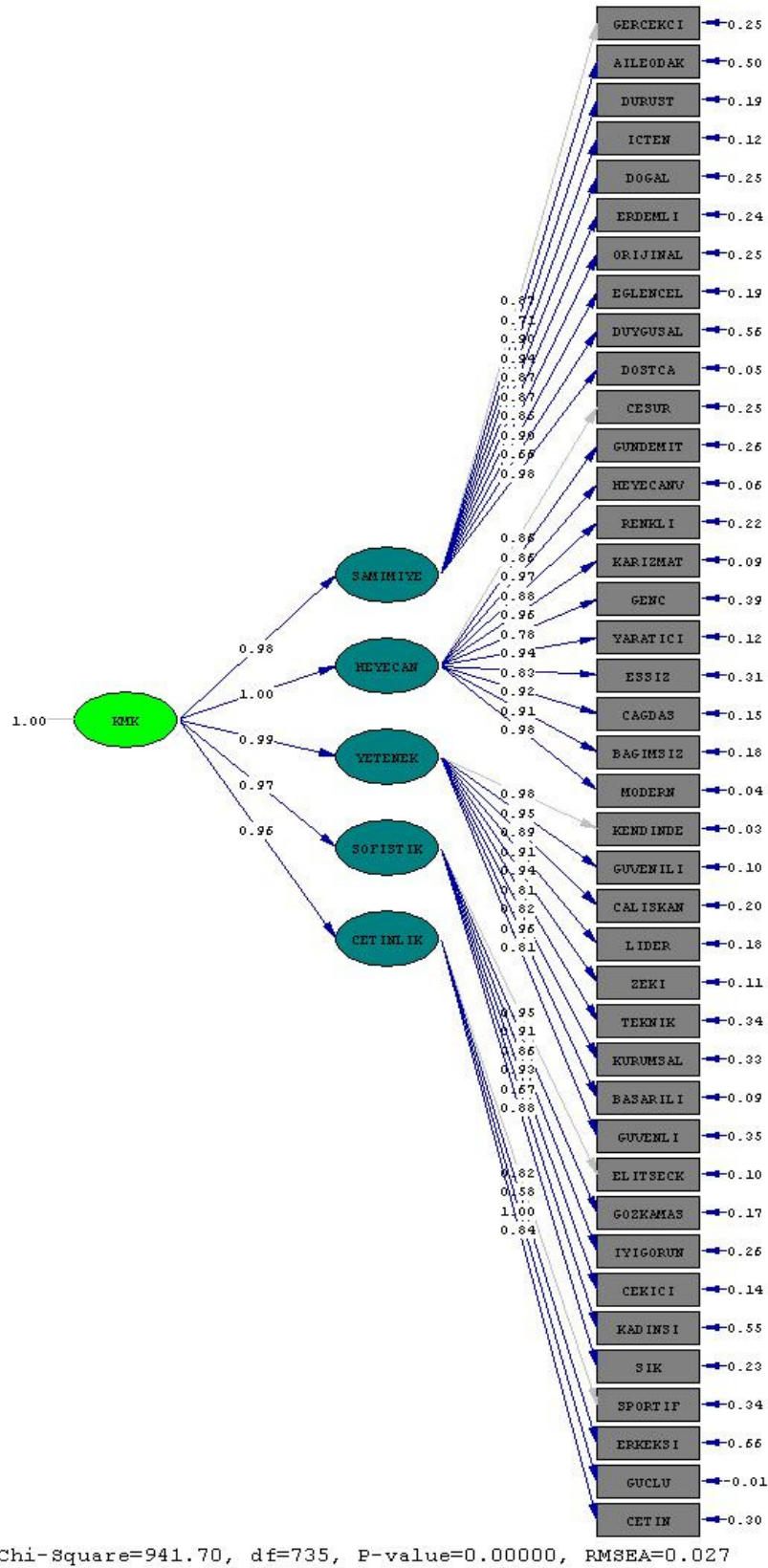
Tablo 4.8. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Değeri	İdeal Değer	Gerçekleşen Değer
Serbestlik Derecesi (df)		730
Ki-Kare Değeri ( $X^2$ )		930,79
( $X^2$ ) / df	<2 iyi bir değer	1,275
RMSEA	<0,05 iyi bir değer	0,026
CFI	>0,90 iyi bir değer	0,98
IFI	>0,90 iyi bir değer	0,98
GFI	>0,90 iyi bir değer	0,96
AGFI	>0,90 iyi bir değer	0,96

Tüm uyum iyiliği değerleri iyi bir modele işaret etmektedir. Sonuç olarak I. düzey doğrulayıcı faktör analizi, çalışmada kullanılan ölçeğin geçerli bir ölçek olduğunu göstermektedir. Anketin geçerli ve güvenilir olduğu, yani genel geçerli ve ölçülmek istenen boyutları ölçtüğünün ispatlanmasından sonra verilerin değerlendirilebileceği kabul edilmiştir.

#### 4.6.3. Öğrencilerinin Akdeniz Üniversitesi Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları ile İlgili Kanaatleri

Araştırmada kullanılan anketin geçerli ve güvenilir bir anket olduğu belirlendikten sonra Akdeniz Üniversitesi’nin kurumsal marka kişiliği boyutlarından hangisinin öne çıktığını belirlemek amacıyla yol analizi (Path analysis) uygulanmıştır. Analiz sonuçları şekil 4.2’de verilmiştir.



Şekil 4.2: Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Yol Analizi

Şekildeki gri renkli dikdörtgenler ankette sorulan soruları, gri renkli elipsler kurumsal marka kişiliğinin boyutlarını ve yeşil renkli elips ise gizli (latent) değişken olan Kurumsal Marka Kişiliğini (KMK) temsil etmektedir. Değişkenler arasındaki her bir ok bir ilişkiyi ifade etmektedir. İlişkilerin anlamlı olup olmadığını kontrol etmek amacıyla t değerlerine bakılmaktadır. Yapılan incelemeler sonucunda tüm ilişkilerin anlamlı oldukları görülmüştür. Her bir okun üzerinde standardize edilmiş katsayılar yer almaktadır. Bu değerler ilişkinin gücünü belirtmektedir ve değer büyüdükçe ilişki güçlenmektedir.

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) çalışmalarında ikili değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadığını yanında bir bütün olarak ortaya konan kuramsal modelin anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla uyum iyiliği değerlerine (goodness of fit) bakılmaktadır. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Modeli için hesaplanan uyum iyiliği değerleri tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4.9. Kurumsal Marka Kişiliği Modeli İçin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Değeri	İdeal Değer	Gerçekleşen Değer
Serbestlik Derecesi (df)		735
Ki-Kare Değeri ( $X^2$ )		941.70
( $X^2$ ) / df	<2 iyi bir değer	1.28
RMSEA	<0,05 iyi bir değer	0.027
CFI	>0,90 iyi bir değer	0.98
IFI	>0,90 iyi bir değer	0.98
GFI	>0,90 iyi bir değer	0.96
AGFI	>0,90 iyi bir değer	0.96

Tablo 4.9'a göre tüm değerler istatistiksel olarak iyi bir modele işaret etmektedir.

Şekil 4.2 incelendiğinde KMK ile tüm beş boyutun ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. En yüksek ilişkiye standardize edilmiş yol katsayısı en büyük (1.00) olan heyecan boyutunun sahip olduğu görülse de tüm boyutların aldığı değerlerin birbirine çok yakın olması nedeniyle (samimiyet, 0.98; heyecan, 1.00; yetenek; 0.99 sofistike, 0.97; çetinlik, 0.96) boyutların homojen olarak dağıldığı ve baskın bir boyutun bulunmadığı tespit edilmiştir.

Marka kişiliği boyutlarının homojen olması ve baskın bir boyutunun bulunmaması Akdeniz Üniversitesi'nin ayırt edici bir kurumsal marka kişiliğine sahip olarak algılanmadığına işaret etmektedir. Nitekim literatür marka kişiliğinin ayırt edici olması ve farkındalık yaratabilmesi için baskın bir boyutun bulunması gerektiğini işaret etmektedir (Aaker, 1997). Bu bulgu doğrultusunda Akdeniz Üniversitesi'nin ayırt edici bir kurumsal marka kişiliği kanaatinin öğrencilerde oluşmadığı söylenebilir. Böylece araştırma sorularından ilki olan “Öğrencilerin kanaatlerine bağlı olarak Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarından öne çıkan hangisidir?” sorusu öğrencilerin kanaatlerine göre öne çıkan bir marka kişiliği boyutu bulunmadığı şeklinde açıklanabilir.

#### 4.6.4. Akdeniz Üniversitesi'nin Web Sitesi Aracılığıyla Yansıttığı Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları

Akdeniz Üniversitesi'nin paydaşlarına kurumsal marka kişiliğini web sitesi aracılığıyla nasıl yansıttığını belirlemek amacıyla araştırmada frekans analizi kategorisel olarak yapılmıştır ve sonuçlar tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10. Web Sitesinin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutlarına Göre İçerik Analizi

	Frekans	Yüzde	Metin sayısı	Metin yüzdesi
ÇETİNLİK	228	2,8%	58	50,9%
HEYECAN	639	7,9%	103	90,4%
SAMİMİYET	1016	12,6%	107	93,9%
SOFİSTİKE	611	7,6%	103	90,4%
YETENEK	5585	69,1%	114	100,0%

İçerik analizi yöntemiyle yapılan frekans analizi sonucuna göre %69.1 ile “yetenek” web sitesinde ilk sırada yer alan kişilik boyutudur. Akdeniz Üniversitesi'nin web sitesinde vurgulanan diğer kişilik boyutlarının ise sırasıyla “samimiyet” (%12.6), “heyecan” (%7.9), “sofistike” (%7.6) ve “çetinlik” (%2.8) boyutları olduğu tespit edilmiştir. Akdeniz Üniversitesi'nin web sitesinde en az vurgulanan boyutun ise “çetinlik” boyutu (%2.8) olduğu görülmektedir.

Frekans analizinden çıkartılabilecek önemli olan diğer bir nokta ise “*yetenek*” boyutunun web sitesinde analiz edilen tüm metinlerde var olmasıdır. 114 metnin hepsinde “*yetenek*” boyutu yer almıştır. Bu bulgu üniversitenin marka kişiliğini tutarlı ve istikrarlı bir biçimde tüm web sitesinde yetenekli olarak yansıttığını ifade etmektedir.

Akdeniz Üniversitesi'nin web sitesi aracılığıyla marka kişiliğini ilk sırada “*yetenek*” boyutu ile ön plana çıkartması Opoku ve diğerlerinin (2006) Güney Afrika'daki işletme fakülteleri üzerine yaptıkları çalışma ile benzerlik taşımaktadır. Çalışmalarında onbir fakültenin hepsinde “*yetenek*” boyutunun ilk sırada yer aldığını tespit etmişlerdir. Bu durum bu araştırmada da akademik örgütlerin marka kişiliklerini ilk sırada yetenekli olarak konumlandığı bulgusuyla örtüşmektedir. Nitekim “*yetenek*” boyutu akademik örgütlerin marka kişiliğini anlatan ve akademik örgütleri farklılaştıran önemli bir boyut olarak dikkat çekmektedir. Kar amacı gütmeyen örgüt grupları içerisinde eğitsel örgüt grubunda yer alan akademik örgütlerin (Drucker, 1990), kamu yararına bilgi üreten, bu bilgiyi ileten ve yayan bir öğretim ve araştırma kurumu (Ortaş,2006) olması nedeniyle bu örgütlerde “*yetenek*” boyutunun daha önem kazandığı görülmektedir.

