

**T.C.  
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ: KARABÜK  
ÜNİVERSİTESİ'NİN KURUMSAL İTİBARININ  
ÖĞRENCİLER TARAFINDAN  
DEĞERLENDİRİLMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Selçuk YURTSEVER**

**KARABÜK – 2013**

**T.C.**  
**KARABÜK ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ: KARABÜK  
ÜNİVERSİTESİ'NİN KURUMSAL İTİBARININ  
ÖĞRENCİLER TARAFINDAN  
DEĞERLENDİRİLMESİ**

**Selçuk YURTSEVER**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman**

**Yrd. Doç. Dr. Ali Çağlar ÇAKMAK**

**KARABÜK –2013**

Selçuk YURTSEVER KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ: KARABÜK Yüksek Lisans Tezi  
ÜNİVERSİTESİ'NİN KURUMSAL İTİBARININ  
ÖĞRENCİLER TARAFINDAN  
DEĞERLENDİRİLMESİ

## YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

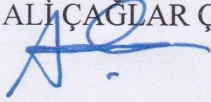
İşletme Anabilim Dalı'nda, Yrd. Doç. Dr. ALİ ÇAĞLAR ÇAKMAK danışmanlığında, Selçuk YURTSEVER tarafından hazırlanan bu çalışma 04/06/2013 tarihinde jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir

Prof. Dr. YAHYA FİDAN

  
Jüri Başkanı

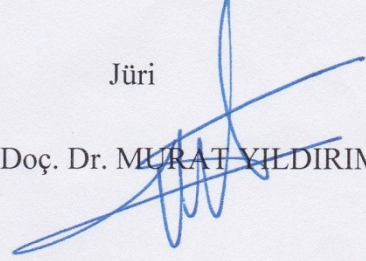
Jüri-Danışman

Yrd. Doç. Dr. ALİ ÇAĞLAR ÇAKMAK



Jüri

Yrd. Doç. Dr. MURAT YILDIRIM



Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun  
...../...../..... tarih ve ...../..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

  
Ünvanı- Adı-Soyadı

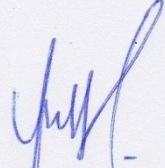
Enstitü Müdürü

Doç. Dr. Abdullah KARAKAYA  
MÜDÜR

## Tez Bildirim Sayfası

Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum "**Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Karabük Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarının Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi**" adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmada kullanılan doğrudan kendime ait olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atfedildiğini beyan ederim.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.



04.06.2013

Selçuk YURTSEVER

## İÇİNDEKİLER

|  |      |
|--|------|
| ÖNSÖZ .....  | VI   |
| KISALTMALAR.....   | VII  |
| ÖZET .....   | VIII |
| ABSTRACT.....  | IX   |
| ŞEKİLLER LİSTESİ .....   | X    |
| TABLolar LİSTESİ.....  | XI   |
| GİRİŞ .....  | 1    |
| I. KURUMSAL İTİBAR .....   | 3    |
| 1.1. KURUMSAL İTİBARIN TANIMI .....                                    | 3    |
| 1.1.1. İtibar Kavramı .....  | 3    |
| 1.1.2. Kurumsal İtibar Kavramı.....                                    | 3    |
| 1.2. KURUMSAL İTİBARIN ETKİLEŞİMDE OLDUĞU TEMEL KAVRAMLAR              | 4    |
| 1.2.1. Kurumsal Kimlik .....   | 4    |
| 1.2.2. Kurum İmajı .....   | 6    |
| 1.2.3. Kurum Kültürü .....   | 7    |
| 1.2.4. Kurumsal İmaj, Kimlik, Kültür ve Kurumsal İtibar İlişkisi ..... | 8    |
| 1.3. KURUMSAL İTİBARIN TEMEL BİLEŞENLERİ .....                         | 10   |
| 1.3.1. Duygusal Cazibe.....  | 10   |
| 1.3.2. Ürünler ve Hizmetler .....                                      | 11   |
| 1.3.3. Finansal Performans .....                                       | 11   |
| 1.3.4. Vizyon ve Liderlik.....   | 12   |
| 1.3.5. Çalışma Ortamı.....   | 13   |
| 1.3.6. Sosyal Sorumluluk.....  | 14   |
| 1.4. KURUMSAL İTİBAR MODELLERİ .....                                   | 14   |
| 1.4.1. Argenti Modeli .....  | 15   |

|   |    |
|---|----|
| 1.4.2. Barnett, Jermier ve Lafferty Modeli .....      | 15 |
| 1.4.3. Gotsi ve Wilson Modeli.....                    | 16 |
| 1.4.4. Van Riel ve Balmer Modeli.....                 | 17 |
| 1.4.5. Hatch ve Schultz Modeli .....                  | 18 |
| 1.5. KURUMSAL İTİBARIN PAYDAŞLARLA İLİŞKİLERİ .....   | 19 |
| 1.5.1. Paydaş Kavramı.....                            | 19 |
| 1.5.2. Paydaşların Önemi.....                         | 20 |
| 1.5.3. Paydaşlarla İlişkileri .....                   | 20 |
| 1.5.3.1. Çalışan İlişkileri .....                     | 20 |
| 1.5.3.2. Yatırım İlişkileri .....                     | 21 |
| 1.5.3.3. Toplum İlişkileri .....                      | 22 |
| 1.5.3.4. Müşteri İlişkileri .....                     | 23 |
| 1.6. KURUMSAL İTİBARIN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ ..... | 24 |
| 1.6.2. Finansal Performans Açısından .....            | 26 |
| 1.6.3. İnsan Kaynakları Açısından .....               | 27 |
| 1.6.4. Halkla İlişkiler İşlevi Açısından .....        | 28 |
| 1.6.5. Pazarlama Açısından .....                      | 29 |
| 1.7. HİZMET ÖRGÜTLERİNDE KURUMSAL İTİBAR .....        | 30 |
| 1.7.1. Hizmet Kavramı .....                           | 30 |
| 1.7.2. Hizmetlerin Özellikleri.....                   | 31 |
| 1.7.4. Hizmet Kurumlarında Kurumsal İtibar .....      | 33 |
| 1.7.4.1. Hizmet Kurumlarında Marka.....               | 34 |
| 1.7.4.2. Hizmet Kurumlarında İmaj.....                | 36 |
| 1.8. KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ.....                 | 38 |
| 1.8.1. Kurumsal Kişileştirme Yaklaşımı .....          | 39 |
| 1.8.2. McMillian SPIRIT Model .....                   | 40 |
| 1.8.3. Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testi .....      | 41 |

|   |    |
|---|----|
| 1.8.4. Kurumsal İtibar Sıralama Yöntemi .....   | 41 |
| 1.8.5. İtibar Katsayısı (Reputation Quotient) .....   | 45 |
| 2. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİM SÜRECİ VE KURUMSAL TİBARIN<br>TÜKETİCİLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ ..... | 50 |
| 2.1. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİM SÜRECİ .....   | 50 |
| 2.1.1. Mevcut Durumun Değerlendirilmesi .....   | 51 |
| 2.1.1.1. Paydaş Analizi .....   | 52 |
| 2.1.1.2. Kimlik Analizi .....   | 52 |
| 2.1.1.3. İmaj Analizi .....   | 53 |
| 2.1.1.4. Tutarlılık Analizi.....  | 54 |
| 2.1.2. Gelecekteki Durumun Tasarlanması .....   | 55 |
| 2.1.2.1. Rekabet Analizi.....   | 55 |
| 2.1.2.2. Rekabet Üstünlüğünün Temel ve Tamamlayıcı Bileşenleri .....                                    | 59 |
| 2.1.2.3. Stratejik Analiz .....   | 62 |
| 2.1.3. Geçiş Döneminin Yönetilmesi .....  | 63 |
| 2.1.4. Kurumsal İtibarın Korunması.....   | 66 |
| 2.1.5. Kriz Döneminde İtibarın Yönetilmesi .....  | 67 |
| 2.1.5.1 Kriz İletişim Programı .....  | 70 |
| 2.2. KURUMSAL İTİBARIN TÜKETİCİLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRME<br>SÜRECİ.....                              | 71 |
| 2.2.1. Müşteri Değerlendirme Sürecinde Tüketici Davranışları.....                                       | 71 |
| 2.2.1.1. Tüketici Davranışı Modelleri.....  | 72 |
| 2.2.1.2. Tüketici Davranışını Etkileyen Belirleyiciler .....  | 74 |
| 2.2.1.3. Tüketici Satın Alma Karar Süreci.....  | 87 |
| 2.2.2. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Güven – Risk İlişkisi.....   | 92 |
| 2.2.2.1. Güven Kavramının Özellikleri.....  | 95 |
| 2.2.2.2. Güven Türleri.....   | 97 |



|  |            |
|--|------------|
| 2.2.2.3. Risk Kavramının Özellikleri.....  | 100        |
| 2.2.2.4. Risk Bileşenleri ve Türleri.....  | 102        |
| 2.2.2.5. Tüketicilerin Riskini Etkileyen Faktörler .....   | 105        |
| 2.2.3.6. Tüketicilerin Riske İlişkin Davranışları.....   | 108        |
| <b>3. KARABÜK ÜNİVERSİTESİ'NİN KURUMSAL İTİBARININ ÖĞRENCİLER<br/>TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ .....</b> | <b>112</b> |
| 3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....   | 113        |
| 3.2.1. Anakütle .....  | 113        |
| 3.2.2. Örneklem .....  | 114        |
| 3.2.3. Veri Toplama Aracı.....   | 114        |
| 3.2.4. Anketin Güvenilirliği.....  | 115        |
| 3.2.5. Verilerin Toplanması.....   | 116        |
| 3.2.6. Araştırmanın Kısıtları .....  | 116        |
| 3.3. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ.....   | 117        |
| 3.3.1. Araştırmaya Katılan Öğrenciler İle İlgili Bilgiler .....  | 118        |
| 3.3.1.1. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Demografik Özellikleri .....                                   | 118        |
| 3.3.1.2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Okul İle İlgili Bilgileri .....                                | 121        |
| 3.3.2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Karabük Üniversitesi İle İlgili Memnuniyet<br>Düzeyleri .....    | 124        |
| 3.3.3. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Karabük Üniversitesi İle İlgili Kanaatleri<br>.....              | 124        |
| 3.3.4. Karabük Üniversitesi'nin İtibar Katsayısı Ölçeğiyle Kurumsal İtibar Analizi<br>.....              | 125        |
| 3.3.4.1. Karabük Üniversitesi'nin İtibar Katsayısı Endeksine Genel İtibar Düzeyi<br>.....                | 126        |
| 3.3.4.2. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesi Akademik<br>Birimlerin İtibar Düzeyi.....  | 134        |

|   |     |
|---|-----|
| 3.3.4.3. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesinin Eğitim Düzeylerine İlişkin İtibar Düzeyi ..... | 153 |
| 3.3.4.4. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesi'nin Sınıflar Bazındaki İtibar Düzeyi .....        | 158 |
| 3.3.4.5. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesinin Eğitim Zamanına İlişkin İtibar Düzeyi .....    | 164 |
| 3.3.5. Öğrencilerin Karabük Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarını Değerlendirmelerinin Karşılaştırması .....      | 167 |
| 3.3.5.1. Cinsiyetlerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması .....         | 167 |
| 3.3.5.2. Eğitim Düzeylerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması.....      | 168 |
| 3.3.5.3. Sınıflara Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması .....              | 170 |
| 3.3.5.4. Eğitim Zamanına Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması.....         | 172 |
| 3.3.5.5. Memnuniyet Düzeylerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması.....  | 173 |
| KAYNAKÇA.....   | 182 |
| EKLER.....  | 199 |
| ÖZGEÇMİŞ .....  | 207 |

**ÖNSÖZ**

Bu araştırma ile Karabük Üniversitesi'nin iç paydaşı konumunda olan öğrenciler tarafından Karabük Üniversitesi'nin kurumsal itibarını değerlendirmeleri ölçmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmanın her noktasında, titiz, özenli ve değerli emeğin ile anlayış, sabır ve bilgisini her daim sunan ve zerre kadar esirgemeyen saygıdeğer tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Ali Çağlar ÇAKMAK Hocam'a sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım. Bugünlere gelmemde sayısız emekleri olan, babam, annem, kardeşlerime destekleri için saygı ve minnetarlığımı sunar; ailemin diğer üyeleri ve sevgili dostlarıma vermiş oldukları katkı ve destekleri için teşekkür ederim.

Ayrıca Karabük Üniversitesi Bilimsel Araştırma Proje Birimine teşekkürlerimi sunarım.