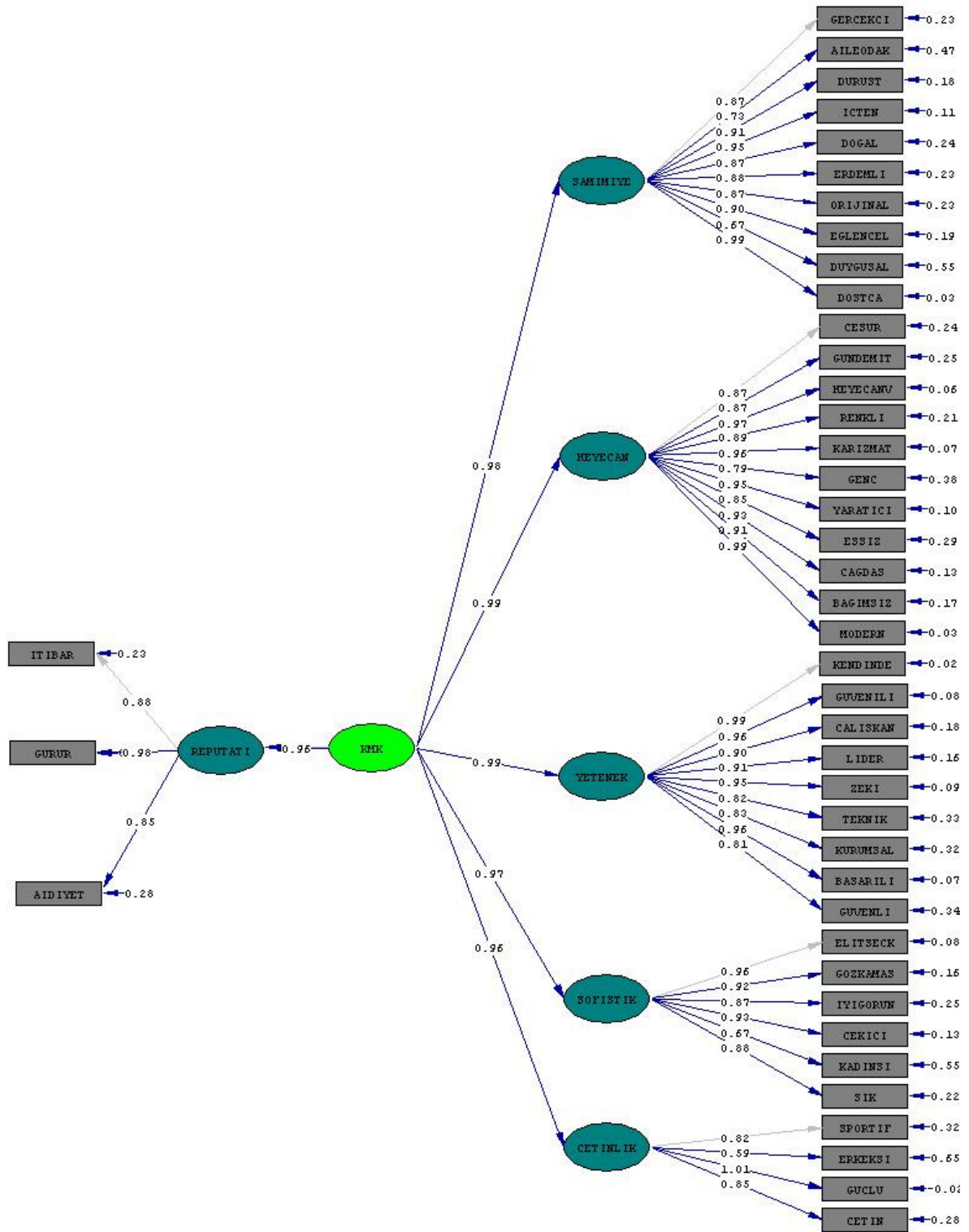
#### **4.6.5. Öğrencilerin Kanaatlerine Bağlı Olarak Ortaya Çıkan Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutu İle Web Sitesi Aracılığıyla Üniversitenin Yansıttığı Kurumsal Marka Kişiliği Boyutununun Karşılaştırılması**

Yukarıda açıklanan bulgular sonucu Akdeniz Üniversitesi'nin web sitesi aracılığıyla yansıttığı kurumsal marka kişiliği ile öğrencilerde oluşan kurumsal marka kişiliği boyutlarıyla ilgili kanaatler karşılaştırılmış ve aralarında farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre karşılaştırma sonucunda Akdeniz Üniversitesi'nin öğrencilerin kanaatlerine bağlı olarak algılanan ayırt edici bir kurumsal marka kişiliği boyutunun bulunmadığı, oysa üniversitenin web sitesi aracılığıyla kurumsal marka kişiliğini yetenekli olarak yansıttığı saptanmıştır. Bu bulgu Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliğinin iyi bir şekilde yönetilemediği anlamına gelmektedir. Oysa paydaşlarının nezdinde farkındalık oluşturabilmesi, ortak bir itibar algısı yaratabilmesi açısından kurumların kurumsal marka kişiliklerinin paydaşlarıyla aynı doğrultuda algılanması önemlidir (Keller ve Richey, 2006).

#### **4.6.6. Akdeniz Üniversitesi Öğrencilerinde Oluşan Kurumsal Marka Kişiliği Kanaatleri – İtibar İlişkisi**

Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği ile Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarı arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan yol analizi şekil 4.3'te verilmiştir. Analiz yukarıda açıklanan modele itibar değişkeninin ve itibar değişkeninin ölçümünde kullanılan maddelerin eklenmesiyle yapılmıştır.



Chi-Square=994.15, df=854, P-value=0.00060, RMSEA=0.020

Şekil 4.3: Kurumsal Marka Kişiliği – İtibar İlişkisi Yol Analizi

Akdeniz Üniversitesinin Kurumsal Marka Kişiliği ve İtibar arasındaki ilişki Modeli için hesaplanan uyum iyiliği değerleri tablo 4.11’de verilmiştir. Tabloya göre tüm değerler istatistiksel olarak iyi bir modele işaret etmektedir.

Tablo 4.11. Kurumsal Marka Kişiliği ve İtibar Arasındaki İlişki Modeli İçin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Değeri	İdeal Değer	Gerçekleşen Değer
Serbestlik Derecesi (df)		854
Ki-Kare Değeri ( $X^2$ )		994.15
( $X^2$ ) / df	<2 iyi bir değer	1.164
RMSEA	<0,05 iyi bir değer	0.020
CFI	>0,90 iyi bir değer	0.99
IFI	>0,90 iyi bir değer	0.99
GFI	>0,90 iyi bir değer	0.97
AGFI	>0,90 iyi bir değer	0.96

Model incelendiğinde kurumsal marka kişiliği ile itibar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu doğrultuda Akdeniz üniversitesi öğrencilerinde oluşan kurumsal marka kişiliği kanaati üniversitenin itibarını etkilemektedir.

Akademik örgütler açısından kurumsal marka kişiliğinin önemi; marka kişiliği sayesinde farklılaşabilmek ve sonuçta istenen yöndeki itibarlarını güçlendirmektir. Akademik örgütler için son derece önemli bir kavram olan kurumsal itibarın güçlenmesi için kurumsal marka kişiliğinin de ayırt edici olarak algılanması gerekmektedir (Faircloth (2005)). Bu bulgu doğrultusunda Akdeniz Üniversitesi’nin öğrenciler tarafından algılanan baskın bir boyutunun bulunmaması nedeniyle öğrencilerin üniversitenin itibarını algılaması açısından da net bir fikre sahip olamayacağı araştırmacı tarafından öngörülmektedir.



#### 4.6.7. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliğine Yönelik Öğrenci Kanaatlerini Gösteren Frekans Analizi

Öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarına verdiği değeri belirlemek amacıyla öncelikle boyutları oluşturan maddelerin ortalamaları hesaplanmıştır. Daha sonra boyutlar frekans analizi ile gösterilmiştir ve tablo 4.12'de ifade edilmiştir.

Tablo 4.12. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliğine Yönelik Öğrenci Tutumlarını Gösteren Frekans Analizi Tablosu

İstatistik					
	Samimiyet	Heyecan	Yetenek	Sofistike	Çetinlik
Geçerli	395	395	395	395	395
Ortalama	2,9716	3,2007	2,9873	3,1890	3,0247
Standart Sapma	,73368	,80201	,82364	,83755	,78847

Tablo 4.12'in bulgularına göre her ne kadar en düşük değer "*samimiyet*" boyutuna, en yüksek değer ise "*heyecan*" boyutuna verilmiş olsa da, öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin tüm kişilik boyutlarına ortalama bir değer olan üç civarında ortalama bir değer verdikleri görülmektedir (minimum 2.9716, maksimum 3.2007). En güçlü ve en zayıf algılanan marka kişiliği boyutları arasında önemli bir fark olmadığı için öğrencilerin üniversitenin kurumsal marka kişiliği ile ilgili öne çıkan, ayırt edici net bir kanaatlerinin oluşmadığı söylenebilir. Bu bulgu Şekil 4.2'de yer alan yol analizi sonuçları ile de benzerlik taşımaktadır.

#### 4.6.8. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Kurumsal Marka Kişiliği Arasındaki İlişki

Bu bölümde katılımcıların cinsiyeti, öğrenim gördükleri alan, öğrenim süreleri ve aylık hane gelirleri ile kurumsal marka kişiliği boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuç olarak öğrenim görülen alan ile anlamlı bir ilişkiye rastlanmamışken diğer demografik özellikler ile istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkiye rastlanmış ve bu ilişkiler aşağıda tablolarla ifade edilmiştir.

#### 4.6.8.1. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişki

Kadınlar ile erkekler arasında Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarıyla ilgili kanaatler açısından bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla bağımsız örnekler t testi uygulanmıştır. Sonuçlar tablo 4.13'te verilmiştir.

Tablo 4.13. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Bağımsız Örnekler t Testi

Bağımsız Örnekler t Testi			
	t	Df	Anlamlılık (2-kuyruklu)
Samimiyet	2,207	347,481	,028
Heyecan	1,378	324,856	,169
Yetenek	3,514	336,895	,001
Sofistike	-,033	334,674	,973
Çetinlik	,098	333,638	,922

Sonuç olarak marka kişiliği boyutlarından “*Heyecan*” ve “*Yetenek*” boyutlarıyla ilgili kanaatler açısından kadınlar ile erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir.

Kadınların mı yoksa erkeklerin mi marka kişiliği boyutlarına daha yüksek değerler verdiklerini araştırmak için grup istatistikleri alınmıştır. Testte cinsiyet bağımsız, marka kişiliği boyutları (samimiyet, yetenek) ise bağımlı değişken olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4.14. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Grup İstatistikleri

Group İstatistikleri					
	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Samimiyet	Kadın	161	3,0609	,72190	,05689
	Erkek	211	2,8929	,73472	,05058
Yetenek	Kadın	161	3,1504	,83198	,06557
	Erkek	211	2,8499	,79771	,05492

Kadın ve erkeklerin marka kişiliği boyutlarına verdikleri değerleri gösteren Tablo 4.14'ün sonuçlarına göre kadınların “yetenek” ve “samimiyet” boyutlarına erkeklerden daha yüksek değerler verdikleri görülmektedir.

#### 4.6.8.2. Öğrenim Süresi ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişki

Akdeniz Üniversitesi'nde yıl olarak öğrenim görme süresinin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarıyla ilgili kanaatler üzerinde etkisi olup olmadığını incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlar tablo 4.15 ile gösterilmiştir.

Tablo 4.15. Öğrenim Süresi ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA Tablosu

ANOVA						
		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Samimiyet	Gruplar arası	12,087	4	3,022	5,873	,000
	Gruplar içi	197,065	383	,515		
	Toplam	209,152	387			
Heyecan	Gruplar arası	16,120	4	4,030	6,584	,000
	Gruplar içi	234,447	383	,612		
	Toplam	250,566	387			
Yetenek	Gruplar arası	25,909	4	6,477	10,375	,000
	Gruplar içi	239,120	383	,624		
	Toplam	265,029	387			
Sofistike	Gruplar arası	7,128	4	1,782	2,586	,037
	Gruplar içi	263,900	383	,689		
	Total	271,028	387			
Çetinlik	Gruplar arası	3,123	4	,781	1,248	,290
	Gruplar içi	239,679	383	,626		
	Toplam	242,802	387			

Tablo 4.15 bulgularına göre öğrenim süresi “*çetinlik*” boyutu hariç tüm boyutlar üzerinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Öğrencilerin öğrenim süreleri, marka kişiliği boyutlarıyla ilgili kanaatler üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmaktadır.

Eğitim-öğretim görme sürelerinden hangisinin Akdeniz Üniversitesi'nin marka kişiliği üzerinde farklılık oluşturduğunu incelemek amacıyla post-hoc testler yapılmıştır. Yapılan Post- Hoc testler Ek 2'de verilmiştir.

Post – Hoc testlerde görüldüğü üzere öğrencilerinin “*samimiyet*” boyutuna birinci yıl diğer tüm yıllardan daha yüksek değerler verdikleri görülmektedir. Ayrıca eğitim-öğretim yılları arttıkça “*samimiyet*” boyutu için diğer yıllarla arasındaki farkın büyüdüğü ve öğrencilerin daha düşük değerler verme eğilimi gösterdiği gözlemlenmektedir. Benzer eğilim marka kişiliğinin tüm boyutlarında görülmektedir; eğitim-öğretim yılı arttıkça öğrenciler

Akdeniz Üniversitesi kurumsal marka kişiliği boyutlarına daha düşük değerler verme eğilimi göstermektedirler. Literatüre göre kurumsal marka kişiliği zaman içinde paydaşların marka ile tüm deneyimlerinin sonucu oluşmaktadır. (Kernstock ve Srnka, 2002) Nitekim öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal markası ile yaşadıkları deneyimler arttıkça marka kişiliğine daha düşük değerler vermeleri araştırmacı tarafından düşündürücü bulunmaktadır. Öğrencilerin marka kişiliği boyutlarına üniversiteye geldikleri ilk yıllarda daha yüksek değerler vermeleri aslında öğrencilerin üniversiteden beklentilerinin yüksek olduğuna ancak zamanla bu beklentilerinin karşılanmaması sonucu üniversitenin kişiliği konusunda net bir kanaate sahip olmamasıyla sonuçlandığı söylenebilir.