Selçuk YURTSEVER

**KISALTMALAR**

Vb: Ve Benzeri  
Vd: Ve Diğerleri

**ÖZET****KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ: KARABÜK ÜNİVERSİTESİ'NİN  
KURUMSAL İTİBARININ ÖĞRENCİLER TARAFINDAN  
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YURTSEVER Selçuk

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ali Çağlar ÇAKMAK

04.06.2013, 207 Sayfa

Bireyler için kullanılan ve saygı görme olarak tanımlanan itibar kavramı, zamanla örgütler için de kullanılan bir kavrama evrilmiş ve örgütlerin çok önemli bir soyut zenginliği haline gelmiştir. Paydaşlarının, zihinlerinde örgütü itibarlı değerlendirmeleri ve bu değerlendirmenin korunması; örgütün faaliyetleri ve varlığını sürdürebilmesi açısından çok önemlidir. Örgütler itibarını değerlendirmede özellikle hedef paydaşın, yapılan faaliyetleri nasıl değerlendirdikleri çok önemlidir. Örgütün sürdürebilir büyüme ve faaliyet alanında söz sahibi olmasında kurumsal itibarın oluşturulması, korunması ve artırılması için devamlı olarak faydalanması gerekmektedir. Bu araştırmanın genel amacı; kurumsal itibar kavramından yola çıkılarak, kurumsal itibar yönetimi kavramını incelemek ve hedef paydaşın kurumsal itibara ilişkin değerlendirmelerini tespit etmektir. İlk bölümde itibar ve kurumsal itibar kavramlarına genel bir çerçeve çizilmeye çalışılmıştır. Bunun yanı sıra kurumsal itibarla yakından bağlantılı ve etkileşim halinde olan kavramlar incelenmiş ve aralarındaki ilişki açıklanmıştır. İkinci bölümde ise; kurumsal itibar yönetimi ayrıntılarıyla incelenmiş, bu yönetim süreci açıklanmaya çalışılmıştır. Bunun yanında var olan itibarın korunması gerektiğinin de üzerinde durulmuştur. Aynı zamanda tüketici satın alma davranışı ve buna etki eden kavramlar incelenmiş ve aralarındaki ilişki vurgulanmıştır. Uygulama kısmı olan üçüncü kısımda Karabük Üniversitesi'nin kurumsal itibarının ana paydaş grubu olan öğrenciler tarafından nasıl değerlendirildiğini ölçmeyi amaçlanmaktadır. Araştırmanın evrenini Karabük Üniversitesi'nde örgün eğitim hizmeti gören öğrencilerden oluşturmaktadır. Bu üniversitede eğitim gören ve anketin örneklemini oluşturan 2.344 kişi, katmanlı örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Araştırmanın uygulama kısmında yarguları öğrenciler nezdinde değerlendirmeleri için 0-100 puan ölçeğinden oluşan sorulardan bir anket formu hazırlanmış, anket formu her akademik birimin % 10 öğrenci sayısına uygulanmış elde edilen veriler; frekans dağılımları, parametrik ve parametrik olmayan istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Sonuçta Türkiye'deki üniversite eğitimde yaşanan hızlı değişim nedeniyle eğitimi hizmeti veren kurumlarının daha nitelikli öğrenci çekebilmek için birbirleriyle rekabet etmek durumunda olduğu ve üniversitelerin bilinçli kurumsal itibar faaliyetleriyle kurumsal itibarını daha iyi planlayabileceği, uygulayabileceği ve kontrol edebileceği faaliyetlere önem vermeleri önerilmiştir.

**Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar, İtibar Katsayısı, Karabük Üniversitesi**

**ABSTRACT****MEASUREMENT OF CORPORATE REPUTATION: KARABÜK UNIVERSITY STUDENTS BY THE EVALUATION OF CORPORATE REPUTATION**

YURTSEVER Selçuk

Master Thesis, Department of Business

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Ali Çağlar ÇAKMAK

04.06.2013, 207 Page

The term reputation, which is generally used for persons and defined as being respected, has in time evolved into a meaning to be used for corporations as well, becoming a quite important abstract wealth for them. It is of great importance for the corporations to be evaluated as reputable in the minds of their stakeholders in order to maintain their activities and presence. In evaluating the reputations of corporations, how target stakeholders evaluate the activities of the corporation is especially important. In order to have a say in sustainable development and activities, corporations need to make use of corporate reputation by building, sustaining and developing their corporate reputations. The general purpose of this research is to study the term of corporate reputation management and to detect the evaluations of target stakeholders regarding corporate reputation, based upon the term corporate reputation. In the first section, a framework is drawn for the terms reputation and corporate reputation. Besides, any terms closely related to or in interaction with corporate reputation are also studied and the relationships between them are explained. In the second section, corporate reputation management is studied in detail and it is aimed to explain this management process. In addition, it is also emphasized that any existing reputation needs to be preserved. Consumer purchase behaviour and terms in relation to it are studied and the relationship between them is underlined. In the third section, which is also the application section, it is aimed to assess how the corporate reputation of Karabuk University is evaluated by its students who constitute the main stakeholder group. The research population is constituted by students who are receiving formal education at Karabuk University. 2344 students who study at Karabuk University and constitute the main research sample are selected by performing stratified sampling method. In the application part of the research, a survey form was prepared with questions comprising of a 0-100 scale to be evaluated by students, the survey was conducted to 10% of every academic unit and the data acquired are analyzed using frequency distribution, parametric and non-parametric statistical methods. The educational institutions have to compete with each other to get more qualified students due to the rapid developments in university level education in Turkey. Therefore, it is suggested that universities should focus more on better planned, applied and controlled corporate reputation activities along with informed corporate reputation activities.

**Key Words:** Corporate Reputation, Reputation Coefficient, Karabuk University

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|   |    |
|---|----|
| Şekil 1.1. Kurum Kültürü, Kurum Kimliği ve Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki..... | 09 |
| Şekil 1.2. İtibar Oluşumu.....  | 15 |
| Şekil 1.3. Kurumsal Kimlik-İmaj-İtibar ve İtibar Sermayesi İlişkisi .....       | 16 |
| Şekil 1.4. Kurumsal Kimlik, İmaj ve Kültür ilişkisi Modeli.....                 | 17 |
| Şekil 1.5. Kurumsal Kimlik, İtibar ve Kurumsal Performans Etkileşimi.....       | 18 |
| Şekil 1.6. Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı İlişkisi Modeli.....                 | 19 |
| Şekil 2.1. Kapsamlı Rekabet Stratejisi.....                                     | 56 |
| Şekil 2.2. Kurumsal Rekabet Avantajının Yaratılma Süreci.....                   | 59 |
| Şekil 2.3. Tüketici Davranış Modeli.....  | 75 |
| Şekil 2.4. Tüketici Davranışlarını Etkileyen Belirleyiciler.....                | 75 |
| Şekil 2.5. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....                                | 83 |
| Şekil 2.6. Tüketici Karar Verme Süreci.....                                     | 88 |
| Şekil 2.7. Tüketiciler İçin Potansiyel Bilgi Kaynakları.....                    | 90 |

## TABLOLAR LİSTESİ

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tablo 1.1.</b> Kurumsal Kişileştirme Skalası.....   | 40  |
| <b>Tablo 1.2.</b> McMillian SPIRIT Modeli.....   | 41  |
| <b>Tablo 1.3.</b> Şirket Sıralama Araştırmaları.....   | 42  |
| <b>Tablo 1.4.</b> Şirket Sıralama Araştırma Sıralaması.....  | 44  |
| <b>Tablo 1.5.</b> Kurumsal İtibar Ölçeği Endeksi.....  | 46  |
| <b>Tablo 1.6.</b> İtibar Katsayısı Soruları.....   | 49  |
| <b>Tablo 2.1.</b> İlgi ve Markalar Arasındaki Farklılık Düzeyine Göre Tüketici Satın Alma Davranışı Matrisi..... | 73  |
| <b>Tablo 2.2.</b> Güven Tanımları .....  | 94  |
| <b>Tablo 3.1.</b> Kurumsal İtibar Katsayı Endeksi.....   | 118 |
| <b>Tablo 3.2.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Cinsiyetleri.....   | 118 |
| <b>Tablo 3.3.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Yaşları.....  | 119 |
| <b>Tablo 3.4.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Geldikleri Şehirler.....                                      | 120 |
| <b>Tablo 3.5.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Bölgelere Göre Dağılımı.....                                  | 121 |
| <b>Tablo 3.6.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Gördükleri Akademik Birimler.....                      | 122 |
| <b>Tablo 3.7.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Düzeyleri.....   | 123 |
| <b>Tablo 3.8.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Sınıfları.....  | 123 |
| <b>Tablo 3.9.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Zamanı.....  | 123 |
| <b>Tablo 3.10.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Memnuniyet Düzeyleri.....                                    | 124 |
| <b>Tablo 3.11.</b> Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Kanaat Düzeyi.....   | 124 |
| <b>Tablo 3.12.</b> Kurumsal İtibar Katsayı Endeksi.....  | 126 |
| <b>Tablo 3.13.</b> Karabük Üniversitesinin Genel ve 6 Faktöre Göre Kurumsal İtibar Düzeyi.....                   | 127 |
| <b>Tablo 3.14.</b> Finansal Performans Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 128 |
| <b>Tablo 3.15.</b> Vizyon ve Liderlik Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 129 |
| <b>Tablo 3.16.</b> Sosyal Sorumluluk Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 130 |
| <b>Tablo 3.17.</b> Duygusal Çekicilik Kurumsal İtibar Düzeyi.....  | 131 |
| <b>Tablo 3.18.</b> Ürün ve Hizmetler Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 132 |
| <b>Tablo 3.19.</b> Çalışma Ortamı Kurumsal İtibar Düzeyi.....  | 133 |
| <b>Tablo 3.20.</b> Mühendislik Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 134 |



|  |     |
|--|-----|
| <b>Tablo 3.21.</b> Teknoloji Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 135 |
| <b>Tablo 3.23.</b> Teknik Eğitim Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 136 |
| <b>Tablo 3.23.</b> Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 137 |
| <b>Tablo 3.24.</b> Edebiyat Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi.....  | 138 |
| <b>Tablo 3.25.</b> Fen Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 139 |
| <b>Tablo 3.26.</b> İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 140 |
| <b>Tablo 3.27.</b> İşletme Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 139 |
| <b>Tablo 3.28.</b> İlahiyat Fakültesi Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 142 |
| <b>Tablo 3.29.</b> Karabük Üniversitesi Fakülteleri Bazında Genel Kurumsal İtibar Tablosu.....   | 143 |
| <b>Tablo 3.30.</b> Yabancı Diller Yüksekokulu Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 144 |
| <b>Tablo 3.31.</b> Sağlık Yüksekokulu Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 145 |
| <b>Tablo 3.32.</b> Hasan Doğan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 146 |
| <b>Tablo 3.33.</b> Safranbolu Meslek Yüksekokulu Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 147 |
| <b>Tablo 3.34.</b> Karabük Meslek Yüksekokulu Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 148 |
| <b>Tablo 3.35.</b> Eski Pazar Meslek Yüksekokulu Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 149 |
| <b>Tablo 3.36.</b> Fen Bilimleri Enstitüsü Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 150 |
| <b>Tablo 3.37.</b> Sosyal Bilimleri Enstitüsü Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 151 |
| <b>Tablo 3.38.</b> Karabük Üniversitesi Yüksek Okullar, Meslek Yüksekokulları ve Enstitüler Bazında Genel Kurumsal İtibar Tablosu..... | 152 |
| <b>Tablo 3.39.</b> Ön Lisans Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 153 |
| <b>Tablo 3.40.</b> Lisans Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 154 |
| <b>Tablo 3.41.</b> Yüksek Lisans Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 155 |
| <b>Tablo 3.42.</b> Doktora Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 156 |
| <b>Tablo 3.43.</b> Karabük Üniversitesi Eğitim Düzeyi Bazında Kurumsal İtibar Tablosu.....   | 157 |
| <b>Tablo 3.44.</b> Hazırlık Sınıfı Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 158 |
| <b>Tablo 3.45.</b> Birinci Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi .....  | 159 |
| <b>Tablo 3.46.</b> İkinci Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 160 |
| <b>Tablo 3.47.</b> Üçüncü Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 161 |
| <b>Tablo 3.48.</b> Dördüncü Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi .....   | 162 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tablo 3.49.</b> Karabük Üniversitesi Sınıf Düzeyi Bazında Kurumsal İtibar Tablosu.....  | 163 |
| <b>Tablo 3.50.</b> I. Öğretim Kurumsal İtibar Düzeyi.....  | 164 |
| <b>Tablo 3.51.</b> II. Öğretim Kurumsal İtibar Düzeyi.....   | 165 |
| <b>Tablo 3.52.</b> Karabük Üniversitesi Eğitim Zamanı Bazında Kurumsal İtibar Tablosu.....   | 166 |
| <b>Tablo 3.53.</b> Cinsiyetlerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları.....               | 168 |
| <b>Tablo 3.54.</b> Eğitim Düzeyine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları.....              | 169 |
| <b>Tablo 3.55.</b> Sınıflara Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları.....                    | 171 |
| <b>Tablo 3.56.</b> Eğitim Zamanına Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları.....              | 172 |
| <b>Tablo 3.57.</b> Memnun Olan ve Memnun Olmayan Öğrencilere Göre Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları..... | 173 |

## GİRİŞ

Bir örgütün uzun vadede planlanmış amaçlarına ulaşabilmesi ve toplum nezdinde arzu ettiği saygınlığa kavuşabilmesi için paydaşların gözünde etkin bir itibar oluşturulan ve oluşturulan bu itibarın doğru bir şekilde yönetilmesiyle mümkündür. Bu da ancak kurumun paydaşlarının kuruma ilişkin beklentilerin doğru tespit edilmesi ve bu beklentilerin karşılanmasıyla mümkün olabilir.

Hedef kitlenin ihtiyaçlarını karşılamak bugün onlara sadece tüketebilecekleri mal ya da hizmet üretmekle mümkün olmamaktadır. Günümüzde örgütler tüketicilerin duygusal beklentilerini de karşılamak durumundadır. Bunu başaran örgütler başaramayanlara göre tüketicinin zihninde daha farklı bir konumda yer almaktadır. Tüketicinin farklılık yaratma yeteneği olan örgütler ilgili değerlendirmesi genelde olumlu olmaktadır. Bu olumlu değerlendirmelerin toplamı zaman içinde örgütü itibarlı kılmakta ya da örgütün itibarını artırabilmektedir. Kurumsal itibar, hedef paydaşların o kurumla kurdukları rasyonel ve duygusal bağları temsil etmektedir. Kurumsal itibar saygı görme, değerli ve güvenilir olma durumu olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerin paydaşları arasında kendisiyle ilgili istediği itibarı oluşturması kurumsal itibar yönetimiyle mümkün olmaktadır. Kurumsal itibar yönetimiyle kazanılan itibar çıktısı maddi tablolara yansıyan örgütün en önemli sermayesi olarak düşünülmektedir. Günümüzde örgütlerin değeri belirlenirken sadece maddi varlıklarına bakılmamakta, marka değeri, kurumsal itibarı gibi soyut zenginlikleri de göz önünde tutulmaktadır.

Kurumsal itibar, hem üretim örgütleri için hem de hizmet örgütleri için çok önemlidir. Ancak üretim örgütlerinin elle tutulabilen kaliteli ürünleri tüketicide örgütle ilgili olumlu bir fikir oluşturabilmektedir. Oysa ki hizmet örgütlerinin soyut ürünlerinin tüketicide olumlu bir fikir oluşturmasına kurumun itibarı önemli bir katkı sağlayabilmektedir. Bu nedenle hizmet örgütlerinde kurumsal itibar yönetimine çok daha fazla önem verilmelidir.

Kurumsal itibar, paydaşların örgütle ilgili değerlendirmeleridir. Günümüzde örgütler bu değerlendirmeleri istedikleri doğrultuda yönlendirebilmek için çeşitli araçlardan, yöntemlerden, alanlardan yararlanmaktadır. Örgütler başkalarının değerlendirmelerini lehinde değiştirme ya da olumlu değerlendirmeleri sürekli kılmak için pazarlama faaliyetlerinden yararlanmaktadırlar. Pazarlama faaliyetleri tüketici

davranışlarını etkileyebildiği gibi, örgütlerin çevresinde ve dünya da tanınmasını da sağlamakta, örgütü amaçladığı hedef kitleyle buluşturmaktadır. Pazarlama faaliyetlerinde etkili bir biçimde yararlanan örgütler hedef kitlelerine doğru mesajlarla, doğru kanallardan ulaşmakta ve onların zihinlerinde itibarlı bir örgüt olarak konumlanabilmektedir. Günümüzün çağdaş örgütleri hedef kitleleriyle sağlıklı ve sürekli bir faaliyetleri hedeflemektedir.

## **I. KURUMSAL İTİBAR**

### **1.1. KURUMSAL İTİBARIN TANIMI**

#### **1.1.1. İtibar Kavramı**

Bugün kurumlarda önemli stratejik faktörlerden biri olarak görülen itibar, çok zor elde edilen ancak çok çabuk yitirelebilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatür incelendiğinde, itibar kavramıyla ilgili olarak farklı tanımlamaların olduğu görülmektedir. Türk Dil Kurumu itibarı, saygı görme, değerli ve güvenilir olma durumu, saygınlık ve prestij olarak tanımlamaktadır (Türk Dil Kurumu, 1992:737).

İtibar; bir kişiye veya nesneye dışarıdan gösterilen saygı, hürmet anlamındadır (Marconi, 2001:20). İtibar; finansal yatırımları ve kurumsal gelişimi hızlandıran bir değerdir (Jackson, 1997:26). İtibar; bir değerdir ve örgüt üzerinde derin bir etkiye sahiptir ve sıkıntılı dönemlerde paydaşlarla kurum arasında tampon görevi gören, kurumun görünmeyen en önemli değeridir (Schultz vd, 2000:79). İtibar kamuoyunun bir algılaması olup, bir değer ve çok pahalı bir varlıktır (Green, 1996:21). İtibar, finansal yatırımları ve örgütsel gelişimi hızlandıran bir değerdir (Kotha vd., 2001:571-586).

İtibar, kurumsal değerlerle toplumun değerleri arasındaki etkileşimin bir ürünüdür (Sherman, 1999: 11). İtibar kavramı kurumun, kamuoyu tarafından nasıl algılandığı diğer bir ifadeyle kendisine biçilen değerle ilgilidir. Bu durumda itibar kavramı için önemli olan iki gerçek söz konusudur; birincisi kurumun çevresini oluşturan paydaşın önemi; ikincisi ise bu kitlelerin kurumun itibarlı olduğuna inanmaları sonucu oluşan kurumun güvenilirliğidir. Bir kurum ancak, itibarlı olduğu sürece satışlarında artış, yetenekli işgücü istihdam ve ileride oluşabilecek krizlere karşı dayanıklılık sağlayabilir (Ülger, 2003:94).

#### **1.1.2. Kurumsal İtibar Kavramı**

Kurumsal itibar, kurumun çevresinin, kuruma ilişkin fikirlerinin, varsayımlarının toplamıdır. Kurumu çalışanlarının, müşterilerinin, yatırımcıların ve toplumunun genelinin kurumun ismine ilişkin oluşturdukları iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi net duygusal tepkilerini ifade etmektedir (Fombrun, 1996:37). Bu nedenle sağlam bir itibarla çok geniş bir prestij elde edilebilir ve yükselen pazar fiyatlarına karşı çalışanların, müşterilerin, yatırımcıların kuruma karşı olumsuz tavır takınmaları engellenip doğabilecek krizler önenebilir (Healy ve Griffin, 2004:33). Kurumsal itibar,

paydaşların kurum ilgili algıların ve tecrübelerinin toplamıdır (Turnbull, 2001:9). Bir başka tanıma göre ise kurumsal itibar, dışarıdakilerin örgütün faaliyetleri ve başarıları hakkındaki ortak kararları olarak görülebilir (Rosson ve Gassman, 2002:5). Bugün ister büyük, ister küçük olsun bütün kurumların ortak bir sorunu bulunmaktadır. Bu sorun, kurumların hassas ve rekabet yoğun pazarlarda hizmet verdikleri tüm paydaşlarının, kilit noktalardaki karar alıcıların ve düşünce liderlerinin zihninde olumlu bir yer edinebilmek için nasıl bir kurumsal itibar oluşturmaları gereğidir (Kuyucu, 2003:15).

Geçmişte kurumlar sadece ürün ve hizmet kalitesine odaklanmışken günümüzde bununla beraber itibar kavramı da son derece büyük bir önem arz etmektedir. Artık kurumlar kar elde etmenin ötesinde farklı amaçlar taşımaktadırlar. Çağdaş kurumlar, hedef kitlelerde güven ve inanılabilirlik sağlamak zorundadırlar. Bu nedenle şeffaflaşarak, müşterilerine kendilerini göstererek itibar kazanma yoluna gitmektedirler. Kurumsal itibarı hususunda bazı ana başlıklar verilebilir. Bunlar arasında şu hususları özellikle vurgulamak gerekebilir (Kadıbeşegil, 2006:1):

- Kurumun vizyonunun içselleştirilmesi, kurum kültürü ve değerinin tanımlanması,
- Etik ve ahlaki değerler ile birlikte hesap verilebilirlik uygulamaları,
- Uluslararası muhasebe standartlarının benimsenmesi ve şeffaflık yönetimi uygulanması,
- Çalışan memnuniyeti ve çalışanların kariyer gelişim politikası varlığı,
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri odaklılık politikaları,
- Ar-Ge (Araştırma-Geliştirme) ve yenilik yetkinliği,
- Üçlü raporlama sisteminin kurulması ve uygulanması (Finansal, sosyal ve ekolojik çevre uygulamaları). gibi ana değişkenler kurumsal itibar kavramının en önemli başlıklarıdır.

## **1.2. KURUMSAL İTİBARIN ETKİLEŞİMDE OLDUĞU TEMEL KAVRAMLAR**

### **1.2.1. Kurumsal Kimlik**

Kurum kimliği denildiğinde birçok kişinin aklına gelen ilk şeyler kuruluşun logosu, kullandığı renkler ve amblemi gibi görsel unsurlar olmaktadır. Ancak bu, kurum kimliğini açıklamada yetersiz kalmaktadır, çünkü kurum kimliği bina ve grafiksel

tasarımlar gibi görsel unsurları da içine alan kurumsal dizaynın yanı sıra, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesi unsurlarından meydana gelmekte ve bu unsurlar birbirinden etkilenecek kurum kimliğini oluşturmaktadır (Okay, 2002:38). Kurum kimliği, bir kurumun uzun dönemde stratejik olarak planlanmış amaçlarına ulaşabilmesi, arzu edilen imaja sahip olabilmesi için, kendini ve kurum felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına, topluma tanıtmak için kullandığı tüm metotların toplamının tek bir güç yaratacak şekilde birleştirilmesi, kullanılması ve bunun yansımalarıdır (Akmehmet, 1998:19).

Bakan'ın ifadesine göre, “kurumsal kimlik bir kuruma ait ürün, hizmet ya da markanın ismi, logosu, antetli kağıdı, taşıt araçlarının tasarımından kurum binasının genel görünümüne ve iç dekorasyonuna, sekreterin kıyafetinden satış elemanlarının davranışlarına, yöneticilerinin kalitesinden üretimine, hizmet ve servis anlayışına, reklam ve halkla ilişkiler çalışmalarında kullandıkları her türlü görüntü, stil ve mesajlara kadar uzanan bir yelpazedir” şeklinde ifade etmiştir (Bakan, 2005:62). Kurumsal kimlik, bir kuruluşun diğerlerinden ayırt edilebilmesini sağlayan ve onu hatırlanabilir kılan unsurların bütününe verilen addır. Buna göre kurum kimliği, bir kuruluşun, kurumsal semboller ve logolara vurgu yaparak gerçekleştirdiği kalıcı ve hedeflenmiş sunumlardır (Fillis, 2003:241).

Burada temel nokta, gerçekleştirilen bu sunumların akılda kalıcı, hatırlanabilir olması ve kuruluşun diğerlerinden ayırt edilebilmesine yardımcı olmasıdır (Markwick ve Fill, 1997:397). Uzunoğlu, kurumsal kimliği, bir kuruluşun kişiliğinin, hem görsel ve hem de görsel olmayan sunumlarla iç ve dış pay sahiplerine somut bir biçimde yansıtılması olarak ifade etmiştir. Buna göre her kuruluşun ayrı bir kurumsal kimliği vardır ve kuruluşlar kurumsal kimlikleriyle birbirlerinden ayrılmaktadırlar. Günümüzde kuruluşlar, hedef kitlelerinin karşısına çıktıkları görüntüleriyle algılandıklarından, kurum kimliği, pay sahipleriyle doğrudan iletişimi gerçekleştiren önemli bir araç konumuna gelmektedir (Uzunoğlu, 2001:341).

Argenti ve Druckenmiller ise kurumsal kimliği, kuruluşun çalışanları, ürünleri ve hizmetleri gibi tanımlanmış özelliklerinin tümü olarak ifade etmişlerdir. Buna göre bir kuruluşun kurumsal kimliği, kuruluşun kendisine sorduğu “Biz kimiz?” sorusunun cevabına karşılık gelmektedir (Argenti ve Druckenmiller, 2004:369). Olins'e göre ise, kurumların doğası kendi bağımsız kimliklerini oluşturur ve bunu görünür bir şekilde ifade eder. Kurumun kimliğini etkili hale getirmesi kaynaklarını daha etkili

kullanmasına bağlıdır. Kurumsal kimlikte kurumun kendi kişiliğini ortaya koyması, kendini paydaşlarına bu şekilde tanıtmaları söz konusudur. Kurumun çevresi ile olan ilişkileri açısından kurum kimliği, onun diğerlerinden ayırt edilebilmesinde rol oynar. Bu noktada kurum, sahip olduğu her şey ile ya paydaşlarının beğenisini kazanarak diğerlerinden üstün yönleri sayesinde yüksek bir itibar elde edecek ya da paydaşlarının beklentilerine karşılık veremeyen bir kimlik nedeniyle itibarını kaybedecektir (Olins, 1989:12).

### 1.2.2. Kurum İmajı

İmaj, kişi veya kurumların birbiri üzerinde isteyerek ya da istemsiz olarak bırakmış oldukları izlenimlerdir. Kurumsal imaj ise kurumsal kimlik sunumlarının ilgili hedef kitle üzerinde bıraktığı bütünsel algıdır. Bu yüzden imaj, kuruluşun en alt biriminden en üst birimine kadar bütün kuvvetlerin birleşimiyle oluşur (Dinçer, 2011:1-4). Kurumsal imajla ilgili tanımlara bakıldığında ise, Cambridge Üniversitesi sözlüğünde; insanlar tarafından bir kurumun nasıl görüldüğü ve anlaşıldığı olarak tanımlanmaktadır (Bozkurt, 2011:33). Dichter'e göre kurumsal imaj; bir kurumun toplam etkisidir (Dichter, 1985:76). Van Rekom'a göre kurumsal imaj; insanların kurum hakkındaki inançlarının, düşüncelerinin, duygularının ve izlenimlerinin etkileşiminin net sonucudur ve insanların zihinlerinde var olmaktadır (Van Rekom, 1997:413). Gray ve Balmer'e göre kurumsal imaj; kurumun paydaşlarının zihinlerindeki kurum resmidir ve birey kurumun ismi ya da logosunu gördüğünde ya da işittiğinde aklına gelenlerden oluşmaktadır (Gray ve Balmer, 1998:4). Nguye ve Leblanc'a göre kurumsal imaj; bir kurum hakkında paydaşların zihinlerinde oluşan izlenimler bütünüdür (Nguye ve Leblanc, 2001:229). Argenti'ye göre kurumsal imaj; kurum kimliğinin bir yansımasıdır. Diğer bir ifadeyle, kurumun hedef kitleler zihninde nasıl görüldüğüdür (Argenti, 2003:72). Kurumsal imaj bir organizasyonun gerçekliğinin yansımasıdır. Bir kurumun paydaşları tarafından nasıl algılandığıdır. Yani bir kurumun değişik paydaşlarının gözünde değişik imajları olabilir (Argenti, 1996:73).