#### 4.6.8.3. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişki

Öğrencilerin aylık ortalama hane gelirlerinin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarıyla ilgili kanaatleri üzerinde etkisi olup olmadığını incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlar tablo 4.16 ile gösterilmiştir.

Tablo 4.16. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA

ANOVA						
		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Samimiyet	Gruplar arası	9,819	3	3,273	6,767	,000
	Gruplar içi	131,072	271	,484		
	Toplam	140,892	274			
Heyecan	Gruplar arası	7,554	3	2,518	3,950	,009
	Gruplar içi	172,766	271	,638		
	Toplam	180,320	274			
Yetenek	Gruplar arası	7,752	3	2,584	4,071	,007
	Gruplar içi	172,019	271	,635		
	Toplam	179,771	274			
Sofistike	Gruplar arası	6,319	3	2,106	3,014	,031
	Gruplar içi	189,399	271	,699		
	Toplam	195,719	274			
Çetinlik	Gruplar arası	2,923	3	,974	1,586	,193
	Gruplar içi	166,469	271	,614		
	Toplam	169,392	274			

Tablo 4.16'ya göre öğrencilerin aylık ortalama hane gelirlerinin “*çetinlik*” boyutu hariç tüm boyutlar üzerinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Hangi aralıktaki aylık ortalama hane gelirlerinin Akdeniz Üniversitesi marka kişiliği üzerinde farklılık oluşturduğunu incelemek amacıyla post-hoc testler yapılmıştır. Yapılan Post- Hoc testler Ek 3'de verilmiştir.

Post – Hoc testler incelendiğinde öğrencilerin aylık hane gelirleri düştükçe üniversitenin kurumsal marka kişiliği boyutlarına daha yüksek değerler verdikleri görülmektedir. Öğrencilerin gelir düzeyi yükseldikçe üniversitenin marka kişiliği boyutlarına verdikleri değerlerin ise azaldığı anlaşılmaktadır. Bu bulguya göre yüksek gelirli öğrencilerin beklentilerinin fazla olmasından dolayı Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarından “*samimiyet*”, “*heyecan*”, “*yetenek*” ve “*sofistike*” boyutlarıyla ilgili daha zayıf kanaatlerinin olduğu öne sürülebilir.

#### 4.6.9. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarına Yönelik Öğrenci Kanaatlerini Gösteren Frekans Analizi

Öğrencilerin üniversitenin kurumsal itibarına verdiği değeri belirlemek amacıyla öncelikle itibarı ölçen maddelerin ortalamaları alınmıştır. Öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarına verdiği değerler frekans analizi ile tablo 4.17'de gösterilmiştir.

Tablo 4.17. Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarına Yönelik Öğrenci Kanaatlerini Gösteren Frekans Analizi

İstatistik		
İtibar		
N	Geçerli	393
	Kayıp Değer	2
Ortalama		3,2277

Öğrencilerin üniversitenin kurumsal itibarına ortalama bir değer olan üç civarında bir değer verdiği görülmektedir. Frekans analizi sonuçlarına göre öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarı hakkında net bir kanaate sahip olmadığı yönünde bir yorum

yapılabilir. Bu bulgu öğrencilerin üniversitenin kurumsal marka kişiliği kanaatlerini gösteren tablo 4.12 ile örtüşmektedir. Ayrıca bu bulgu kurumsal marka kişiliğinin itibarın algılanması üzerinde etkili olduğunun da bir göstergesidir.

#### 4.6.10. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki

Bu bölümde katılımcıların cinsiyeti, öğrenim gördükleri alan, öğrenim süreleri ve aylık hane gelirleri ile itibar arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuç olarak öğrenim görülen alan ile anlamlı bir ilişkiye rastlanmamışken diğer demografik özellikler ile istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkiye rastlanmış ve bu ilişkiler aşağıda tablolarla ifade edilmiştir.

##### 4.6.10.1. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişki

Kadınlar ile erkekler arasında Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarını algılayış açısından bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla bağımsız örnekler t testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 4.18 ile gösterilmiştir.

Tablo 4.18. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi

Gösteren Bağımsız Örnekler t-testi

	t	df	Anlamlılık (iki kuyruklu)
İtibar	3,652	354,455	,000

Tablo 4.18 bulgularına göre kadınlar ile erkekler arasında üniversitenin itibarını algılayış açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hangi cinsiyetin kurumsal itibara daha yüksek değer verdiğini incelemek amacıyla grup istatistikleri alınmıştır. Grup istatistikleri tablo 4.19 ile gösterilmiştir.

Tablo 4.19. Cinsiyet ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Grup İstatistikleri

		Grup İstatistik			
Cinsiyet		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
İtibar	Kadın	161	3,4224	,92459	,07287
	Erkek	209	3,0574	,98866	,06839

Tablo 4.19'a göre aritmetik ortalamalar dikkate alındığında kadınların erkeklere oranla Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarını daha yüksek bulduğu görülmektedir. Bağımsız örnekler t-testi sonucuna göre kadınların erkeklere oranla Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarını daha yüksek bulması istatistiksel olarak anlamlı görülmektedir ( $p < 0,01$ ). Kadınların erkeklere oranla üniversitenin itibarını daha yüksek bulmaları benzer şekilde kadınların erkeklere oranla marka kişiliği boyutlarına daha yüksek değerler vermeleri yönündeki bulgu ile örtüşmektedir.

#### 4.6.10.2. Öğrencilerin Öğrenim Süreleri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişki

Akdeniz Üniversitesi'nde öğrenim görme süresinin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarının algılanışı üzerinde etkisi olup olmadığını incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlar tablo 4.20'de verilmiştir.



Tablo 4.20. Öğrenim Süresi ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA

ANOVA					
İtibar					
	Kareler Toplamı	Df	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık
Gruplar arası	36,813	4	9,203	10,838	,000
Gruplar içi	323,527	381	,849		
Toplam	360,339	385			

Tablo 4.20'ye göre öğrencinin öğrenim görme süresinin kurumsal itibar üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ( $p < 0,001$ ). Öğrencinin öğrenim gördüğü süre, öğrencinin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarını algılayışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmaktadır.

Eğitim-öğretim görme sürelerinden hangisinin Akdeniz Üniversitesinin itibarı üzerinde farklılık oluşturduğunu incelemek amacıyla post-hoc testler yapılmıştır. Yapılan Post – Hoc testler ek 4'te verilmiştir.

Post – Hoc testlerin sonuçlarına göre öğrencilerinin üniversitenin kurumsal itibarına birinci yıl diğer tüm yıllardan daha yüksek değerler verdikleri görülmektedir. Öğrencilerin Akdeniz üniversitesi'nde gördükleri eğitim-öğretim yılı arttıkça üniversitenin itibarına daha düşük değerler verdikleri tespit edilmiştir. Nitekim itibar zamanla yaratılan ve gelişen bir kavramdır (Mahon ve Wartick, 2003), kısa sürede oluşmaz (Barney, 2002). Paydaşların deneyimlerine bağlı olarak algıya dayanan çok yönlü bir bileşendir (Bennet ve Kottasz, 2000). Fombrun'a göre (1998) kurum itibarının bileşenleri, paydaşların deneyimlerinin bir tarihidir. Bu tarih de paydaşların o kurum ile kurduğu iletişimin etkinliğine, hizmetlerinin içeriğine, kurumun kalite anlayışına, kurumla ilgili beğeniye ve bunların geniş çaplı etkilerine bağlı oluşmaktadır. Bu doğrultuda öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'yle yaşadığı tüm bu deneyimlerin sonucu olarak üniversitenin itibarına verdikleri değer azaldığı gözlemlenmektedir.

#### 4.6.10.3. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişki

Öğrencilerin aylık ortalama hane gelirlerinin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarıyla ilgili kanaatleri üzerinde etkisi olup olmadığını incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlar tablo 4.21 ile gösterilmiştir.

Tablo 4.21. Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren ANOVA

#### ANOVA

	Kareler toplamı	Df	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık
Gruplar arası	11,801	3	3,934	4,039	,008
Gruplar içi	261,974	269	,974		
Toplam	273,775	272			

Tablo 4.21'e göre öğrencilerin aylık ortalama hane gelirleri üniversitenin kurumsal itibarı üzerinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Hangi aralıktaki aylık ortalama hane gelirlerinin üniversitenin kurumsal itibarı üzerinde farklılık oluşturduğunu incelemek amacıyla post-hoc testler yapılmıştır. Yapılan Post – Hoc testler Ek 5'te verilmiştir.

Post – Hoc testler incelendiğinde öğrencilerin aylık hane gelirleri düştükçe üniversitenin kurumsal itibarına daha yüksek değerler verdikleri görülmektedir. Öğrencilerin gelir düzeyi yükseldikçe üniversitenin kurumsal itibarına verdikleri değerlerin ise azaldığı tespit edilmiştir. Bu bulguya göre yüksek gelirli öğrencilerin beklentilerinin fazla olmasından dolayı Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarında olduğu gibi üniversitenin kurumsal itibarını da daha zayıf algıladıkları söylenebilir.

#### 4.6.11. Akdeniz Üniversitesi Denince Akla Gelen İlk Marka

Öğrencilere Akdeniz Üniversitesi'ni bir markaya benzetseniz aklınıza gelen ilk marka hangisi olurdu şeklinde açık uçlu bir soru yöneltilmiştir. 395 öğrenciden 60'ı bu soruya cevap vermemiştir. 335 öğrencinin Akdeniz Üniversitesi'ni bir markaya benzetmesi ile ilgili cevapları incelendiğinde öğrencilerin 171 farklı marka ismi verdikleri görülmektedir. Öğrenciler üniversiteyi beyaz eşyadan otomotive, gıdadan tekstile çok çeşitli kategorilerdeki markalara benzetmiştir. Öğrencilerin en fazla benzettikleri kategori ise genç giyim markaları (adidas, collezione, nike, converse, benetton gibi) olmuştur. Frekans analizi sonucuna göre 17 öğrenci Akdeniz Üniversitesi'ni Adidas markasına, 14 öğrenci Collezione markasına, 10 öğrenci ise Nike markasına benzetmiştir. Bunun nedeni öğrencilerin daha aşina oldukları markaları üniversiteye benzetme eğiliminde olmaları olabileceği gibi, Akdeniz üniversitesinin genç bir üniversite olması nedeniyle katılımcıların gençlere hitap eden markalarla Akdeniz Üniversitesi kurumsal markası arasında bir benzerlik kurması da olabilir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Kurumsal marka kişiliği üzerine daha önce yapılan çalışmalarda akademik örgütlerin kurumsal marka kişiliklerini web siteleri aracılığıyla nasıl sundukları incelenmiş ancak kişiliklerinin nasıl algılandığı göz ardı edilmiştir. Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutlarını ölçmeyi amaçlayan bu çalışmada ise hem iç paydaş kategorisinde yer alan öğrencilerin üniversitenin kurumsal marka kişiliğiyle ilgili kanaatleri ölçülmüş hem de üniversitenin kurumsal marka kişiliğini web sitesi aracılığıyla paydaşlarına nasıl yansıttığı incelenmiştir. Çalışmada amaçlanan; üniversitenin yansıttığı kurumsal marka kişiliği ile öğrencilerde oluşan marka kişiliği kanaatinin örtüşüp örtüşmediğini belirlemektir.

Araştırma bulgularına göre öğrencilerin Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliği boyutları hakkında kanaatlerinin netleşmediği görülmüştür. Her ne kadar öğrenciler bu boyutlar içerisinde en yüksek değeri heyecan boyutuna vermiş olsalar da heyecan boyutu diğer boyutlara göre istatistiksel olarak baskın bir boyut değildir. Tüm boyutlar homojen olarak dağıldığından Akdeniz Üniversitesi'nin ayırt edici bir kurumsal marka kişiliği kanaatinin öğrencilerde oluşmadığı söylenebilir.

Akdeniz Üniversitesi'nin web sitesi üzerine yapılan içerik analizi sonucu üniversitenin kurumsal marka kişiliğini paydaşlarına yetenekli olarak sunduğu gözlemlenmektedir. Bu bulgu çoğu üniversitenin kendini yetenekli olarak konumlandırması ile örtüşmektedir. Bu doğrultuda akademik örgütlerin marka kişiliklerini yetenek boyutu ile ön plana çıkartarak farklılaşmayı sağladığı söylenebilir.

Araştırma bulgularına göre Akdeniz Üniversitesi'nin web sitesi aracılığıyla sunduğu kurumsal marka kişiliği ile öğrencilerde oluşan kurumsal marka kişiliği kanaatinin örtüşmediği görülmektedir. Bu bulgu Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal marka kişiliğinin iyi bir şekilde yönetilemediği şeklinde yorumlanmıştır.

Kurumsal marka kişiliğinin yönetilmesinin zor olmasının nedeni, kurumsal marka kişiliğinin tek bir araçla değil çok çeşitli araçlar kullanarak yaratılmasından kaynaklanmaktadır. Kurumların marka kişilikleri kurumun kültüründen, özelliklerinden, alışkanlıklarından ve paydaşlarına karşı sergilediği tutumlarından etkilenmektedir (Davies vd., 2001). İnsanların davranışları kişiliklerini nasıl etkiliyorsa kurumların davranışları da kurumun kişiliğini etkilemektedir. Bu kurum markası kişiliğinin kurumun tüm paydaşlarla

olan etkileşiminden etkilendiği anlamına gelmektedir. Kurum, kurumsal davranış ve kurumsal iletişim yoluyla çevresiyle sürekli ilişki halindedir ve bu ilişkilerinin toplamı kurumun kişiliğini belirlemektedir (Kernstock ve Srnka, 2002). Tüm bu nedenlerden dolayı kurumsal marka kişiliğinin yönetilmesi güçleşmektedir. Çünkü kurumsal marka kişiliğinin yönetilmesinin tek bir yolu ve yöntemi yoktur. Nitekim bu araştırma sonucunda üniversitenin kişiliğini yetenekli olarak sunmasına rağmen, bu şekilde algılanmadığının saptanması Akdeniz Üniversitesi'nin de bu sorunu yaşadığını düşündürmektedir. Eğer üniversite kurumsal marka kişiliğini yetenekli olarak konumlandırmak istiyorsa o zaman bunu tutarlı bir şekilde farklı yollardan sergilemesi gerekmektedir. Örneğin sadece akademik alanlarda elde ettiği başarılar yetenekli olarak algılanmasında tek başına yeterli değildir. Otomasyon sisteminin iyi çalışıyor olması, sınav sonuçlarının zamanında açıklanması, kampüsün güvenliği gibi pek çok husus üniversitenin yetenekli olarak algılanması yönünde önem taşımaktadır.

Ayrıca kurumların ayırt edici ve etkileyici bir kurumsal marka kişiliği için etkili iletişim metotları geliştirmeleri gerekmektedir. İletişim marka kişiliğini yaratmada ve sürdürmede önemli bir role sahiptir. Marka kişiliği kurumun iletişim karmaşasının bir sonucu olarak oluşur ve paydaşların etkileşimiyle gelişir. Marka kişiliği kolaylıkla yaratılamamaktadır ancak bir kez yaratıldıktan sonra uzun soluklu olmaktadır. Sonuçta da güçlü bir kurumsal marka kişiliği istenen yönde kurumsal itibarın gelişmesine yardım eder. Bu araştırmada da Akdeniz Üniversitesi'nin öğrencilerde oluşan kurumsal marka kişiliği kanaati ile kurumsal itibar arasında bir ilişkiye rastlanmıştır. Üniversitenin kurumsal marka kişiliği boyutlarında olduğu gibi öğrencilerin üniversitenin kurumsal itibarı üzerine de net bir kanaati oluşmamıştır. Güçlü bir kurumsal marka kişiliğinin üniversitenin kurumsal itibarı üzerinde etkili olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda itibarlı olarak algılanmak zorunda olan akademik örgütlerin kurumsal marka konusuna gereken önemi vererek, ayırt edici bir marka kişiliğine sahip olmaları gerektiği söylenebilir.

Araştırmada elde edilen diğer bir bulguya göre ise öğrencilerin üniversiteye başladıkları ilk yıllarda üniversitenin marka kişiliği boyutlarına ve itibarına daha yüksek değerler verdikleri görülmektedir. Bu durum öğrencilerin üniversitede geçirdikleri yıllar arttıkça yaşadıkları deneyimler sonucu üniversiteden beklentilerinin karşılanmadığı ve bu nedenle kurumsal marka kişiliği ve kurumsal itibara verdikleri değer azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Öğrencilerin üniversitenin marka kişiliği boyutlarına ve itibarına üniversiteye geldikleri ilk yıllarda daha yüksek değerler vermeleri aslında öğrencilerin üniversiteden

beklentilerinin yüksek olduğuna ancak zamanla bu beklentilerinin karşılanmaması sonucu üniversitenin marka kişiliği ve itibarı konusunda net bir kanaate sahip olmamasıyla sonuçlandığı söylenebilir. Öğrencilerin beklentilerinin karşılanması durumunda öğrencilerin ilk yıllardaki kanaatlerinin tüm üniversite yaşamları boyunca devam edeceğini ve üniversitenin marka kişiliğinin ve itibarının daha olumlu algılanacağını söylemek mümkündür.

Yapılan analizler benzer şekilde öğrencilerin aylık ortalama hane gelirlerinin de üniversitenin kurumsal marka kişiliği boyutlarının ve itibarının algılanması üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Gelir seviyesi yükseldikçe üniversiteye verilen değer azalmaktadır. Gelir seviyesi yükseldikçe öğrencilerin beklentilerinin arttığı ve Akdeniz Üniversitesi'nin bu beklentileri karşılayamadığı düşünülmektedir.

Yapılan bağımsız örnekler t-testi bulgularına göre kadınların marka kişiliği boyutlarından “*samimiyet*” ve “*yetenek*” boyutlarına ve üniversitenin kurumsal itibarına erkeklere oranla daha yüksek değer verdikleri görülmektedir. Ancak bu araştırma kadınların erkeklere oranla marka kişiliği boyutlarına ve itibara neden daha yüksek değerler verdiklerini açıklayamamaktadır. Bu bulgunun yorumlanabilmesi için derinlemesine mülakat yapılması gerektiği düşünülmektedir. Gelecekte yapılacak çalışmaların bu konu üzerine de odaklanması önerilmektedir.

Akademik örgütlerin kurumsal markalarına ayırt edici bir kişilik kazandırma gerekliliği marka kişiliğinin itibarın oluşmasına sağladığı katkıdır. Nitekim bu araştırma ile kurumsal marka kişiliğinin kurumsal itibar üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiş ve kar amacı gütmeyen bir kamu kurumu olan üniversitelerin itibarlı birer kurum olarak algılanmaları için ayırt edici bir marka kişiliğine sahip olmaları gerektiği belirtilmiştir. Kar amacı güden örgütler itibarlı olarak algılanmak için finansal performansla daha çok ihtiyaç duyarken, kar amacı gütmeyen örgütlerden olan akademik örgütlerin itibarlı olarak algılanmaları için artık marka kişiliklerinin ön plana çıkartılması araştırma sonuçlarına dayanarak önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aaker D.A. and Joachimsthaler E., *Brand Leadership*, Free Press Business, London 2000.
- Aaker D.A., *Building Strong Brands*, The Free Press, New York, 1996.
- Aaker J. ve Fournier S., “A Brand as a Character, A Partner and a Person: Three Perspectives on the Question of Brand Personality”, *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, (1995), 391-395.
- Aaker J., Fournier S. and Brasel S.A., “When Good Brands Do Bad”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 31, (2004), 1-16.
- Aaker J.L., “Dimensions Of Brand Personality”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, (1997), 347-356.
- Ak M. (1998), “Firma ve Markalarda Kurumsal Kimlik”, Işıl Ofset Sanayi Limited Yayınları, İstanbul 1998.
- Alessandri S.W., “Modelling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation”, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 6, No. 4, (2001), 173–182.
- Alessandri S.W.ve Alessandri T., “Promoting and Protecing Corporate Identity: The Importance of Organizational and Industry Context”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 3, (2004), 252-268.
- Alwi S.F.S. ve De Silva R.V., “Online and Offline Corporate Brand Images: Do They Differ?”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 10, No. 4, (2007), 217-244.
- Ambroise L., Ferrandi J.M., Merunka D., Vallette-Florence P. ve De Barnier V., “How Well Does Brand Personality Predict Brand Choice? A Measurement Scale and Analysis using Binary Regression Models”, *Asia Pacific Advances in Consumer Reserch*, Vol. 6, (2005), 30-38.

Ang S.H. ve Lim E.A.C., "The Influence of Metaphors and Product Type on Brand Personality Perceptions and Attitudes", *Journal of Advertising*, Vol. 35, No. 2, (2006), 39-53.

Anholt S. and Hildreth J., "Let Freedom and Cash Registers Ring: America as a Brand" taken from the book "Brand America: The Mother of All Brands" published by Cyan Boks, 2004, in *Place Branding*, Vol:1, No:2, (2004), 164-172.

Argenti P.A. ve Druckenmiller B., "Reputation and the Corporate Brand", *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 4, (2004), 368-374.

Argenti, P. ve Forman J., "The Power of Corporate Communication: Crafting the Voice and Image of Your Business", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No.1, (2004), 96-98.

Azoulay A. ve Kapferer J.N., "Do Brand Personality Scales Really Measure Brand Personality?", *Journal Brand Management*, Vol. 11, No. 2, (2002), 143-155.

Bailey I.W II ve Schechter A.H., "The corporation as brand: An identity dilemma", *Chief Executive*, Oct (1994), 42-45.

Balmer J.M.T. and Gray E.R., "Corporate Brands: What are They? What of Them", *European Journal of Marketing*, Vol. 37, No. 7/8, (2003), 972 – 997.

Balmer J.M.T., Greyser S.A. ve Urde M., "The Crown as a Corporate Brand: Insights From Monarchies", *Brand Management*, Vol. 14, No. 1/2, (2006), 137-161.

Balmer J.M.T., Stuart H. ve Greyser S.A., "Aligning Identity and Strategy: Corporate Branding at British Airways in the Late 20th Century", *California Management Review*, Vol. 51, No.3, (Spring 2009), 6-23.

Balmer, J.M.T. and Gray, E., "Corporate Identity And Corporate Communications: Creating A Competitive Advantage", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 4, No. 4, (1999), 171–176.



Barich H. Ve Kotler P. "A Framework For Marketing Image Management", Sloan Management Review, Vol. 32, No. 2, (1991), 94–104.

Barney J. B., "Strategic Management: From Informed Conversation to Academic Discipline" The Academy of Management Executive , Vol. 16, No. 2, Theme: Achieving Competitive Advantage, (2002), 53-57.

Başer A., "Hizmet Konumlandırılması: Üniversite Markalarının Konumlandırılmasına Yönelik Bir Çalışma", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı Reklamcılık ve Tanıtım Bilim Dalı, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul, 2008.

Batı U., "Reklamların Göstergelimi: Bir Göstergeler Sistemi Olarak Reklamları Okumak", Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt. 4, Sayı. 1, (2007), 1-28.

Bayram, M. Ve Yaylı A., "Otel Web Sitelerinin İçerik Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Vol. 8, No. 27, (2009), 347-379.

Beğendik B., Perakendecilikte Kurumsal Marka Kimliği ve Saha Çalışması", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

Belanger C.M. ve Wilson M., "Institutional Image And Retention", Tertiary Education and Management, Vol. 8, No. 3, (2002), 217-230.

Belk, R.W., "Possessions And The Extended Self", Journal of Consumer Research, Vol.15, No.2, (1988), 139-168.

Bennett R. ve Kottasz R., "Widening Participation and Student Expectations Of Higher Education", International Journal of Management Education, Vol. 5, No. 2, (2006), 47–65.

Bennett, R. and Ali-Choudhury R., "Prospective Students' Perceptions of University Brands: An Empirical Study", Journal of Marketing For Higher Education, Vol. 19, No. 1, (2009), 85-107.

Berens G. ve van Riel C.B.M., "Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 2, (2004), 161-178.

Bergstorm A., Blumenthal D. and Crothers S., "Why Internal Branding Matters: The Case Of Saab", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, (2002), 133-142.

Berzek A.N. "Ticaret Hukukunun Genel İlkeleri", İstanbul: Marmara Üniversitesi, Nihat Sayar Eğitim Vakfı, (2000), s.35.

Bıçakçı İ., "Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna Tüketimin Evrimi ve Türkiye'deki Yansımaları", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Vol. 5, No. 1. (2008).

Bilgin N, *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknikler ve Örnek Çalışmalar*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2006.

Bitirim S., *Türkiye Markası Oluşturmada Kamuoyu Dinamiklerine Yönelik Bütünleşik İletişim Faaliyetlerinin Türkiye Açısından Önemi ve Bu Süreçte Halkla İlişkilerin Rolü*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir 2007.

Bosnjak M., Bochmann V. ve Hufschmit T., "Dimensions of Brand Personality Attributions: A Person-Centric Approach in the German Cultural Context", *Social Behavior and Personality*, Vol. 35, No. 3, (2007), 303-316.