İmaj, hem imajın kaynağı olan organizasyon hem de imajın alıcısı durumundaki hedef kitleler için son derece önemlidir. Organizasyon hedef kitleler üzerinde olumlu bir imaj oluşturmanın, kurulacak olan ticari ilişkilerde önemli bir ön şart olduğunu göz önünde bulundurur. Hedef kitleler için ise bir obje hakkındaki gerçeklerin (iyi-kötü, kullanışlı-kullanışsız, vb.) özetlenmesinin bir yoludur. Kurumsal imajın önemi ile



organizasyon ve hedef gruplarına göre imaj kavramının önemli olması arasında da bir ilişki vardır. Hedef gruplarının, kararlarını verirken imaj kavramına olan güvenleri arttıkça, organizasyonların daha güçlü bir imaja sahip olmalarının önemi artmaktadır. Ayrıca imaj, insanların satın alma kararlarını dayandıracakları temellerin karmaşık, iç içe veya eksik olduğu durumlarda, karar vericilere doğru olan bilgi akışının yetersiz ya da onların karar vermelerini zorlaştıracak derecede fazla olduğu durumlarda ve zaman darlığı gibi çevresel etmenlerden kaynaklanan ve karar verme sürecini tıkayan koşulların varlığında karar vericilerin kararlarını etkilemekte çok faydalıdır. Gerek tüketici pazarında gerekse endüstri pazarında, özellikle benzer kalite, fiyat ve fonksiyona sahip ürünlerde kurumsal imaj ürünlerin satışında büyük rol oynamaktadır (Van Riel ve Balmer, 1997:344).

### **1.2.3. Kurum Kültürü**

Bir kuruluş içerisinde, üyelerin tümü tarafından paylaşılan görüş, inanç, tutum, değer, beklenti ve davranışların tümüne kurumsal kültür adı verilmektedir (Hellriegel vd., 1995:466). Alvesson ise kurum kültürünü daha kapsayıcı bir ifadeyle, “kuruluşla ilgili tüm sembol ve anlamlar bütünü” olarak tanımlamıştır. Buna göre kurum kültürü, kuruluş üyelerinin uyması gereken kuralları belirlerken, aynı zamanda bu kuralları şekillendiren ve yeni üyelerin de bu kuralları fark ederek içselleştirmesini sağlayan bir yapıdır (Alvesson, 2003:3). İtibar-kültür ilişkisi, ilk bakışta dolaylı olarak birbirini etkileyen iki farklı kavram gibi algılanabilir. Ancak kültür, ister bireyi isterse de toplumsal davranışları yönetmesi açısından her ikisinin de amaçlarını sınırlamaktadır (Köse ve Ünal, 2000:4).

Öte yandan Hatch ve Schultz, kuruluşun kurumsal kültürünün, alt ve üst kademelerdeki çalışanlarının tamamıyla, kuruluşun adı, amblemi, ürünleri, sahip olduğu binalar vb. sahip olduğu bütün maddi unsurları da içerdiğini öne sürmüşlerdir. Bu şekilde kurumsal kültürün, pazarlama literatüründe kurum kimliğiyle özdeşleştirilen kurumun görsel sunumuyla ilgili unsurları da bünyesinde barındırdığı sonucuna ulaşılmaktadır (Hatch ve Schultz, 1997:359). Doğal olarak içinde bulunan çevrenin kültürel alt yapısına uygun davranışların, toplumsal ve kişisel düzeyde sergilendiğini görebilmekteyiz. Bir baksa boyutla bakıldığında ise kültür, sadece bir kimsenin kimliği değil, aynı zamanda kendi benliğinin ve var olmasının da ön koşuludur (Tok, 2003:121). Dolayısıyla kültür, kişiliğin temeli olan karakterin oluşumunda önemlidir.

Ayrıca kültür yansımalarının, davranışların belirleyicisi olan kültürel değerlerle şekillenen karakter kadar itibarın da temel dayanağı olduğunu görmekteyiz. Toplum açısından iyi bir karaktere sahip olmak her ne kadar saygınlık ve prestij sağlıyorsa da, bu prestij ile saygınlığın devamlılığı da o kadar önemlidir. Büyümeyle kazanılan saygınlıkla hak edilen gururun kişiye güç katması, genellikle itibar kabul edilmektedir. Ancak itibarın yitilmesi veya görkemini kaybetmesi halinde, tekrar kazanımının ve aynı seviyeye ulaşmasının zor olduğu görülmektedir (Nakra, 2001:401).

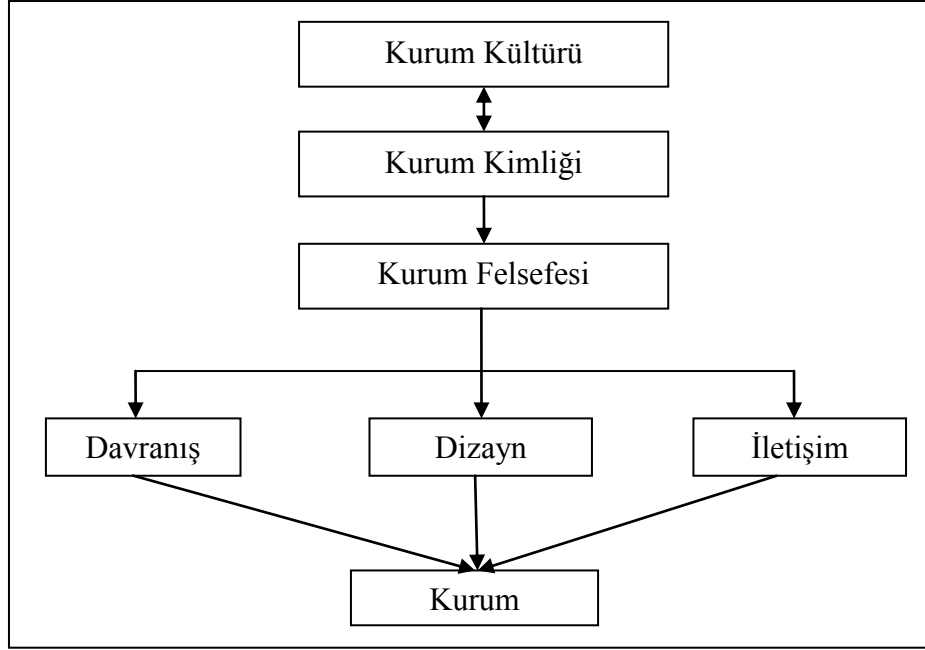
#### **1.2.4. Kurumsal İmaj, Kimlik, Kültür ve Kurumsal İtibar İlişkisi**

Fombrun ve Van Riel birbirleriyle büyük etkileşim içinde olan kimlik ve kültür kavramlarının bir kurumun uygulamalarını ve dış paydaşlarla olan ilişkilerini şekillendirdiğini söylemektedir. Kurum kültürü çalışanların algı ve motivasyonlarını biçimlendirmekte ve bunları homojenleştirmektedir. Temel prensipler yaratarak kurumda işleri yürütmenin “doğru” yolunu göstermekte ve bu anlayışı sağlayarak dış paydaşlarda tutarlı bir imaj oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Kurum kimliği ise çevresel etkenlerin nasıl algılandığını ve bunlara nasıl tepki verildiğini etkilemektedir. Paylaşılan güçlü bir kurum kültürü ve kimliği çalışanları yönlendirmekte ve kurumlarının amaçları ile ana paydaşlarıyla olan etkileşimlerini anlamalarına yardımcı olmaktadır (Fombrun ve Van Riel, 1997:8).

Kurum imajı ve kurum kimliğinin birbirine olan etkilerini ayırmak oldukça zordur. Kimlik ve imaj birbirini tamamlayan iki unsurdur. Kurum imajı bir kurum için olması istenilen bir noktayı tanımlarken, kurum kimliği ise var olan çabaları içermektedir. Somut birtakım çalışmalar neticesinde hedef grupların zihninde soyut olarak var olan düşünceler şekillendirilebilmektedir. Bu nedenle bir imaj oluşturmak için kurum kimliğinin bütün unsurları göz önünde bulundurularak istenen imaja göre şekillendirilmeli ve bu doğrultuda faaliyetlere yön verilmelidir (Mediacat, 2003:108). Güçlü ve olumlu bir kimlik, uzun dönemli güçlü ve olumlu bir imaj için ön şarttır. Ortaya çıkan güçlü ilişki kurum kültürüne şekillendirmektedir. (Steidl, 1997:34).

Hatch ve Schultz’a göre kurum kimliğini ifade ederken alıcılar tarafından yorumlanacak bir imajı sembolik olarak sunmak için kültürel yapılarını kullanır. Buna göre, kültür, imaj ve kimlik arasındaki ilişkiler birbirlerine bağımlı olarak sirküler süreçler oluşturmaktadır. Kimlik, kurum kültürünün dinamik süreçlerinin kendini yansıtan bir ürünüdür. Kurumsal kimlik üst yönetimin vizyonu ve liderlik çabalarının

etkileri ile kurum hakkında; kendi iç hedef kitleleri günlük faaliyetlerini gerçekleştirirken oluşturdukları fikirler ve inançların bir serisi olarak betimlenebilmektedir. Her iki etki grubu da kurum kültürü içerisinde yorumlanmakta ve bağlaştırmakta ve kimlik üzerinde iç etkiler oluşturmaktadır. Kültüre dayalı kurum kimliği, kurumsal imajları oluşturacak ve bunların aracılığıyla iletişim kuracak sembolik materyali sağlayacaktır (Hatch ve Schultz , 1997:360).



**Şekil 1.1.** Kurum Kültürü, Kurum Kimliği ve Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki

**Kaynak:** Okay, A. (2002). *Kurum Kimliği*, İstanbul: Kapital Medya A.Ş. s.241.

Kurumsal imajlar daha sonra dışarıya yansıtılmakta ve kültürel eserler olarak kültürel sistem tarafından geri emilmektedir. Kurumsal kimlik bazı dış etkilere de sahiptir. Örneğin kurumsal kimlik iletişim kanallarıyla dışarıdaki kitlelere ulaşarak kurumsal imajları oluşturur; imajlar kısmen de olsa kimlik temeline dayanırlar. Bu iletişimin şekilleri ve araçları üst yönetimin medyada planlanmadan yer almasından dış kurumsal iletişim için tasarım yönetimi, kurumsal reklam ve halkla ilişkileri barındıran bilinçli bir stratejiye kadar değişiklik gösterebilmektedir. Yukarıda anlatılan kurumsal kültür, imaj ve kimlik kavramları kendilerini oluşturan ve etkileyen bileşenleriyle kurumsal itibarı çevrelemektedir. İtibarın oluşmasında ve korunmasında yönetimlerinin önemli bir pay sahibi olan bu kavramları ve etkileşimlerini anlamak, itibarın ne olduğunu, boyutlarını, kurumsal algılanışında ve kurumsal amaçların gerçekleştirilmesinde üstlendiği rolü anlamaya yardımcı olacaktır (Özpınar, 2008:50).

### 1.3. KURUMSAL İTİBARIN TEMEL BİLEŞENLERİ

İtibarın yönetilebilmesi için ölçümlenmesi, ölçümlenmesi için bileşenlerinin belirlenmesi gereklidir. Etkili itibar yönetiminde paydaşlarla olan ilişkiler ve kimi araştırmalarda itibar değişkenleri, kategorileri kimilerinde boyut ya da itibar sürücüleri olarak isimlendirilen çeşitli değerler vardır. İtibar ölçümü konusunda bu değerler, değerlendirme ölçütleri içerisinde yer almaktadır (Çillioğlu, 2010:40).

Kurumsal itibarın hangi bileşenlerden oluştuğu ve hangi bileşenlerin hangi sosyal paydaşlar üzerinde ne kadar etkisinin olduğunu bilmek, kurumsal itibarı yönetmek için önemli bir konudur. Bu bileşenler, kurumsal itibarın neyin ve nelerin pozitif veya negatif yönlendirdiğini ve kimleri memnun edip etmediğini tespit etmede kullanılır. İtibar yönetimi konusunda Charles J. Fombrun önemi büyük çalışmalar yapmış ve sosyal paydaşların değerlendirmelerini tespit etmek için son derece kapsamlı bir ölçümleme modeli oluşturmuştur. Bu modele göre kurumsal itibarın boyutları altı bileşenden oluşmaktadır. Bu altı bileşene göre birçok sosyal paydasın, birçok sektörde kurumlar ile ilgili algıları ölçümlenmektedir. Charles J. Fombrun geliştirdiği İtibar Katsayısı modeli ile, altı temel itibar sürükleyicisi olarak kabul edilen başlık altında maddeden oluşan kriter esas alınarak bir kurum ya da bir sektörün tüm paydaşlarını içeren geniş katılımlı çalışmaları ile itibar ölçümü gerçekleştirmektedir. Bu altı boyut; duygusal cazibe, ürünler ve hizmetler, finansal performans, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluktur. Kurumsal itibar yönetiminde dikkate alınan bileşenler, farklı ölçüm tekniklerine göre değişiklik gösterebilmektedir. Uzun yıllar boyu çok dar bir paydaş grubundan çok dar bir çerçevede alınan geri bildirimler sonucu oluşturulan itibar değerlendirme araştırmaları, artık İtibar Enstitüsünün kullanmakta olduğu Kurumsal İtibar Ölçeği modeline kadar ulaşmıştır. Bu model, yine İtibar Enstitüsünün kurumsal itibar ölçümü için geliştirdiği itibar katsayısının (RQ) daha da geliştirilmesiyle oluşturulmuştur (Bozkurt, 2011:43).