Bouhleb O., Mzoughi N., Hadji D. ve Slimane I.B., "Brand Personality and Mobile Marketing: An Empirical Investigation", *Proceeding of World Academy of Science, Engineering and Technology*, Vol. 41, (2009), 703-710.

Bozkurt İ., *İletişim Odaklı Pazarlama, Tüketiciden Müşteri Yaratmak*, Mediacat yayınları, İstanbul 2006.

Brennan L., *How Prospective Students Choose Universities: A Buyer Behaviour Perspective*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Centre for the Study of Higher Education. Melbourne: University of Melbourne, (2001).

Brown T. J., Dacin P. A., Pratt M. G. and Whetten D. A., “Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology”, *Journal of academy of Marketing Science*, Vol, 34, No. 2, (2006), 99-106.

Bulotaite N., “University Heritage—An Institutional Tool for Branding and Marketing”, *Higher Education in Europe*, Vol. XXVIII, No. 4, December 2003.

Bunzel D.L. “Universities Sell Their Brands”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 16, No. 2, (2007), 152-153.

Burt S.L. ve Sparks L., “Corporate Branding, Retailing, and Retail Internationalization”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, (2002), 194-212.

Büken N.Ö. , “Türkiye Örneğinde Akademik Dünya Ve Akademik Etik”, *Hacettepe Tıp Dergisi*, Vol. 37, (2006), 164-170.

Campman M., “Branding.com: Building Brand Leadership in The New Economy”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 2, No. 3, (2001), 200-208.

Carmeli A., “The Link Between Organizational Elements, Perceived External Prestige and Performance”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 4, (2004), 314-331.

Carmeli A., Gilat G. ve Weisberg J., “Perceived External Prestige, Organizational Identification and Affective Commitment: A Stakeholder Approach”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 9, No. 1, (2006), 92-104.

Chan-Olmsted S.M. ve Cha J., “Exploring the Antecedents and Effects of Brand Images for Television News: An Application of Brand Personality Construct in a Multichannel News Environment”, *The International Journal on Media Management*, Vol. 10, (2008), 32-45.

Chapleo C., “Do Universities Have “Successful” Brands?”, *International Journal Of Educational Advancement*, Vol. 6, No.1, (2005), 54–64.

Chapleo C., “Barriers To Brand Building The Uk Universities?”, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 12, No. 1, (2007), 23-32.

Cheverton P., *Understanding Brands*, Kogan Page, London, 2006.

Chong M., “The Role of Internal Communication and Training in Infusing Corporate Values and Delivering Brand Promise: Singapore Airlines' Experience”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 10, No. 3, (2007), 201-212.

Cleaver C. “Brands as the catalyst”, *Journal of Brand Management*, Vol. 6, No. 5, (1999), 309-312.

Cop R. ve Bekmezci M., “Marka ve Bilinirliği Yüksek Markalı Çamaşır Deterjanı Üzerine Bir Uygulama”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 1, (2005), 67.

D’Hautesserre A.M., “Destination Branding in a Hostile Environment”, *Journal of Travel Research*, Vol. 39, No. 3, February 2001, 300-307.

Davies G. and Miles L. “Reputation Management: Theory Versus Practice”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 2, No. 1, (1998), 16–27.

Davies G. ve Chun R. ve da Silva R.V., “The Personification Metaphor as a Measurement Approach Corporate Reputation”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 4, No.2, (2001), 113-127.

Davies G. ve Chun R., “Gaps Between the Internal and External Perceptions of the Corporate Brand”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, (2002), 144-158.

Davies G., Chun R., Da Silva R. and Roper S., “Corporate Reputation and Competitiveness”, Routledge, London 2003.

Davies G., Chun R., da Silva R.V. ve Roper S., “A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 2, (2004), 125-146.

Dawes P.L. ve Brown J. “Determinants of Awareness Consideration, and Choice Set Size in Univerisity Choice”, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 12, No. 1, (2002), 49-75.

de Chernatony L. and dall’Olmo R., “Modelling The Components of The Brand”, *European Journal of Marketing*, Vol.32, No.11/12, (1998), 1074-1090.

de Chernatony L., “Would a Brand Smell any Sweeter by a Corporate Name?”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, (2002), 114-132.

de Chernatony L., Harris F.J. ve Christodoulides G., “Deveoping a Brand Performance Measure for Financial Services Brands”, *The Service Industries Journal*, Vol. 24, No. 2, (2004), 15-33.

J., Smith G. ve Adams A., “Sport Sponsorship and Brand Personality-The Ryder Cup Team and IBM”, *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, (2003), 193-208.

Dilsiz D., “Marka İmajı ve İtibar Yönetimi”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008.*

Domzal T.J. ve Kernan J.B., “ Reading Advertising: The What and How of Product Meaning”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 9, (1992), 48-64.

Donahay B. and Rosenberger III P.J., “Using Brand Personality to Measure the Effectiveness of Image Transfer in Formula One Racing”, *Marketing Bulletin*, Vol. 18. (2007)

Dortok A., “A Managerial Look At The Interaction Between Internal Communication And Corporate Reputation”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 8, No. 4, (2006), 322-338.

Drucker F.P., *Managing the non profit Organization, Practices and Principles*, Claremont, California, 1990.

Dündar K.S., “Ülkelerin Marka Kişiliği Üzerine Bir Araştırma”, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Vol.22, No. 2, (2008), 285-300.

Einwiller S. and Will M., “Towards An Integrated Approach To Corporate Branding-An Empirical Study”, Corporate Communications, Vol. 7, No. 2, (2002), 100-109.

Eisend M. Ve Langer A., “The Impact of Brand Personality Dimensions on Brand Performance”, American Marketing Association, Winter 2007.

Fillis I., “Image, Reputation and Identity Issues in the Arts and Crafts Organization”, Corporate Reputation Review, Vol. 6, No. 3, (2003),239-251.

Fiske J. İletişim Çalışmalarına Giriş, Çeviren Süleyman İrvan, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara 2003.

Fombrun C., Reputation: Realising Value from the Corporate Image, Harvard Business School, Boston, MA. 1996.

Fombrun C. and Rindova V. “Reputation Management in Global 1000 Firms: A Benchmarking Study”, Corporate Reputation Review, Vol. 1, No. 3, (1998), 205-214.

Fombrun C. and van Riel C.B.M., “The Reputational Landscape”, Corporate Reputation Review, Vol. 1, No. 2, (1996), 5-13.

Forman J. ve Argenti P.A., “How Corporate Communication Influences Strategy Implementation, Reputation and the Corporate Brand: An Exploratory Qualitative Study”, Corporate Reputation Review, Vol. 8, No. 3, (2005), 245-264.

Fournier S., “A Meaning-Based Framework For The Study Of Consumer-Object Relations”, In R. Holman and M. Soloman (Eds.), Advances in Consumer Research 18, 736–42, Provo, UT: Association for Consumer Research. 1991.

Fournier S., “Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research”, Journal of Consumer Research, Vol. 24, (1998), 343-373.

Fournier S., "Preventing The Premature Death Of Relationship Marketing: Take Two", 10th Anniversary Conference of the Market Academy, Stockholm University 2001.

Freire R.J., "Geo-Branding, Are We Talking Nonsense? A Theoretical Reflection on Brands Applied to Place", Place Branding, Vol. 1, No. 4, (2005), 347-362.

Freling T.H. and Forbes L.P. "An Empirical Analysis of the Brand Personality Effect", The Journal of Product and Brand Management, Vol. 14, No. 7. (2005).

Freling T.H. and Forbes L.P., "An Examination of Brand Personality through Methodological Triangulation", Journal of Brand Management, Vol. 13, No. 2. (2005).

Gardner B.B. and Levy S.J., "The Product and the Brand", Harvard Business Review, Vol. 33, No. 2, (1955), 33-39.

Gioia D.A., Schultz M. and Corley K., "Organisational Identity, Image, And Adaptive Instability", Academy of Management Review, Vol. 25, No. 1, (2000), 63-81.

Gizir S. ve Gizir C.A., "Akademik Ortamda İletişim Analizi Envanteri", Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, Haziran 2005, 112-125.

Goodyear M., "Reviewing the Concept of Brands and Branding", Marketing and Research Today, Vol. 21, No. 2, (1993), 75-79.

Gökçe O, İçerik Analizi Kuramsal ve Pratik Bilgiler, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2006.

Gray B.J., Fam K.S. ve Llanes V.A., "Branding Universities in Asian Markets", Journal of Product and Brand Management, Vol. 12, No. 2, (2003), 108-120.

Griffin J.J., "To Brand or Not to Brand? Trade-offs in Corporate Branding Decisions", Corporate Reputation Review, Vol. 5, No. 2/3, (Fall 2002), 228-240.

Grohmann B., "Gender Dimensions of Brand Personality", Journal of Marketing Research, Vol. 46, (2009), 105-119.

Günay, D., “Bilimin Matematiksel (Olan) Temeli”, 1.Ulusal Mantık, Matematik ve Felsefe Sempozyumu, Eylül 2003, Çanakkale.

Haigood T. L., “The Brand Personality Effect: An Empirical Investigation”, In A. Menon & A. Sharman (Eds.), Marketing theory and applications, 149-150. Chicago: American Marketing Association, 1999.

Hankinson G., “Location Branding: A Study Of The Branding Practices Of Twelve English Cities”, Journal of Brand Management, Vol. 9, No. 2, (2001), 127-42.

Haris F. ve de Chernatony .L., “Corporate Branding And Corporate Brand Performance”, [European Journal of Marketing](#), Vol. 35, No. 3/4, (2001), 441-456.

Hatch M.J. and Schultz M., “Relation Between Organizational Culture, Identity and Image”, European Journal of Marketing, Vol. 31, No. 5-6, (1997), 356-365.

Hatch M.J. and Schultz M., “Scaling The Tower Of Babel: Relational Differences Between Identity, Image And Culture in Organizations”, in The Expressive Organization: Identity, Reputation and the Corporate Brand. M. Schultz, M.J. Hatch and M. Holten Larsen (Eds), Oxford University Press, Oxford, (2000), 11-35.

Hatch M.J. and Schultz M., “Are The Strategic Stars Aligned For Your Corporate Brand?”, Harvard Business Review, Vol. 79, No. 2, (2001), 128-135.

Hatch M.J. and Schultz M. “The Dynamics Of Organizational Identity”, Human Relations, Vol. 55, (2002), 989-1018.

Hawabhay B.B., Abratt R. ve Peters M., “The Role Of Corporate Communications in Developing a Corporate Brand Image and Reputation in Mauritius”, Corporate Reputation Review, Vol. 12, No. 1, (2009), 3-20.

Hayes J.B., Alford B.L. ve Capella L.M., “When the Goal is Creating a Brand Personality, Focus on User Imagery”, Academy of Marketin Studes Journal, Vol. 12, No. 1, (2008), 95-116.



Helgeson J.G. ve Supphellen M., “A Conceptual and Measurement Comparison of Self-Congruity and Brand Personality”, *International Journal of Market Research*, Vol. 46, No. 2, (2004), 205-233.

Herstein R., Mitki Y. ve Jaffe E.D., “Corporate Image Reinforcement in an Era of Terrorism Through Integrated Marketing Communication”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 11, No. 4, (2008), 360-370.

Hogg M.H., Bruce M. and Hill A.J., “Brand Recognition and Young Consumers”, *Advances in Consumer Research*, Vol. 26, No. 1, (1999), 671-674.

Hulberg J., “Integrating Corporate Branding and Sociological Paradigms: A Literature Study”, *Brand Management*, Vol. 14, No. 1/2, (2006), 60-73.

İcil A., “Akademik Örgütlerde Kurumsal İtibar ve İletişim İlişkisi:Akdeniz Üniversitesi Üzerine Bir Araştırma”, *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı*, Antalya, 2008.

Illia L., Schmid E., Fischbach I., Hangartner R. ve Rivola R., “An Issue Management Perspective on Corporate Identity: The Case of a Regulatory Agency”, *Corporate Reputation Review*, Vol 7., No. 1, (2004), 10-21.

Ind N., *The Corporate Brand*, Great Britain, Macmillan Press Ltd, London (1997).

Johar G.V., Sengupta J. ve Aaker J.L., “Two Roads to Updating Brand Personality Impressions: Trait versus Evaluative Inferencing”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 42, (2005), 458-469.

Judson K.M., Gorchels L. Ve Aurand T.W. “Building a University Brand from Within: A Comparison of Coaches’ Perspectives of Internal Branding”, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 16, No. 1, (2006), 97-114.

Kapferer J.N., *(Re)Inventing the Brand*, Kogan Page, London 2001.

Kapferer J.N., Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity, Kogan Page, London 1992.

Kapferer, J.N., The New Strategic Brand Management, Kogan Page, London 2003.

Karakoç N., Üniversitelerde Hakla İlişkiler Örgütü Ve Yapı Önerisi, Balıkesir Üniversitesi Yayınları, 1996.

Keller K. L., “The Brand Equity Report Card”, Harvard Business Review, Ocak-Şubat, (2000), 147-157.

Keller K.L. “Brand Synthesis: The Multi-Dimensionality of Brand Knowledge”, Journal of Consumer Research, Vol. 29, (2003), 595–600.

Keller K.L. ve Richey K., “The Importance of Corporate Brand Personality Traits to a Successful 21st Century Business”, Brand Management, Vol. 14, No. 1/2, (2006), 74-81.

Kernstock J. ve Srnka K.J., “Brand Personality-Management: An Integrative Approach to Corporate Brand-Management Considering Internal and External Stakeholders”, (2002),

Kim C.K., Han D. ve Park S.B., “The Effect of Brand Personality and Brand Identification on Brand Loyalty:Applying the Theory of Social Identification”, Japanese Psychological Research, Vol. 43, No. 4, (2001), 195-206.

Kim H.R., Lee M. ve Ulgado F.M., “Brand Personality, Self-Congruity and the Consumer-Brand Relationship”, Asia Pacific Advances in Consumer Reserch, Vol. 6, (2005), 111-117.

Kitchen P.J. ve Schultz D.E., “Raising the Corporate Umbrella: Corporate Communications in the 21st Century”, Corporate Reputation Review, Vol. 5, (Fall 2002), No. 2/3, 266-268.

Knox S. and Bickerton D. “The Six Conventions of Corporate Branding,” European Journal of Marketing, Vol. 37, No. 7-8, (2003), 998-1016.

Korkmaz, S. "Marka Oluşturma Sürecinde Hipermarket Markaları Ve Bu Markaların Tanınmışlık Düzeylerini İeren Bir Araştırma", Pazarlama Dünyası, Vol. 14, Sayı 5, Eylül Ekim 2000, 27-34.

Kotler P. ve Armstrong G., Principles Of Marketing, New Jersey: Prentice Hall, 2006.

Kotler P., Armstrong G., Saunders J., and Wong V., Principles of Marketing, 2nd European edn., Prentice Hall, Harlow, UK, (1999).

Kotler P., Kotler ve Pazarlama Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Kotler P., Marketing Management, 9th Edit., Prentice Hall Inc., New Jersey, 1997.

Kowalczyk S.J. and Pawlish M.J. "Corporate Branding Through External Perception Of Organizational Culture", Corporate Reputation Review, Vol. 5, No. 2/3, (2002), 159-174.

Kressman F., Sirgy M.J., Herrmann A., Huber F., Huber S. and Lee D. "Direct and Indirect Effects of Self-Image Congruence on Brand Loyalty", Journal of Business Research, Vol. 59, No. 9, (2006), 955-964.

Krohmer H., Malar L. ve Nyffenegger B., "The Fit Between Brand Personality and Consumer's Self: The Importance of Self-Congruence for Brand Performance", American Marketing Association, (2007), 172-173.

Kurulgan, M. Ve Bayram F., "Üniversite Kütüphaneleri Web Sitelerinin Biim ve İçerik Analizi: Türkiye'deki Uygulamaya İlişkin Bir Araştırma", Vol. 20, No. 2, (2006), 141-172.

Lomax W. ve Mador M., "Corporate Re-Branding: From Normative Models to Knowledge Management", Brand Management, Vol. 14, No. 1/2, (September-November 2006), 82-95.

Luoma-aho V., "Neutral Reputation and Public Sector Organizations", Corporate Reputation Review, Vol. 10, No. 2, (2007), 124-143.

Maathuis O., Rodenburg J. ve Sikkel D., “Credibility, Emotion or Reason?”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 4, (2004), 333-345.

MacMillan K., Money K., Downing S. ve Hillenbrand C., “Reputation in Relationships: Measuring Experiences, Emotions and Behaviors”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 8, No. 3, (2005), 214-232.

Madrigal R. ve Boush D.M., “Social Responsibility as a Unique Dimension of Brand Personality and Consumers' Willingness to Reward”, *Psychology & Marketing*, Vol. 25, No. 6, (2008), 538-564.

Mahon J.F. ve Wartick S.L., “Dealing With Stakeholders: How Reputation, Credibility And Framing Influence The Game”, [Corporate Reputation Review](#), Vol. 6, No. 1, (2003), 19.

Marangoz M. Ve Biber L. “Kurumsal İmajın ve kurumsal Ünün Müşteri Bağlılığına Etkileri”, *Kamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi (KMU), İ.İ.B.F Dergisi*, Aralık 2007, 173-193.

Morgan, N. and Pritchard, A. “Editorial”, *Journal of Vacation Marketing*, Vol:5(3), (1999), 213-214.

Martineau, P., “The personality of a retail store”, *Harvard Business Review*, 36(1), (1958). 47-55.

McAlexander J.H., Kenig H.F. ve Schouten J.W., “Building Relationships of Brand Community in Higher Education: A Strategic Framework for University Advancement”, *International Journal of Educational Advancement*, Vol. 6, No. 2, (2006), 107-118.

McAlexander J.H., Koenig H.F. ve Schouten J.W. “Building a University Brand Community: The Long-Term Impact of Shared Experiences”, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 14, No. 2, (2004), 61-79.

McCormack J.P., Cagan J. and Vogel C.M., "Speaking the Buick Language: Capturing, Understanding, and Exploring Brand Identity With Shape Grammars", *Design Studies*, Vol. 25, No. 1. (2004).

McDonald M.H.B, de Chernatony L. ve Haris F., "Corporate Marketing and Service Brands: Moving Beyond the Fast-Moving Consumer Goods Models", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3/4, (2001), 338.

Mengxia Z., "Impact of Brand Personality on PALI: A Comparative Research Between Two Different Brands", *International Management Review*, Vol. 3, No. 3, (2007), 36-44.

Merrilees B. ve Fry M.L., "Corporate Branding: A Framework for E-retailers", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, (2002), 213-225.

Mitchell, A., *Right-Side Up*, London: Harper Collins 2001.

Moore R.E., "From Genericide to Viral Marketing: On Brand", *Language and Communication*, Vol. 23, (2003), 331-357.

Moorea K. and Reidb S. "The Birth Of Brand: 4000 Years Of Branding", *Business History*, Vol. 50, No. 4, July 2008, 419-432.

Mulyanegara R.C., Tsarenko Y. ve Anderson A., "The Big Five and Brand Personality: Investigating The Impact of Consumer Personality on Preferences Towards Particular Brand Personality", *Brand Management*, Vol. 16, No. 4, (2009), 234-247.

Murase H. ve Bojanic D., "An Examination of the Differences in Restaurant Brand Personality Across Cultures", *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*", Vol. 11 (2/3), (2004), 97-111.

Murphy G.L. ve Medin D.L. "The Roler Of Theories in Conceptual Coherence", *Psychological Review*, Vol. 92, No. 3, (1985), 289-316.

Murphy L., Benckendorff P. ve Moscardo G., “Linking Travel Motivation, Tourist Self-Image and Destination Brand Personality”, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 22, No. 2, (2007), 45-59.

Nakip M., *Pazarlama Araştırmaları: Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2003.

Nakra P., “Corporate Reputation Management: CRM With A Strategic Twist?”, *Public Relations Quarterly*, Vol. 45, No. 2. (2000).

Nandan, S., “An Exploration of the Brand Identity-Brand Image Linkage: A Communications Perspective”, *Journal of Brand Management*, Vol. 12, No. 4, (2005), 264- 278.

Odabaşı Y. ve Oyman M., *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, MediaCat Kitapları, İstanbul 2002.

Oechsle III S.J., “Brand and Broadbrand-A Communications Opportunity”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, (2002), 176-191.

Okur M.H., *Yükseköğretim Hizmetlerinin Pazarlanmasında Marka Değeri Oluşturma Ve Geliştirme Stratejileri: Ankara İlinde Örnek Bir Çalışma*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İşletme Eğitimi Anabilim Dalı, İşletme Eğitimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007.

Olson J. and Allen D. E. “Building Bonds between the Brand and the Customer: Creating and Managing Brand Personality.” *Proceedings of Marketing Science Institute Conference on Brand Equity and the Marketing Mix: Creating Customer Value*, (March) (1995), 11-12.

Onkvisit S. and Shaw J., “Service Marketing: Image Branding And Competition”, *Business Horizon*, Vol. 32, No. 1, (1989), 13-18.

Opoku R.A., Hultman M. ve Saheli-Sangari E., “Positioning in Market Space: The Evaluation of Swedish Universities’ Online Brand Personalities”, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 18, No. 1, (2008), 124-144.

Opoku R.A., Pitt L.F., and Abratt R. “Positioning in Cyberspace: Evaluating Bestselling Authors’ Online Communicated Brand Personalities Using Computer-Aided Content Analysis”, Vol. 38, No. 4, (2007), 21-32.

Opoku, R., Abratt R., and Pitt L., “Communicating Brand Personality: Are the Websites Doing the Talking for the Top South African Business Schools?”, Vol. 14, No. 1/2, (2006), 20-39.

Ortaş İ. “Üniversite Özerkliği Nedir?”, Aralık 2006,  
<http://turk.internet.com/haber/yazigoster.php3?yaziid=9761>

Palacio A.B., Meneses G.D. ve Perez P.J.P., “The Configuration of the University Image and Its Relations with the Satisfaction of Students”, *Journal of Educational Administration*, Vol. 40, No. 5, (2002), 486-505.

Papania L., Campbell C., Opoku R.A., Styven M. and Berthon J.P., “Using Brand Personality To Assess Whether Biotechnology Firms Are Saying The Right Things To Their Network”, *Journal Of Commercial Biotechnology*, Vol. 14, No 3, (2008), 247-255.

Park S., Choi D. ve Kim J., “Visualizing E-Brand Personality: Exploratory Studies on Visual Attributes and E-Brand Personalities in Korea”, *International Journal of Human-Computer Interaction*, Vol. 19, No. 1, (2005), 7-34.

Park S.Y. ve Lee E.M., “Congruence Between Brand Personality and Self-Image, and the Mediating Roles of Satisfaction and Consumer-Brand relationship on Brand Loyalty”, *Asia Pacific Advances in Consumer Research*, Vol. 6, (2005), 39-45.

Phau I. and Lau K.C., “Conceptualising Brand Personality: A Review And Research Propositions”, *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 9, No. 1, (2000), 52-69.

Phau I. and Lau K.C., "Brand Personality and Consumer Self-Expression: Single or Dual Carriageway?", *Brand Management*, Vol. 8, No. 6, (2001), 428-444.

Plummer J.T. "How Personality Makes A Difference", *Journal Of Advertising Research*, Vol. 24, No. 6. (1985).

Pohlman A. ve Mudd S., "Market Image As A Function Of Consumer Group And Product Type - Quantitative Approach", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 57, No. 2, (1973), 167-171.

Ponder N. and Barnes, C., "The Underlying Dimensions of Brands and Their Contribution to Customer Value: An Exploratory Examination", *Marketing Management Journal*, (2004), 24-35.

Pruzan P., "Corporate Reputation: Image and Identity", *Corporate Reputation Review*, Vol.4, No. 1, (2001), 50-64.

Purkayastha S., "Brand Personality: An Empirical Study of Four Brands in India", *The Icfain Journal of Management Research*, Vol. 8, No. 4, (2009), 7-20.

Rajagopal "Impact of Advertising Variability on Building Customer-Based Brand Personality in a Competitive Environment: Empirical Analysis with Reference to Mexico", *Latin American Business Review*, Vol. 6, No. 3, (2005), 63-84.

Ramaseshan B. ve Tsao H.Y., "Moderating Effects of the Brand Concept on the Relationship Between Brand Personality and Perceived Quality", *Brand Management*, Vol. 14, No. 6, (2007), 458-466.

Rathnayake C.V., "Brand Personality and Its Impact on Brand Feelings: A Study Among Young Television Viewers", *South Asian Journal of Management*, Vol. 15, No. 2, (2002), 7-24.

Rehber E., *Dünyada değişen yüksek Öğretim ve Kalite Anlayışı, Değişim Çağında Yüksek Öğretim*, Editör C.Çoşkun AKTAN, Yaşar Üniversitesi, Birleşik Matbaacılık, İzmir 2007, 211-243.



Rojas-Mendez J.I., Erenchun-Podlech I. ve Silva-Olave E., "The Ford Brand Personality in Chile", *Corporate Reputation Review*, Vol 7, No. 3, (2004), 232-251.

Rolfe H., "University Strategy in an Age of Uncertainty: The Effect Funding on Old and New Universities", *Higher Education Quarterly*, Vol. 57, No. 1, (2003), 24-47.

Roper S. and Parker, "Evolution of Branding Theory and Its Relevance to the Independent Retail Sector", *The Marketing Review*, Vol. 6, (2006), 55-71.

Rosson P. ve Brooks M.R., "M&As and Corporate Visual Identity: An Exploratory Study", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 2, (2004), 181-194.