#### 1.3.1. Duygusal Cazibe

Müşterilerle kurumun ürün ve hizmetleri arasında duygusal bir bağ oluşmaktadır. Bu bağ, kurum kültürünü, algılanan değerleri ve paydaşlarla nasıl bir ilişki kurulacağını da kapsamaktadır. Duygusal cazibe, saygınlık, takdir edilme ve güveni anlatmaktadır. Ayrıca bir kurumun iç ve dış paydaşlar tarafından ne kadar beğenildiği ve saygı görüldüğü ile ilgilidir. Kurumu ile arasında duygusal bir bağ olan

çalışan, kendini kurumla daha kolay özdeşleştirebilecek sonuç olarak da güvenilir ve sadakatli bir birey haline gelerek kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyecektir (Karaköse, 2006:102). Hedef kitleyi ikna etmede en önemli unsurlardan birisi kurum mevcut müşterilerini ikna etmektir. Mevcut tüketiciler bir iletişim kampanyası içinde en ön sırada yer almalıdırlar ve kurumun verdiği mesajı yayarlar ve kuvvet katarlar. Eğer hedef kitle kurumun iletişim yöntemini benimsemezlerse yeni kitlenin benimsemesi de şüpheli hale gelir (Okay ve Okay, 2005:361). Kurumu ile arasında duygusal bir bağ olan tüketici, kendini kurumla daha kolay özdeşleştirebilecek, güvenilir ve sadakatli bir birey haline gelerek kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyecektir. (Karaköse, 2006:102).

### **1.3.2. Ürünler ve Hizmetler**

Kurum hakkında olumlu itibar yaratmada ürün ve hizmetler tek unsur olmasa da belirli bir kanının oluşmasında önemli rol oynamaktadır. İtibar kazanmak için kurumlar sundukları ürün ve hizmetlerle farklılık yaratarak ekonomik bir değer oluşturmalarıdır. Bir kurumun itibarını oluşturan en önemli unsurlardan biri müşteri tatmininin yüksek olmasıdır. Bu nedenle itibar kazanmak için öncelikli adımlardan biri de ürün ve hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi için çaba gösterilmesidir (İncereis, 2011:55).

Pazarda var olma, yenilikçi faaliyetlerin ekonomik değere dönüşümü ile rakiplerinden farklılık yaratan ürün ve hizmetler ile gerçekleştirilebilir. Değişim ve değişim olgusunun ortaya çıkardığı etkilerin azaltılması, sektöründe öncü yenilikler sunma, başta müşteriler olmak üzere paydaşlar tarafından kurumun arzu ettiği itibar değerini kazandırmaktadır. Nitekim Capital'in son yıllarda gerçekleştirdiği "En Beğenilen İşletmeler" araştırmalarında ortaya çıkan sonuçlar analiz edildiğinde, listenin üst sıralarında yer alan kurumların, ürün ve hizmetleri ile ön planda yer aldığı ve beğenilen kurum olarak seçilmesinde öncül rol oynadığı görülmektedir (Öncel, 2010:77).

### **1.3.3. Finansal Performans**

Finansal performans, bir örgütün kârlılık, yatırım amacıyla risk alabilme ve rekabet edebilme yeteneğini anlatmaktadır. Örgütlerin hedeflerine ulaşamamalarının nedenlerinden birisi, teknik ve fiziksel donanım açısından yetersizlik yani kaynak yetersizliğidir. Ekonomik olarak yapısını güçlendiren örgütler küresel piyasada diğerlerine oranla daha fazla itibara sahip olacaklar dolayısıyla bu da başarıyı beraberinde getirecektir (Karaköse, 2006:103).

Paydaşların kurum ile ilgili algılarının şekillenmesinde belirleyici bir unsur olan finansal performans, kurumun istikrarlı biçimde yüksek kar elde etme yeteneği ile ilgilidir. Finansal olarak güçlü kurumlar, çalışanlarının niteliklerini geliştirebilecek programları finanse edebilmekte, buldukları çevrenin sorunları ile ilgili çözüm üretebilmekte aynı zamanda kurum için gerekli araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de gerçekleştirebilmektedir (İcil, 2008:22). İş dünyasında hiçbir şey güçlü bir finans yapısı kadar etkili değildir. Yatırımcılar, yatırımın kısa vadeli geri dönüşünde sadece geçmiş karları dikkate almazlar, kurumun uzun vadede konumlanmasını da güçlü bir işaret olarak görürler. Çalışanlar için ise kar, alacakları ek primler olarak görülür. Müşteriler ise, kar yapısı güçlü olan kurumların ürünlerini tercih ederler. Sonuç olarak tüm paydaşlar, tüm süreçlerde sabitlik ve düzen beklerler ve hiç kimse bir örgüt için geçici kazanımlar istemez. Bir örgüt, pozitif ve düzenli ekonomik dönüşleri olduğu zaman daha iyi bir itibar elde eder (Fombrun, 1996:64)

#### **1.3.4. Vizyon ve Liderlik**

Vizyon ve liderliğe ilişkin temel ifadeler daha çok yöneticilere yönelik nitelikleri tanımlamaktadır. Güçlü bir liderlik anlayışı, geleceğe ilişkin net vizyonu ve pazardaki fırsatları teşhis ederek, kurum için avantaja dönüştürebilme yetkinliği olarak açıklanmaktadır. Vizyon, bir firmanın ne olabileceğine dair ileri bir görüş, o kurumun gelecekteki durumu ve başarısı ile ilgili bir rüya, kurumun potansiyel geleceğini gösteren bir fotoğraf olarak tanımlanabilir (Dinçer, 2004:6).

Vizyon, değişimi ve yeniden örgütlenmeyi planlayan bir kurumun üst yönetimi için bir referans ve dönüm noktasıdır. Güçlü bir vizyon, insanları bir arada tutup geleceği yönlendirerek motive eder ve bir rehber görevi görür. Vizyon geliştirmenin ve oluşturmanın en ideal yöntemi, vizyonun çalışanlarla birlikte oluşturulmasıdır. Ancak bu yöntem en iyi vizyona sahip olmanın değil, en iyi vizyonu geliştirmenin ideal yoludur. Sonuçta, kurucunun, patronun, liderin veya kurum içinde bir personelin oluşturduğu vizyon tüm örgüt üyeleri tarafından paylaşılan bir vizyona dönüşmelidir (Ülgen ve Mirze, 2004:69).

Liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Lider ise başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya sevk

eden, etkileyen kişidir. Başka bir deyişle, bir grup insanın, kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişi liderdir (Koçel, 2003:583-584). Kurum liderinin itibarı, kurumsal itibarın ve başarının ayrılmaz bir parçasıdır. Diğer değerli varlıklarla benzer şekilde lider itibarı için de çaba gösterilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009:117).

İtibarın yüzde ellisi liderin omuzlarındadır. Çevresinde olumlu ya da olumsuz şekilde tanınıyor olması liderin konuyla ilgili performansından gelir. Bu durumda işletmelerde lider konumunda olanların itibar yönetiminin kritik başarı faktörü olduğu söylenebilir. Bu noktalar dikkate alındığında lider geminin kaptanıdır. Nereye nasıl gidileceğine o karar verecektir (Kadıbeşgil, 2006:12).

### **1.3.5. Çalışma Ortamı**

Yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren kurumların başarıları olabilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmelerinin temelinde insan kaynaklarına bağlı olduğunu söylemek mümkündür. Kurum başarılarının ardında kilit rol oynamasının yanında, olumlu bir itibarın sağlanması ve sürdürülebilirliği, çalışanları desteği olmaksızın yürütülemez (Dörtok, 2006:323). İş gören için düzen ve temizlik, iyi aydınlatma ve ısıtma, yeterli araç-gereç temini, müzikli çalışma olanağı, dinlenme sürelerinin yeterliliği gibi konularda morali artırıcı uygulamalar verimli bir çalışma ortamının temel koşuludur. İş yerinde çalışanlara duyulan güven; kurumların diğer uygulamalarında kolaylık sağladığı gibi, tutarlı strateji uygulamaları gerçekleştirebilmelerini de sağlamaktadır (Karatepe, 2008:90).

Çalışanlar örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirilirken, onların istek ve beklentilerinin göz ardı edilmesi istenmeyen sonuçların doğmasına neden olabilir. Çalışanların çalışma şevki ve azmi, işini sevmesi, kurumsal başarının artmasına etki edeceğinden personel için en ideal ve verimli çalışma ortamının yaratılması önemlidir. Eğitimde itibarın inşa edilmesinde etkili olabilecek önemli bir faktör çalışma ortamının yeterli olmasıdır. Çalışanların sosyal ve mesleki yönden birbirlerini destekledikleri ve kendilerini kişisel olarak geliştirebilecekleri, güvene dayalı bir işbirliğinin hâkim olduğu çalışma ortamının oluşturulması çalışanların başarısını ve kurumsal itibarı artıracaktır (Karaköse, 2006:106).

### 1.3.6. Sosyal Sorumluluk

Sorumlu örgüt, yeni bir şey değil; insanlığın ticarete başladığı günden bu yana çoğu girişim, içinde yaşadıkları toplumla yakın temas içinde oldular (Emhan, 2007:248). Kurumlar artık sadece teknik ve ekonomik kuruluşlar olarak değil, aynı zamanda sosyal bir kuruluş olarak da tanımlanırlar. Çünkü toplumun örgütten beklentileri yeni bir boyut kazanınca örgütler de topluma karşı tutum ve davranışlarını değiştirerek üstlerine düşen sosyal sorumluluklarını yüklenmek ya da yeniden gözden geçirmek durumunda kalmışlardır (Sabuncuoğlu, 2001:14). Bu bağlamda sosyal sorumluluk düşüncesi özellikle 1960'lardan bu yana hem ticari işletmelerde hem de diğer sosyal kurumlarda önem kazanmaya başlamış ve örgütlerin ana hedeflerinin sadece kar elde etmek olmayıp, toplumun genel çıkarlarına da hizmet etmek olduğunu göstermiştir (Odabaşı, 1986:9).

Bu sebeple, hedef kitlelerin ve atılabilecek adımların net bir şekilde belirlenmesi, çalışmaların sonuçlarının değerlendirilmesi ve kurumun başarı derecesini takip edebilmesi bakımından önemlidir. Kurumlar etkinlik gösterdikleri yerlerde, meslek örgütleri ve kural koyucularla ilişkilerinde takip ettikleri ilke ve hedefleri açıkça ortaya koymalı, saygın birer vatandaş olabilmek için şeffaf olmalı ve etkinlikleri hakkında hesap vermelidir. Duyurulan hedeflere ulaşmada güçlükler yaşandığında bile şeffaflık ilkesinden ödün verilmemesi, hangi etkinliklerin nasıl ölçümleneceğinin belirlenmesi, ölçümlerin düzenli olarak yapılması ve sonucun toplumla paylaşılması kurumun saygınlığını arttırmaktadır (Argüden, 2002:8).

Kurumlar içinde buldukları çevre ile etkileşim içindedir ve toplum kurumdan ürün ve hizmetlerinin yanı sıra kurumdan sorumluluk bilinci ile hareket etmesini beklemektedir. Kurumun paydaşları tarafından sosyal sorumluluklarını yerine getiren bir kurum olarak algılanması bu paydaşların kurumun itibarı ile ilgili algılarına da etki etmektedir. Sosyal sorumluluk kapsamında kurumun bilgi ve diğer kaynaklarını toplumsal sorunların çözümü için gönüllü olarak harekete geçiren kurumlar paydaşlarının gözünde daha itibarlı kurumlar olarak görülmektedir (Argüden, 2002:10).

### 1.4. KURUMSAL İTİBAR MODELLERİ

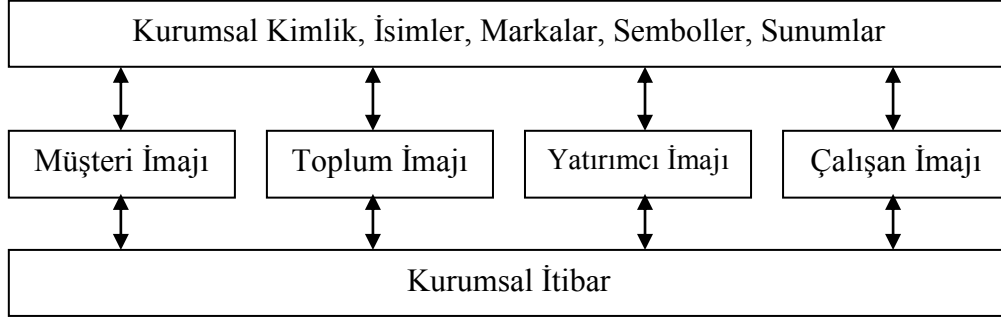
Kurumsal itibarla ilgili çalışmalar yapan bazı araştırmacılar itibarı açıklamaya yönelik modeller geliştirmiştir. Çalışma kapsamında Argenti (2003), Barnett, Jermier ve



Lafferty (2006), Gotsi ve Wilson (2001), Van Riel ve Balmer (1997), ve Hatch ve Shultz (1997) tarafından geliştirilen itibar modelleri incelenmiştir.