Rouse W.B. ve Garcia D., "Moving up in the Rankings", *Information Knowledge Systems Management*, Vol. 4, (2004), 139-147.

Roy S. ve Moorthi Y.L.R., "Celebrity Endorsements and Band Personality", *Advances in Consumer Research*, Vol. 8, (2009), 217-218.

Sargeant A., Ford J.B. ve Hudson J., "Charity Brand Personality: The Relationship With Giving Behavior", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 37, No. 3, (2008), 468-491.

Sarıkaya M. ve Kara F.Z. "Sürdürülebilir Kalkınmada İşletmenin Rolü: Kurumsal Vatandaşlık", *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt. 14, Sayı. 2, (2007), 221-233.

Saxton M.K. "Where do corporate reputations come from?", *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 4, (1998), 393-399.

Schuler, M., "Management of the Organizational Image: A Method for Organizational Image Configuration", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No.1, (2004), 37-53.

Schultz D.E. ve Kitchen P.J., "Managing the Changes in Corporate Branding and Communication: Closing and Re-opening the Corporate Umbrella", *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 4, (2004), 347-366.

Schultz M. ve de Chernatony L., "Introduction The Challenges of Corporate Branding", *Corporate Reputation Review*, Vol 5. No. 2/3, (2002), 105-112.

Siguaw J.A., Mattila A. and Austin J.A., "The Brand-Personality Scale", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 40, No. 3. (1999).

Simoes C. ve Dibb S., "Rethinking the brand concept: New brand orientation", *Corporate Communications*, Vol. 6, No. 4. (2001).

Sirgy M.J. "Self-Concept in Consumer Behavior: A Critical Review", *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, (1982), 287-300.

Smith A.C.T., Graetz B.R. ve Westerbeek H.M., "Brand Personality in a Membership-based Organisation", *International Journal Nonprofit Voluntary Sector Marketing*, Vol. 11, (2006), 251-266.

Smith D.A.G. ve Grime I., "The Impact Of Brand Extensions On Brand Personality: Experimental Evidence", *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 1/2, (2005), 129-149.

Spears N., Brown T.J. ve Dacin P.A., "Assessing the Corporate Brand: The Unique Corporate Association Valence (UCAV) Approach", *Brand Management*, Vol. 14, No. 1/2, (2006), 5-19.

Steidl P. and Emory G., *Corporate Image and Identity Strategies: Designing the Corporate Future*, Business and Professional Publishing, Warriewood, Australia, 1997.

Steiner L., "Roots of Identity in Real Estate Industry", *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 2, (2003), 178-196.

Stuart H. ve Jones C., "Corporate Branding in Marketspace", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 1, (2004), 84-93.

Sung M. and Yang S.U., “Toward the Model of University Image: The Influence of Brand Personality, External Prestige, and Reputation”, *Journal of Public Relations Research*, Vol. 20, No. 4, (2008), 357-376.

Sweeney J.C. ve Brandon C., “Brand Personality: Exploring the Potential to Move from Factor Analytical to Circumplex Models”, *Psychology & Marketing*, Vol. 23, No. 8, (2006), 639-663.

Şahin Başfıncı Ç., “Bir Pazarlama İletişim Medyası Olarak Web Ortamında İçerik Analizi Yapmanın Güçlükleri ve Olası Çözüm Önerileri”, *Yönetim*, Sayı 61, Ekim (2008).

Şatır Ç., “The nature of corporate reputation and the measurement of reputation components: An empirical study within a hospital”, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 11, No. 1, (2006), 56-63.

Thomas B.J. ve Sekar P.C., “Measurement and Validity of Jennifer Aaker's Brand Personality Scale for Colgate Brand”, *VIKALPA*, Vol. 33, No. 3, (2008), 49-61.

Uğurlu, K. “Pazarların Globalleşmesi”, *Pazarlama Dünyası*, Mart-Nisan, Yıl:10, (56), (1996), 6-11.

Ural Güzelcik, E. “İtibar yönetimi değer yaratan bir halkla ilişkiler çalışması” *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, Vol. 2, Aralık, (2002), 83-93.

Uztuğ F. *Markan Kadar Konus*, MediaCat Yayınları, İstanbul 2002.

Vaidya R., Gandhi P. ve Aagja J., “Brand Personality and Perception Measures of Two Cities: Surat and Ahmedabad”, *The Icfai University Journal of Brand Management*, Vol. 6, No. 1, (2009), 57-73.

van Rekom J., Jacobs G., ve Verlegh P.W.J., “Measuring and Managing The Essence of a Brand Personality”, *Marketing Letters*, Vol. 17, (2006), 181-192.

van Rekom J., Jacobs G., Verlegh P.W.J. ve Podnar K., "Capturing the Essence of a Corporate Brand Personality: A Western Brand in Eastern Europe", *Brand Management*, Vol. 14, No. 1/2, (2006), 114-124.

van Riel C.B.M. ve Formbrun C.J., "Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management", *Corporate Reputation Review*, Vol. 10, No. 1, (2007), 73-74.

Vaneble B.T., Rose G.M. ve Gilbert F.W., "Measuring the Brand Personality of Non-Profit Organization", *Advances in Consumer Research*, Vol. 30, (2003), 379-380.

Venable B.T., Rose G.M., Bush V.D. ve Gilbert F.W., "The Role of Brand Personality in Charitable Giving: An Assessment and Validation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.33, No. 3, (2005), 295-312.

Voeth M. ve Herbst U., "The Concept of Brand Personality as an Instrument for Advanced Non-profit Branding-An Empirical Analysis", *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 19, No. 1, (2008), 71-97.

Wanke M., Herrman A. ve Schaffner D., "Brand Name Influence on Brand Perception", *Psychology & Marketing*, Vol. 24, No. 1, (Ocak 2007), 1-24.

Wheeler, A., *Designing Brand Identity: A Complete Guide To Creating, Building, and Maintaining Strong Brands*, John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, 2003.

Whelan S. ve Davies G., "A Comparative Study of the Corporate Reputation of Irish versus British Retailers: Lessons For Retail Brand Practice", *Irish Marketing Review*, Vol. 19, No. 1&2, (2007), 37-45.

Wycherley I., "Greening Supply Chains: The Case of the Body Shop International", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 8, (1999), 120-127.

Wysong S., Kissel G.J. ve Beldona S., "'Made in China' The Effect of Country Associations on a Brand's Personality", *Journal of Business*, (2008), 45-54.

Wysong S., Munch J. and Kleiser S. “An Investigation Into The Brand Personality Construct, Its Antecedents, and Its Consequences”, American Marketing Association, Conference Proceedings, Vol. 13. (2002).

Xue K., “An Influence Research on Brand Personality to Perceived Quality”, International Journal of Business and Management, Vol. 2, No. 4, (August 2007), 10-14.

Yazıcıoğlu Y. ve Erdoğan S., SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık, Ankara 2004.

Yeygel S. Ve Yakın M., “Kurumsal Reklamlarda Göstergeler Aracılığıyla Marka Kimliğinin İletilmesi”, Selçuk İletişim, Vol. 5, No. 1. (2007).

Yılmaz E. (2007), “Nüfusumuz Değişiyor”, Bilim ve Teknik Dergisi, Mart 2007.

Yurdakul N.B. ve Çoşkun G., “Fakültelerde Web Sitelerinin Kurumsal Tanıtım Amaçlı Kullanımı: İletişim Fakülteleri Web Siteleri Üzerine Bir Araştırma”, Journal of Yasar University, Vol. 4, No. 13, (2009), 1951-1976.

Zentes J., Morchett D. ve Schramm-Klein H., “Brand Personality of Retailers-an Analysis of Its Applicability and Its Effect on Store Loyalty”, The International Review of Retail, Vol. 18, No. 2, (2008), 167-184.

## Ek 1

### AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL MARKA KİŞİLİK ÖLÇEĞİ

Halkla İlişkiler Yüksek Lisans tezi kapsamında tasarlanan bu anket Akdeniz Üniversitesi'nin kurum markası kişilik özelliklerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Toplanan veriler sadece araştırma amaçları doğrultusunda kullanılacak ve başka hiçbir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Soruları samimi cevaplandırmanız çalışmanın başarısı açısından önemlidir. Katılımınız ve ilginize teşekkür ederim.

Ar. Gör. Zuhal Gök TEL:505 513 91 40 mail adresi: zuhalgok@akdeniz.edu.tr

LÜTFEN CEVAPLARKEN AKDENİZ ÜNİVERSİTESİNİN GENELİNİ DİKKATE ALINIZ.

<b>Akdeniz Üniversitesi markasını bir insan olarak varsaydığınızda aşağıdaki sıfatları nasıl değerlendirirsiniz?</b>					
I	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok/ Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Gerçekçi	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Aile odaklı	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Dürüst	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
İçten	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Doğal	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Erdemli	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Orijinal	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Eğlenceli	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Duygusal	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Dostça	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Cesur	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Gündemi takip eden	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Heyecan verici	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Renkli	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Karizmatik	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Genç	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Yaratıcı	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Eşsiz / Tek	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Çağdaş	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Bağımsız	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Modern	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Kendinden Emin	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Güvenilir	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Çalışkan	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Lider	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Zeki	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Teknik	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Kurumsal	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Başarılı	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Güvenli	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Elit/seçkin	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Göz kamaştırıcı	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
İyi görünümlü	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Çekici	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Kadınsı	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Şık	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Sportif	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Erkeksi	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Güçlü	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Çetin	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1

Cinsiyetiniz: Kadın ( )

Erkek ( )

Hangi fakülte/de/yüksekokulda öğrenim görmektesiniz? .....

Kaç yıldır Akdeniz Üniversitesi'nde öğrencisiniz? 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 4 üzeri ( )

Ailenizin aylık ortalama hane geliri .....

<b>Akdeniz Üniversitesi ile ilgili ifadeleri tamamlayınız.</b>					
<b>I</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Fikrim Yok/ Kararsızım</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Hiç Katılmıyorum</b>
Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarı yüksektir.	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Akdeniz Üniversitesi'nde öğrenci olmaktan gurur duyarım.	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Akdeniz Üniversitesi'nde öğrenim görmeyi tanıdıklarına öneririm.	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Akdeniz Üniversitesi'nin başarısını kendi başarımmış gibi algılarıım.	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1
Akdeniz Üniversitesi'nin web sayfasını beğenirim.	( ) 5	( ) 4	( ) 3	( ) 2	( ) 1

5-) Akdeniz Üniversitesi web sayfasını ne sıklıkla kullanırsınız?

a-) her gün b-) iki üç günde bir c-) haftada bir d-) ayda bir e-)kullanmam

f-) diğer .....

6-) Akdeniz Üniversitesi web sayfasını kullanmaktaki en temel amacınızı numaralandırarak (1,2,3,4) sıralayınız.

a-) Notlarımı öğrenmek için

b-) Üniversitedeki sosyal etkinliklerden haberdar olmak için

c-) Üniversitenin akademik ve idari birimleriyle ilgili bilgi almak için

d-) Öğrenci işleri ile ilgili duyuruları takip etmek için

e-) Diğer .....

7-)Akdeniz Üniversitesi'ni bir markaya benzetmeniz gerekirse, aklınıza gelen ilk marka hangisi olurdu? .....

## Ek 2

**Öğrenim Görülen Yıl ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Poct Hoc Testler**

Çoklu Karşılaştırmalar							
Scheffe							
Bağımlı Değişken	(I) Kaç Yıl	(J) Kaç Yıl	Ortalama Fark (I-J)	Standar Hata	Anlamlılık.	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Samimiyet	Bir	İki	,20864	,12602	,602	-,1814	,5987
		Üç	,32310	,11576	,102	-,0352	,6814
		Dört	,43637 <sup>*</sup>	,10405	,002	,1143	,7584
		Dört+	,48266 <sup>*</sup>	,11945	,003	,1129	,8524
	İki	Bir	-,20864	,12602	,602	-,5987	,1814
		Üç	,11446	,12875	,940	-,2841	,5130
		Dört	,22773	,11833	,449	-,1385	,5940
		Dört+	,27402	,13208	,368	-,1348	,6828
	Üç	Bir	-,32310	,11576	,102	-,6814	,0352
		İki	-,11446	,12875	,940	-,5130	,2841
		Dört	,11327	,10734	,892	-,2190	,4455
		Dört+	,15956	,12233	,790	-,2191	,5382
	Dört	Bir	-,43637 <sup>*</sup>	,10405	,002	-,7584	-,1143
		İki	-,22773	,11833	,449	-,5940	,1385
		Üç	-,11327	,10734	,892	-,4455	,2190
		Dört+	,04629	,11131	,996	-,2983	,3908
	Dört+	Bir	-,48266 <sup>*</sup>	,11945	,003	-,8524	-,1129
		İki	-,27402	,13208	,368	-,6828	,1348
		Üç	-,15956	,12233	,790	-,5382	,2191
		Dört	-,04629	,11131	,996	-,3908	,2983
Heyecan	Bir	İki	,32604	,13745	,231	-,0994	,7515
		Üç	,48210 <sup>*</sup>	,12626	,006	,0913	,8729
		Dört	,48140 <sup>*</sup>	,11349	,001	,1301	,8327
		Dört+	,56958 <sup>*</sup>	,13029	,001	,1663	,9729
	İki	Bir	-,32604	,13745	,231	-,7515	,0994
		Üç	,15606	,14043	,872	-,2786	,5907
		Dört	,15537	,12907	,835	-,2441	,5549
		Dört+	,24354	,14406	,582	-,2024	,6894



	Üç	Bir	-,48210 <sup>†</sup>	,12626	,006	-,8729	-,0913	
		İki	-,15606	,14043	,872	-,5907	,2786	
		Dört	-,00069	,11708	1,000	-,3631	,3617	
		Dört+	,08748	,13343	,980	-,3255	,5005	
	Dört	Bir	-,48140 <sup>†</sup>	,11349	,001	-,8327	-,1301	
		İki	-,15537	,12907	,835	-,5549	,2441	
		Üç	,00069	,11708	1,000	-,3617	,3631	
		Dört+	,08817	,12141	,971	-,2876	,4640	
	Dört+	Bir	-,56958 <sup>†</sup>	,13029	,001	-,9729	-,1663	
		İki	-,24354	,14406	,582	-,6894	,2024	
		Üç	-,08748	,13343	,980	-,5005	,3255	
		Dört	-,08817	,12141	,971	-,4640	,2876	
	Yetenek	Bir	İki	,51166 <sup>†</sup>	,13881	,010	,0820	,9413
			Üç	,55208 <sup>†</sup>	,12752	,001	,1574	,9468
			Dört	,61107 <sup>†</sup>	,11462	,000	,2563	,9658
			Dört+	,75288 <sup>†</sup>	,13158	,000	,3456	1,1602
İki		Bir	-,51166 <sup>†</sup>	,13881	,010	-,9413	-,0820	
		Üç	,04042	,14182	,999	-,3986	,4794	
		Dört	,09941	,13035	,965	-,3041	,5029	
		Dört+	,24122	,14549	,601	-,2091	,6915	
Üç		Bir	-,55208 <sup>†</sup>	,12752	,001	-,9468	-,1574	
		İki	-,04042	,14182	,999	-,4794	,3986	
		Dört	,05899	,11824	,993	-,3070	,4250	
		Dört+	,20080	,13475	,695	-,2163	,6179	
Dört		Bir	-,61107 <sup>†</sup>	,11462	,000	-,9658	-,2563	
		İki	-,09941	,13035	,965	-,5029	,3041	
		Üç	-,05899	,11824	,993	-,4250	,3070	
		Dört+	,14181	,12261	,855	-,2377	,5213	
Dört+		Bir	-,75288 <sup>†</sup>	,13158	,000	-1,1602	-,3456	
		İki	-,24122	,14549	,601	-,6915	,2091	
		Üç	-,20080	,13475	,695	-,6179	,2163	
		Dört	-,14181	,12261	,855	-,5213	,2377	
Sofistike	Bir	İki	,34774	,14583	,226	-,1037	,7991	
		Üç	,37319	,13396	,103	-,0415	,7878	
		Dört	,23088	,12041	,453	-,1418	,6036	
		Dört+	,33055	,13823	,223	-,0973	,7584	

	İki	Bir	-,34774	,14583	,226	-,7991	,1037
		Üç	,02545	,14899	1,000	-,4357	,4866
		Dört	-,11685	,13694	,948	-,5407	,3070
		Dört+	-,01719	,15284	1,000	-,4903	,4559
	Üç	Bir	-,37319	,13396	,103	-,7878	,0415
		İki	-,02545	,14899	1,000	-,4866	,4357
		Dört	-,14231	,12422	,859	-,5268	,2422
		Dört+	-,04264	,14156	,999	-,4808	,3955
	Dört	Bir	-,23088	,12041	,453	-,6036	,1418
		İki	,11685	,13694	,948	-,3070	,5407
		Üç	,14231	,12422	,859	-,2422	,5268
		Dört+	,09967	,12881	,963	-,2990	,4984
	Dört+	Bir	-,33055	,13823	,223	-,7584	,0973
		İki	,01719	,15284	1,000	-,4559	,4903
		Üç	,04264	,14156	,999	-,3955	,4808
		Dört	-,09967	,12881	,963	-,4984	,2990
* Ortalama fark 0.05 seviyesinde anlamlıdır.							

## Ek 3

**Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal Marka Kişiliği Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Post Hoc Testler**

Çoklu Karşılaştırmalar							
Scheffe							
Bağımlı Değişken	(I) Gelir	(J) Gelir	Ortalama Fark (I-J)	Standart hata	Anamlılık	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Samimiyet	0-1000	1001-2000	,17603	,09490	,331	-,0909	,4430
		2001-3000	,29323	,12636	,148	-,0622	,6487
		3000+	,74215*	,17618	,001	,2465	1,2378
	1001-2000	0-1000	-,17603	,09490	,331	-,4430	,0909
		2001-3000	,11720	,12897	,843	-,2456	,4800
		3000+	,56611*	,17806	,019	,0652	1,0670
	2001-3000	0-1000	-,29323	,12636	,148	-,6487	,0622
		1001-2000	-,11720	,12897	,843	-,4800	,2456
		3000+	,44892	,19664	,160	-,1043	1,0021
	3000+	0-1000	-,74215*	,17618	,001	-1,2378	-,2465
		1001-2000	-,56611*	,17806	,019	-1,0670	-,0652
		2001-3000	-,44892	,19664	,160	-1,0021	,1043
Heyecan	0-1000	1001-2000	,13241	,10895	,688	-,1741	,4389
		2001-3000	,34758	,14507	,128	-,0605	,7557
		3000+	,58150*	,20227	,043	,0125	1,1505
	1001-2000	0-1000	-,13241	,10895	,688	-,4389	,1741
		2001-3000	,21517	,14807	,550	-,2014	,6317
		3000+	,44909	,20443	,188	-,1260	1,0242
	2001-3000	0-1000	-,34758	,14507	,128	-,7557	,0605
		1001-2000	-,21517	,14807	,550	-,6317	,2014
		3000+	,23392	,22576	,783	-,4012	,8690
	3000+	0-1000	-,58150*	,20227	,043	-1,1505	-,0125
		1001-2000	-,44909	,20443	,188	-1,0242	,1260
		2001-3000	-,23392	,22576	,783	-,8690	,4012
Yetenek	0-1000	1001-2000	,21893	,10872	,258	-,0869	,5248
		2001-3000	,36782	,14475	,094	-,0394	,7750
		3000+	,54683	,20183	,064	-,0210	1,1146
	1001-2000	0-1000	-,21893	,10872	,258	-,5248	,0869
		2001-3000	,14889	,14775	,798	-,2667	,5645

		3000+	,32790	,20399	,462	-,2459	,9018
	2001-3000	0-1000	-,36782	,14475	,094	-,7750	,0394
		1001-2000	-,14889	,14775	,798	-,5645	,2667
		3000+	,17901	,22527	,889	-,4547	,8127
	3000+	0-1000	-,54683	,20183	,064	-1,1146	,0210
		1001-2000	-,32790	,20399	,462	-,9018	,2459
		2001-3000	-,17901	,22527	,889	-,8127	,4547
Sofistike	0-1000	1001-2000	,09161	,11408	,886	-,2293	,4125
		2001-3000	,27348	,15189	,358	-,1538	,7008
		3000+	,56865	,21178	,068	-,0271	1,1644
	1001-2000	0-1000	-,09161	,11408	,886	-,4125	,2293
		2001-3000	,18187	,15503	,711	-,2543	,6180
		3000+	,47704	,21405	,177	-,1251	1,0792
	2001-3000	0-1000	-,27348	,15189	,358	-,7008	,1538
		1001-2000	-,18187	,15503	,711	-,6180	,2543
		3000+	,29517	,23638	,669	-,3698	,9601
	3000+	0-1000	-,56865	,21178	,068	-1,1644	,0271
		1001-2000	-,47704	,21405	,177	-1,0792	,1251
		2001-3000	-,29517	,23638	,669	-,9601	,3698
*. Ortalama fark 0.05 seviyesinde anlamlıdır.							

## Ek 4

**Öğretim Görülen Yıl ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Post Hoc Testler**

**Çoklu Karşılaştırmalar**

İtibar

Scheffe

(I) kaç Yıl	(J) Kaç Yıl	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	%95 Güven Aralığı	
					Alt sınır	Üst sınır
Bir	İki	,42014	,16229	,155	-,0822	,9225
	Üç	,74700*	,14915	,000	,2853	1,2087
	Dört	,77690*	,13416	,000	,3616	1,1922
	Dört+	,76562*	,15454	,000	,2873	1,2440
İki	Bir	-,42014	,16229	,155	-,9225	,0822
	Üç	,32686	,16540	,420	-,1851	,8388
	Dört	,35676	,15202	,241	-,1138	,8273
	Dört+	,34549	,17027	,392	-,1816	,8725
Üç	Bir	-,74700*	,14915	,000	-1,2087	-,2853
	İki	-,32686	,16540	,420	-,8388	,1851
	Dört	,02990	,13790	1,000	-,3970	,4568
	Dört+	,01862	,15780	1,000	-,4698	,5071
Dört	Bir	-,77690*	,13416	,000	-1,1922	-,3616
	İki	-,35676	,15202	,241	-,8273	,1138
	Üç	-,02990	,13790	1,000	-,4568	,3970
	Dört+	-,01128	,14371	1,000	-,4561	,4336
Dört+	Bir	-,76562*	,15454	,000	-1,2440	-,2873
	İki	-,34549	,17027	,392	-,8725	,1816
	Üç	-,01862	,15780	1,000	-,5071	,4698
	Dört	,01128	,14371	1,000	-,4336	,4561

\*. Ortalama fark 0.05 seviyesinde anlamlıdır..

## Ek 5

**Aylık Ortalama Hane Geliri ile Akdeniz Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Post Hoc Testler**

**Çoklu Karşılaştırmalar**

İtibar

Scheffe

(I) Gelir	(J) Gelir	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	%95 Güven Aralığı	
					Alt sınır	Üst sınır
0-1000	1001-2000	,26894	,13503	,267	-,1109	,6488
	2001-3000	,30000	,18095	,433	-,2091	,8091
	3000+	,79167*	,25000	,020	,0883	1,4950
1001-2000	0-1000	-,26894	,13503	,267	-,6488	,1109
	2001-3000	,03106	,18489	,999	-,4891	,5512
	3000+	,52273	,25287	,236	-,1887	1,2341
2001-3000	0-1000	-,30000	,18095	,433	-,8091	,2091
	1001-2000	-,03106	,18489	,999	-,5512	,4891
	3000+	,49167	,28009	,381	-,2963	1,2796
3000+	0-1000	-,79167*	,25000	,020	-1,4950	-,0883
	1001-2000	-,52273	,25287	,236	-1,2341	,1887
	2001-3000	-,49167	,28009	,381	-1,2796	,2963

\*. Ortalama fark 0.05 seviyesinde anlamlıdır.

## Ö Z G E Ç M İ Ş

**Adı ve Soyadı** : Zuhâl GÖK DEMİR

**Doğum Tarihi ve Yeri** : 14.02.1983 / ISPARTA

**Medeni Durumu** : EVLİ

### Eğitim Durumu

**Mezun Olduğu Lise** : ISPARTA MİLLİ PİYANGO ANADOLU LİSESİ

**Lisans Diploması** : EGE ÜNİVERSİTESİ EDEBİYAT FAKÜLTESİ  
İNGİLİZ DİLİ VE EDEBİYATI

**Yükseklisans Diploması:**

**Tez Konusu** :AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL MARKA  
KİŞİLİĞİ : AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR  
ARAŞTIRMA

**Yabancı Dil / Diller** : İNGİLİZCE

### Bilimsel Faaliyetler

GÖK, Zuhâl (2008), “Merkez ve Taşra Birimleri Olan Kurumlarda Kurumsal Marka Kişiliği Algı Farklılıkları: Akdeniz Üniversitesi Kurumsal Marka Kişiliği Üzerine Bir Araştırma”, Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı 9, 75-101.

GÖK, Zuhâl (2010), “Karar Verme Sürecine Çerçevelemenin Etkisi”, Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı 1 yayınlanma aşamasında

### İş Deneyimi

Akdeniz Üniversite Elmalı Meslek Yüksekokulu İngilizce Okutmanlığı 2005–2009.

**Adres** : Güzeloluk mah. Yalı cad. Solmaz Konutları, D Blok, D:12

**Antalya**

**Tel. no** : 0505 513 91 40