#### 1.4.1. Argenti Modeli

Argenti, kurumsal itibarın müşteri imajı, toplum imajı, yatırımcı imajı, çalışan imajının toplamına dayandığı bir model geliştirmiştir.



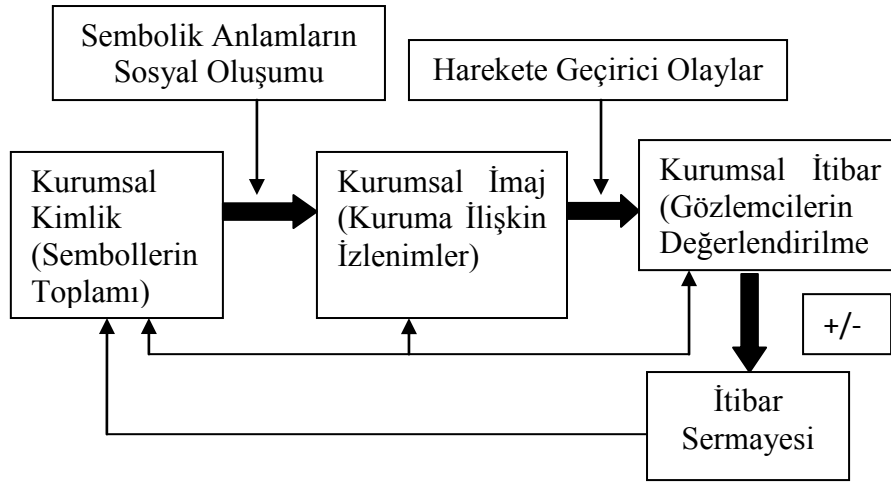
Şekil 1.2. İtibar Oluşumu

**Kaynak:** Argenti, P. (2003). *Corporate Communication*, USA: McGraw-Hill. s.72.

Yukarıdaki modelde kurumun kimliğinin yansıması olarak değişik paydaşlardaki kurumsal imajını tüm paydaşların kuruma ilişkin imajlarının sonucunda kurumsal itibar oluşumu anlatılmaktadır. Model, itibarın kurumun tüm paydaşlarının algılamalarına dayandığını vurgulamaktadır (Argenti, 2003:72).

#### 1.4.2. Barnett, Jermier ve Lafferty Modeli

Barnett, Jermier ve Lafferty, kurumların itibar sermayesi elde etmelerine ilişkin kurumsal kimliğin kurumsal imajı etkilediği, imajın ise itibarı etkilediği, sonuç olarak da kurumların itibar sermayesi kazandığı bir model geliştirmişlerdir.



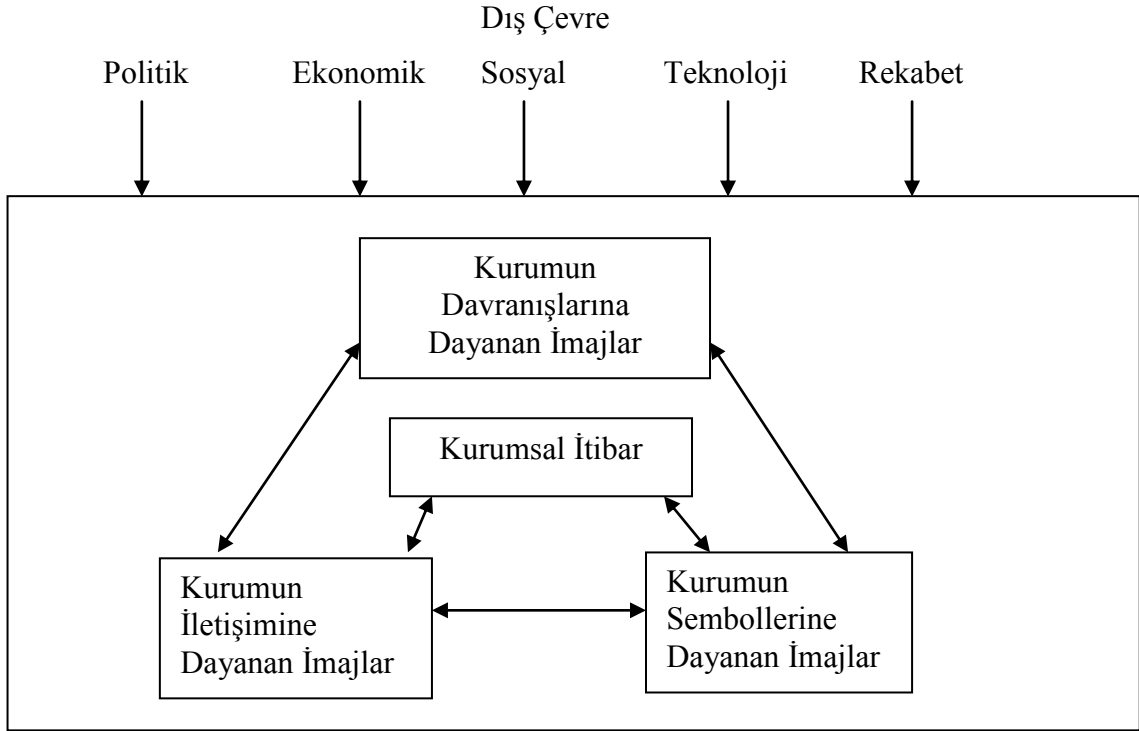
**Şekil 1.3.** Kurumsal Kimlik-İmaj-İtibar ve İtibar Sermayesi İlişkisi

**Kaynak:** Barnett, M.L. Jermier, J. M. ve Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape, *Corporate Reputation Review*, 9(1), s.36.

Yukarıdaki modelde anlatıldığı gibi kurumsal itibar tanımlaması, ekonomik değeri (itibar sermayesi), sunum (imaj) ve değerlendirmeyi (itibar) içermektedir. Kurumsal kimlik sembolleri ile paydaşlarda kuruma ilişkin izlenimler meydana gelmekte, paydaşların değerlendirmeleri ile de kurumsal itibar oluşmakta ve bu itibar ekonomik değer olarak tanımlanan itibar sermayesine dönüşmektedir. Paydaşların kuruma ilişkin değerlendirmeleri olumlu olduğunda kurumda olumlu itibar sermayesi diğer bir deyişle ekonomik değer kazanmaktadır (Barnett vd., 2006: 36).

#### 1.4.3. Gotsi ve Wilson Modeli

Gotsi ve Wilson, kurumsal imaj, kurumsal kimlik, kurumsal davranış ve kurumsal iletişimin etkileşimine ilişkin olarak bir model geliştirmiştir.



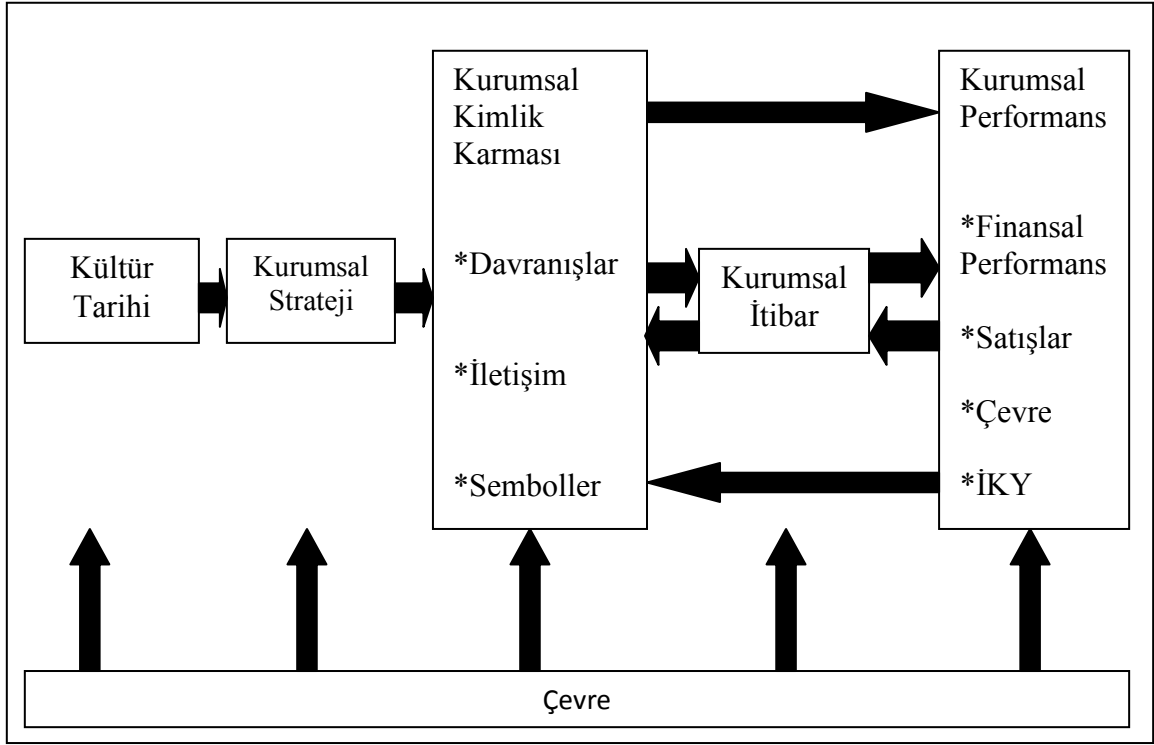
**Şekil 1.4.** Kurumsal Kimlik, İmaj ve Kültür İlişkisi Modeli

**Kaynak:** Gosti, M. ve Wilson, A. (2001). Corporate Reputation Management: Living The Brand, *Management Decision*, 39(2), s.99.

Yukarıdaki modelde görüldüğü gibi, Gotsi ve Wilson, kurumsal itibarı paydaşların kuruma ilişkin uzun dönemli değerlendirmeleridir. Bu değerlendirme, paydaşların kurumla olan doğrudan deneyimlerine ve kurumun davranışları hakkında bilgi sağlayan diğer iletişim ve sembollere dayanmaktadır. Kurumsal itibar, kurumun davranışlarına, iletişimine ve sembollerine dayanan imajları ile sürekli etkileşim halindedir. Bu etkileşim, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik unsurların ve rekabetin etkisi altında olmaktadır (Gotsi ve Wilson, 2001:99)

#### 1.4.4. Van Riel ve Balmer Modeli

Van Riel ve Balmer, kurumsal kültür ve stratejiden doğan kurum kimliği arması ile kurumsal itibarın yönetimine ilişkin bir model geliştirmiştir.



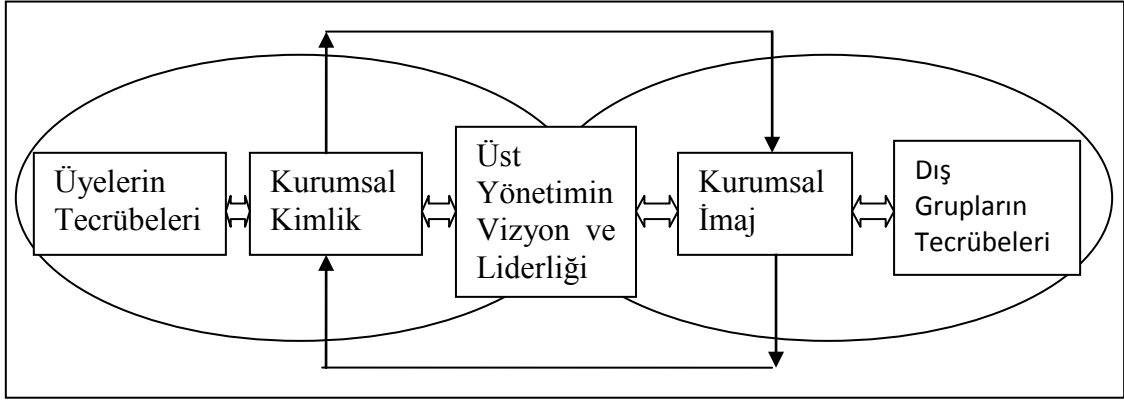
**Şekil 1.5.** Kurumsal Kimlik, İtibar ve Kurumsal Performans Etkileşimi

**Kaynak:** Van Riel, C. B. M. ve Balmer, J. (1997). Corporate Identity: The Concept Its Measurement and Management, *European Journal Of Marketing*, 31(5/6), s.342.

Yukarıdaki modelde kurum kimliği unsurlarının ve kurum itibarının kültür, strateji gibi içsel etkenlerden etkilendiği gibi, sürekli çevrenin etkisi altında olduğu anlatılmaktadır. Kurumsal kimlik kurumun stratejisi doğrultusunda olmakta ve kurum kimliği unsurları kurumsal itibar oluşumunu ve kurumun performansını etkilemektedir. Bu anlamda, kurumun itibarı ile performansı ilişkilidir. İtibar ve performans rakiplerin ve kurumsal paydaşların davranışları gibi dışsal çevredeki gelişmelerden de etkilenmektedir. Kurumsal itibar; genel olarak finansal performans, satışların artması, insan kaynakları yönetiminin etkinliğinin artması gibi sonuçlar doğurmaktadır (Van Riel ve Balmer, 1997:342).

#### 1.4.5. Hatch ve Schultz Modeli

Hatch ve Shultz, kurumsal kimlik, kültür ve imajın etkileşimini açıklamaya yönelik bir model geliştirmiştir. Modelde imajın ve kimliğin kültürün içinden geliştiği ve kurumsal kimlik yönetilirken kurumsal imajın da yönetilebileceği anlatılmaktadır.



**Şekil 1.6.** Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı İlişkisi Modeli

**Kaynak:** Hatch, J. M. ve Schultz, M. (1997). Relations Between Organizational Culture, Identity and Image, *European Journal Of Marketing*, 3(5-6), s.361.

İmaj, müşteri, medya, genel kamuoyu gibi dış paydaşların kuruma yönelik izlenimlerini ifade etmektedir. Vizyon, üst yöneticilerin kuruma ilişkin amaçlarını tanımlarken kültür, kurumun anahtar değerleri, davranışları ve tutumlarıdır. Yukarıda gösterilen modelin bakış açısına göre, kurumsal kimlik; kurum kültürünün dinamik süreçlerinin kendi kendine dönüşebilen bir ürünüdür. Kültür ile beslenmiş kurum kimliği, kurum imajını oluşturan ve iletilmesini sağlayan sembolik materyaller sağlamaktadır. Kurumsal imajlar dışarıya doğru yansıtılmakta, kültürel gerçekleri ve kimliği ifade eden sembollerin anlamlandırılması için tekrar kültürel sistemin içine çekilmektedir. Kimliğin üzerindeki içsel etkiler sekin sol tarafında gösterilmektedir. Kurum kültürü dış etkilere açık olmaktadır. Dış grupların kuruma ilişkin deneyimleri imajı, çalışanların deneyimleri ise kimliği etkilemektedir. Kurumun vizyonunun ve liderliğinin uygun olması durumunda kimlik ile imaj birbiriyle örtüşmektedir (Hatch ve Schultz, 1997:361).

## 1.5. KURUMSAL İTİBARIN PAYDAŞLARLA İLİŞKİLERİ

### 1.5.1. Paydaş Kavramı

Kurumun başarılı olabilmesi için ilişkide bulunduğu tüm kesimlerin menfaatlerini kendi menfaatleri gibi koruması ve sadakatin sağlaması ile mümkün kılmaktadır. Paydaş; örgüt faaliyetleri sonucunda hakları çiğnenen veya korunan, diğer bir deyişle örgüt ile ilişkilerinde yarar sağlayan veya zarar gören kişi veya gruptur (Özalp, 2001:7). Daha geniş bir tanımla paydaş, kurunun kararları, amaçları, faaliyetleri, uygulamaları ve politikalarını etkileyebilen ve bunlardan etkilenebilecek olan birey veya gruplar olarak tanımlanabilir (Nemli, 2000:76). Kurumlar, geçmişe

oranla çok daha fazla iç ve dış etmeni göz önüne alarak faaliyetlerini sürdürmek zorundadırlar. Globalleşme ve bilgi teknolojilerindeki hızlı ilerleme, kurumların hiç düşünmedikleri paydaşlarla dahi yüz yüze getirmiştir. Bu paydaşların beklentilerinin karşılanmasının kurum itibarı için ne kadar önemli olduğu artık kabul edilmektedir (Ergenç, 2010:13).

### **1.5.2. Paydaşların Önemi**

Kurumsal itibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan ve paydaşların deneyimlerine bağlı olarak algıya dayanan çok yönlü bir bileşendir. Böylece halkla ilişkiler uygulamacıları da itibarı oluşturan bu bileşenleri ön plana çıkararak kurumların gelişimleri için ihtiyaç duydukları gücü oluşturur. Bu nedenle kurumsal itibar bileşenlerinin hangi sosyal paydaşlar tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkarmak, kurumsal itibar yönetimi için vazgeçilmez bir koşul sağlamaktadır (Şatır ve Sümer, 2006:51).

### **1.5.3. Paydaşlarla İlişkileri**

Paydaşlar sistemin bir parçası olduğundan uzun yıllardır yönetimin dikkat alanı içinde olmuştur. Daha önce genel değerlendirme içinde yer alan paydaşlar, günümüzde ayrıntılı olarak incelenmeye başlanmıştır ve bu grupların yönetilmesi ve örgütün bir çıkar grubu olarak görmeye başlanmıştır (Üçok, 2008:19).

#### **1.5.3.1. Çalışan İlişkileri**

Çalışanlar, kurumun mevcut hedeflerine ulaşması için temel unsurlardan biridir. Çalışanların performans, motivasyon ve kurumun amaç ve değerlerine bağlılıkları hedeflere ulaşmak için önemlidir (Peltekoğlu, 2001:367). Çalışanlar, birbirinden farklı birçok insanı bünyesinde barındıran bir paydaş grubudur. İşçiler, yönetim kurulundaki idareciler, kurum içinde üretim, hizmet, idare gibi farklı işlevlere katkıda bulunanların hepsi çalışanlar topluluğunun birer üyesidir. Bir kurum, ancak herkesin enerjisi aynı hedefe yöneltildiğinde en iyi performansını ortaya koyabilmektedir (Alison, 2006:228). Her çalışanın, davranışlarıyla kurumun itibarını ve iş stratejilerini nasıl etkilediğini anlaması için eğitime ihtiyacı vardır. Her çalışanın kendi davranışının kurumun itibarı üzerindeki etkisini anlaması gerekir. Ancak böyle olursa, itibarla ilgili donanım taktiklerini anlayabilir ve uygular (Young, 1996:173).

İtibarın bir mıknatıs gibi insanları kuruma doğru çektiğini; tüketiciler ve yatırımcılar gibi, çalışanların da itibarlı olan şirketlerle bir bağlantı kurmayı istediklerini söylemektedir. İyi üniversitelerden gelen nitelikli işgücü itibarlı kurumlarda çalışmak ister, böylelikle itibarlı örgüt, nitelikli işgücünü çekmekte, onlarla pazarlık yapmada ve daha düşük ücretler ve daha yüksek performans yakalamada avantajlı durumdadır (Fombrun ve Van Riel, 2004:42).

### **1.5.3.2. Yatırım İlişkileri**

Sürekli büyümeyi hedefleyen kurumların sürekli kaynak bulması gerekir. Bu kurumlar yatırımcılarla buluşturan hisse senedi piyasaları, büyümeyi hızlandırıcı unsurlardır. Yatırımcıları çekmek isteyen örgütler, mevcut yatırımcılarla ilişkilerini iyi tutmalı, olası yatırımcıların gözünde iyi bir imaja sahip olmalıdırlar (Alison, 2006: 287).

İki temel yatırımcı tipi vardır; bireysel yatırımcılar ve kurumsal yatırımcılar. Bireysel yatırımcılar, risk almaya karar veren ve kendi hesapları için kurum hisselerini alıp satan yatırımcılardır. Bazı bireysel yatırımcılar, yatırım yapmadan önce firmanın raporlarını inceleyerek kapsamlı bir araştırmaya gider ve yatırım konusu üzerinde düşünürler. Diğerleri ise, çevreden aldıkları duyumlara ve tanıtım kampanyalarına dayanan rastgele bir araştırmayla firmayla ve hisseleri seçmektedirler. Yatırım yapılabilecek umut vaad eden yatırım araçlarını tanımak adına, bireysel yatırımcılar kurumsal yatırımcıların hisse senetlerini deneler. Kurumsal yatırımcılar ise, belli bir amacı gerçekleştirmek için kurulmuş işletme, vakıf, dernek gibi tüzel kişilerdir. Bu tüzel kişilerin aktif varlıklarının büyük bir çoğunluğunu sermaye piyasası araçları oluşturmaktadır. Yani bu kurumlar piyasadan kaynak toplarlar ve toplamış oldukları bu kaynakları aynı piyasada geri sunarlar. Bu nedenle genellikle yaptıkları yatırımlar, bireysel yatırımcılara göre daha az risklidir (Fombrun and Van Riel, 2004:10).

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

- Ürün ve hizmetlerin kaliteli olması, müşteri memnuniyeti politikalarının kurum kimliğine yerleştirilmesi/benimsenmesi,
- Nitelikli insan kaynaklarına sahip olmak, çalışan memnuniyeti sağlamak, Ayrıca, gençlerin çalışmak için birincil tercihleri arasına girmiş kurumlar yatırımcıların güvence içinde olmasını sağlayacak hususlardandır.

- Kurumun stratejilerini gerçekleştirmesi ve buna bağlı olarak finansal kredibilitesinin olması,
- Kaynakların verimli kullanılacağı politikaların uygulanması,
- Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının benimsenmesi,

### 1.5.3.3. Toplum İlişkileri

Günümüzde insan merkezli iyi yönetim (birlikte yönetmek: yönetim-iletişim etkileşim) bakış açısı insanı ilgilendiren tüm konuları ön plana çıkarmıştır. İnsanın bir odak noktası haline geldiği bu yapıda, asıl amaçları kâr elde etmek olan kurumlar, insan merkezli olmaya başlamışlardır. Bu durum “sosyal sorumluluk” kavramını gündeme getirmiştir (Kelgökmen, 2010:304). Sosyal sorumluluk, genel olarak, niteliği gereği gönüllük esaslı faaliyetlerden meydana gelir (Namal, 2010:41).

Kurumların sosyal sorumluluğu, dünyanın her yerinde giderek önemi artan bir kavram olarak karşımıza gelmektedir. Kurumlar ürettikleri mal ve hizmet satışlarıyla müşterilerine, vergiler nedeniyle devlete, kaynak donanım nedeniyle tedarikçilerine, ücretler nedeniyle çalışanlarına, iş ahlakı ile de rakiplerine karşı sorumludurlar (Akmehmet, 2007:45).

Günümüze toplumsal sorumluluk bilincine sahip olmayan kurumların doğal kaynaklar ve insan kaynaklarını aşırı tüketmesinin sonucu olarak birçok canlı türü tehdit altındadır. Toplum artık örgütlerin bulunduğu yerdeki sosyal durum ve çevre konusunda duyarlı olmalarını talep etmektedir. Bulduğu yerin altyapı hizmetlerinden ve doğal kaynaklarından yararlanan kurumların en azından sosyal ve fiziki çevreden aldıkları kadarını yerine koymaları beklenmektedir. Aksi halde toplum tarafından farklı reaksiyonlara maruz kalabilmektedirler. 1995 yılında Shell ve Gren Peace arasında yaşanan kriz, bu anlamda toplumun kurum üzerinde kurabileceği baskının en çarpıcı örneklerinden bir tanesidir. Kuzey denizindeki petrol deposu çürümeye başlayan Shell, 1995 yılında deniz dibinde petrolü depolayabileceği bir yapı kurmaya karar vermiş ancak Green Peace öncülüğünde başlayan direniş tüm toplumu da arkasına alarak Shell üzerinde kararını değiştirmesi yönünde büyük bir baskı oluşturmuştur. Sonuçta Shell, içerisinde müşterilerinin de bulunduğu bu paydaş grubu karşısına almayı göze alamayarak kararından vazgeçmiştir. Bu ve benzeri örneklerden de anlaşılacağı gibi kurumların toplum nazarındaki itibarlarını kaybetmeyi göze alamayacakları kadar önemlidir. Aksi bir durum örgüt açısından çok ciddi negatif sonuçlar doğuracaktır. Buna



karşın örgütler diğer paydaşlarla yaşayacağı bir sorun karşısında toplumda sahip olunan yüksek itibar, koruyucu kalkan etkisi gösterebilir (Zyglidopoulos, 2002:141).

#### **1.5.3.4. Müşteri İlişkileri**

Müşteri, bir kurum için en önemli paydaşlardan birisidir. Müşteriler, bir kurumun itibar hedeflerine ulaşması için geçebileceği zorlu bir dönemdir. Kurumlar, müşterilerin beklentilerinin neler olduğunu, bu beklentilerinin ne kadardık bir kısmını karşılayabildiklerini bilmek ve müşterilerin memnun olmadığı noktaları belirleyip, tatmin düzeylerini artırmak zorundalar (Altıntaş, 2006:48). Küreselleşme ve rekabet, üreticinin sahip olduğu gücün yönünü, bu ürünleri satın alan ve kullanan müşterilere doğru kaydırmıştır. Pazar ekonomilerinde, örgütün başarısını etkileyen en temel unsur müşteriler olarak kabul edilmektedir. (Kağncıoğlu, 2007:25). Başarılı kurumlar için temel misyonu değer yaratmaktır. Ürün ve hizmet kalitesi artık yarattığı değerle ölçülür hale gelmiştir. Değer yaratarak müşterilerine, topluma, çevreye faydalı olan örgütler için kâr, değer yaratmanın bir sonucudur. Kâr, amaçtan çok bir araç, hedeften çok bir sonuçtur (Ergenç, 2010:19).

Günümüzde etkin bir itibara sahip olmayı hedefleyen kurumlar kaliteli hizmet anlayışlarının özüne yerleştirmeye çalıştıkları görülmektedir. Bu da öncelikle hizmet anlayışını benimsemekle mümkün olabilecektir. Faaliyet alanı ne olursa olsun tüm örgütlerin var olma nedenlerinin müşterilerine hizmet etmek olduğu bilinmektedir. O halde yapılması gereken, kaliteli ürün ve kaliteli hizmetin bir araya getirilmesiyle oluşacak güçlü sinerjiyi müşterilere ulaştırmak olacaktır (Larkin, 2003:26). Müşteriler hizmet kalitesi yüksek olan kurumlardan memnun kalmakta ve memnuniyetleri sonucunda böyle kurumlar hakkında olumlu düşünmektedirler. Müşteri memnuniyeti sağlayan firmalar kamuoyunda itibarı yüksek olarak yer alan kurumlardır. İtibarlı bir şirket olmak bazı durumlarda kararsız tüketicileri bile etkilemektedir. Örneğin bir tüketici itibarı yüksek bir kurumdan aldığı ilk hizmetin iyi mi kötü mü olduğu konusunda kararsız kalsa bile, kurumun itibarından dolayı hizmetin kalitesini de iyi olarak algılamaktadır (Fombrun, 1996:59).

Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyetini arttırmakta ve memnun müşteriler de, kaliteli hizmet sunan kurumlar hakkında daha olumlu düşünmektedirler. İtibarlı firmalar, müşterilerini daha kolay bir şekilde memnun etmekte ve bu durum, kişilerin itibarı yüksek bir kurumdan iyi hizmet beklediklerinde, aldıkları hizmetin iyi mi yoksa

kötü mü olduğuna karar verememeleri durumunda (örneğin bir dişçiye, doktora veya yapılan ziyaretlerde), başka bir nedenleri olmaması kaydıyla aldıkları hizmetin iyi olduğu şeklinde düşünmelerine yol açan olumlu bir geri besleme olarak ortaya çıkmaktadır (Dowling, 1994:31).

Müşteri merkezli örgütler itibarı müşteriyi daha az önemseyen örgütlere göre çok daha yüksek olmaktadır. Bu örgütler müşterileriyle empati kurmakta, onların ihtiyaçlarını anlamakta ve bu ihtiyaçları tam olarak ve zamanında karşılayabilmek için çaba sarf etmektedir. İtibarlı kurumlar müşterilerine her zaman onların yanında oldukları izlenimini vermektedir (Namal, 2010:39).

## 1.6. KURUMSAL İTİBARIN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ

21. yüzyıl örgüt anlayışında soyut varlıkların ön plana çıkması, bu varlıkların envanterini tutma ve koruma konusunda daha hassasiyet gösterilen bir konu haline getirmiştir. Kurumsal itibar, bu değerleri ön plana çıkaran ve örgütleri birbirinden farklılaştıran bir anlayış olarak gerek akademik gerekse iş dünyasında gün geçtikçe anlam kazanan değer tabanlı bir yönetim anlayışını temsil etmektedir (Öncel, 2010:98). Güçlü bir itibar, kurumlara birçok yönden fayda sağlamaktadır. Konuyla ilgili gerek teorik gerekse ampirik çalışmalarda, itibarın kurumla ilgili çeşitli faydaları üzerinde durulduğu görülmektedir.

Kurumsal itibarın kurumlara sağladığı faydalar çeşitli araştırmacılardan hareketle şöyle sıralanabilmektedir:

- Rekabet konusunda kuruma önemli bir avantaj sağlayarak, rekabeti sürdürülebilir düzeye çıkarır (Zyglidopoulos, 2005:254).
- Kurumun ürün ve hizmetlerine ekstra değer kazandırır, müşterilerin ürün ya da hizmet satın alırken algıladıkları riskin azalmasına yardımcı olur ve müşterilerin fonksiyonel olarak benzer algıladıkları ürünler ve hizmetler (eğitim, hukuki hizmetler) arasından seçim yapmasına yardım eder (Dowling 2004:19).
- Olumlu müşteri tutumları ve algıları sağlar ve satışların artmasına yardımcı olur (Chun 2005:94).
- Gelecekteki hisse senedi değerlerinde olumlu etkiler oluşturur (Brammer vd., 2006:84).

- Kurumların ürünlerinin ve vermiş oldukları hizmetin birbirine yakın olduğu ve kıyaslama yapılamadığı zamanlarda tüketicilerin tercihlerinde rol oynar (Nguyen ve Leblanc 2001:228).
- Medyanın kurum haberlerine daha fazla yer vermesini sağlar (Fombrun ve Van Riel 2004:5).
- Kurumun endüstriyel sosyal sistem içindeki konumunu belirginleşir (Fombrun ve Shanley 1990:233).

Kurumsal itibarın örgütlerde birçok alanda fayda sağladığı belirtilmektedir. Sözü edilen faydaları kuruma sağladığı kazanımları beş ana başlık altında özetlenebilir.

### 1.6.1. Yönetimi Açısından

Kaynak bağımlılığı yaklaşımı, kurumların kısıtlı sayıdaki kaynaklara kolay ve hızlı ulaşabilme yeteneklerinin kurumların rakiplerine göre stratejik üstünlük sağladığından bahsetmektedir (Deephouse, 2000:1091). Söz konusu sınırlı kaynakları görünür ve görünür olmayan kaynaklar olarak iki başlık altında toplamak mümkündür. Görünür olmayan kaynaklar genel olarak diğer örgütler tarafından taklit edilemeyen, pazarda kolayca alınıp satılamayan, kurumun sahip olduğu bilgi ve malumatlardan oluşmaktadır. Kurumun görünür olmayan kaynakları kurumun varlığı ya da yetkinlikleri olarak tanımlanabilirler (Hall, 1993:608).

Bu anlamda görünür olmayan kaynakları; liderlik stili, yönetim tarzı, ticari sırlar, patentler vb. gibi kolaylıkla alınıp satılamayan varlıklar olarak tanımlamak mümkündür. Bu varlıklar kuruma rekabette farklılık yaratmakta ve kurumun genel performansını arttırmaktadır (Carmeli ve Tischler, 2004:1267).

Görünür olmayan varlıkların bu özellikleri, onları kurumun rekabet edebilirliği açısından önemli bir yere taşımaktadır. Görünür olmayan varlıkları, ilişkisel varlık kavramıyla tanımlamaktadırlar (Kaplan ve Norton, 1992:75).

Bu bağlamda ilişkisel varlık, örgütün çevresindeki kurumlar ile arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin değeri olarak ifade etmektedir. İlişkisel varlık tanımlamasıyla kurumsal itibar, kurum ile çevresi arasındaki etkileşimle oluşan ilişkisel bir varlıktır. Görünür olmayan varlıkların taklit edilemez olma özelliği ve sağladığı rekabet avantajı kurumsal itibar kavramının kurumların görünür olmayan varlıkları içerisinde tanımlanmasına neden olmaktadır. Görünür varlıkları elde etmek kolay iken kurumlara farklılık, avantaj yaratan varlıklar, görünür olmayanlardır. Dolayısıyla kurumsal itibar

kurumların en önemli varlıklarından biri olmanın yanı sıra önemli bir stratejik rekabet avantajı unsurudur (Hall, 1992:138).

Yapılan ampirik bir araştırmada örgüt performansı göstergeleri olarak tanımlanan; gelir oranı, etkinlik oranı, istihdam oranlarının kurumların görünür olmayan varlıklar olarak adlandırılan, yönetim kapasitesi, insan kapitali, içsel kontrol, sendikal ilişkiler, örgüt kültürü ile algılanan itibar değeri ile çıkabileceğinden bahsedilmektedir (Carmeli ve Tischler, 2004:1260). Bu bağlamda kurumsal itibar örgütlere performans sağlayan görünür olmayan varlık ve rekabet avantajıdır. İtibar, güven ve saygı anlamı taşımaktadır. Söz konusu itibar; yatırımcıları örgüte, tüketicileri ürünlerine ve hizmetlerine, nitelikli çalışanı örgüte çekmektedir. Dolayısıyla güçlü kurumsal itibar, kurumun piyasadaki faaliyet süresini uzatan önemli bir varlıktır (Fombrun, 1996:20).

Örgütün faaliyetlerini sürdürebilmeleri, rakiplerine göre yaratmaları ile mümkün olmaktadır. Bu anlamda kurumun farklı firmalar tarafından gönderilen iletişim sinyallerinin arasından sıyrılıp, paydaşları gözünde farklılık yaratabilmeleri, kurumun itibarı ile gerçekleşmektedir. Kısaca piyasadaki olumsuz rekabet ortamını, kurumsal itibar ile çözümlenmek mümkündür (Weigelt ve Camerer, 1988:447).

Güçlü bir kurumsal itibar, örgütü paydaşlarının gözünde çekici ve farklı kılmakta ve rakiplerine göre kendi sektöründe liderlik seviyesine getirmektedir (Fombrun ve Shanley, 1990:241). Toplumda itibarlı bir kurum olarak algılanmak, kuruma zor durumda sosyal destek ve hoşgörü oluşmasını sağlamakta ve hatta rakiplerin zorlayıcı müdahalelerinde kuruma kalkan görevi üstlenmektedir (Bozkurt, 2011:60).

### **1.6.2. Finansal Performans Açısından**

Kurumsal itibarı; itibar varlığı olarak tanımlamakta, kurumun gelirlerini arttırdığını belirtmektedir. Her ne kadar itibarın muhasebeleştirilmesi, başka bir ifade ile kuruma sağladığı fon girişi muhasebe tekniği açısından net olarak ortaya konulmasa da, kurumsal itibar kurumun görülemeyen varlıkları arasında yer almaktadır (Fombrun ve Van Reil, 1997:7).

Sosyal performans ile finansal performans ilişkisini tanımlayan çalışmalar ile pazarlama faaliyetlerindeki itibar kazanımları dikkate alınarak kurumsal itibarın finansal performansı etkilediğini söylemekte mümkündür (Aydemir, 2008: 43).

İtibar, gerek pazarlama faaliyetlerindeki işlem maliyetlerini gerekse insan kaynaklarına yönelik sağladığı avantajları göz önüne alınırsa, itibarın finansal işleve bir çarpan etkisi yarattığı söylenebilir. Örneğin ABD'nin en büyük market zinciri olan Wal-Mart, tüketicilerine “yüksek kalitedeki malları düşük fiyata sunma” sloganı ile çalışmaktadır. Firma yetkilileri, kurum itibarının tedarikçilerinden alınan ürün ve hizmetlerin maliyetlerin düşmesini sağladığını, bununda nihai tüketiciye yansıdığını belirtmişlerdir (Rose ve Thomsen, 2001:201).

Kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki en belirgin etkisi, sermaye piyasalarında hisse senedi fiyatları üzerinde yarattığı olumlu etkidir. Yapılan araştırmalar finansal piyasalarda itibarlı olarak algılanmanın öz sermayenin maliyetini düşürdüğünü ortaya koymuştur. Hisse senedi piyasalarında yatırımcıların piyasada itibarlı olarak algılanan işletmelerin hisse senetlerini daha fazla tercih ettikleri gözlenmiştir. Çünkü itibarlı örgüt, yatırımcılara güven ve devamlılık duygusu vermekte daha az riskli olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla itibarlı kurumların piyasa değerleri de yükselmektedir. Başka bir ifadeyle itibar yükseldikçe örgütün piyasa değeri de artmakta, örgütün itibarı düştükçe piyasa değeri de düşmektedir (Helm, 2007:159).

### **1.6.3. İnsan Kaynakları Açısından**

Olumlu bir itibarın insan kaynakları için sağladığı en önemli değerlerin başında, yetenekli elemanları etkilemekte ve o kurumda çalışmak için teşvik etmektedir (Ural, 2002:89). Sektörde itibarlı, saygın kabul edilen kurumlar, nitelikli işgücünü firmaya çekmede ve firmada tutmada diğer kurumlara göre oldukça avantajlı durumdadırlar. Zira saygı duyulan bir kurumda çalışmak, hem çalışanlarda bireysel prestij açısından önem arz etmekte, hem de insan kaynakları performansının artırılması açısından kuruma fayda sağlamaktadır (Bozkurt, 2011:61).

Günümüz şartlarında bir sektördeki rekabet üstünlüğü, bilgiyi yaratan, koruyan ve geliştiren nitelikli iş görenler ile sağlanmakta, dolayısıyla nitelikli iş gücünü firmaya çekmek ve örgüt içinde tutmak etkili bir rekabet için önemli bir öge haline gelmiştir (Aydemir, 2008:40). Nitekim kurumsal itibarın insan kaynaklarına yönelik olumlu katkısı nitelikli personelin kuruma kazandırılması ile başlamaktadır. İş gören adaylarının işyeri seçimi tercihlerinde kurumsal itibara yönelik algılamalarının etkisine yönelik araştırmalar yapılmaktadır (Cable ve Graham, 2000:929).

Yapılan bir araştırmada, öğrencilerin yüksek itibara sahip kurumlarda çalışmayı arzuladıklarını ve bu nedenle Çalışılacak En İyi 100 Şirket gibi çalışanlar açısından kurumsal itibarı ölçümleyen ve sıralayan araştırmalardan etkilendiklerini belirtmektedir. Bu araştırmaya göre yeni mezunlar öncelikle iş başvurularını, söz konusu listelerde yer alan kurumlara yapmaktadırlar. Dolayısıyla kurumsal itibar çalışanlar üzerinde olumlu bir etki yaratmakta, mevcut ve potansiyel çalışanların kuruma ilişkin olumlu tutumlar geliştirmesine neden olmaktadır. Çünkü olumlu itibara sahip olmak, kurumun insan kaynakları politikalarına güveni de beraberinde getirmektedir. Fortune 500 listesinde yer alan kurumlar üzerinde yapılan bir başka araştırmada ise çalışanların, itibarlı örgütleri daha dürüst insan kaynakları uygulamaları olduğunu düşündüklerini ortaya konulmuştur (Bozkurt, 2011:62). Olumlu kurumsal itibar, kurumların nitelikli iş gücünü çekmenin yanı sıra, insan kaynağı performansının artırılması anlamında da fayda sağlamakta, insan kaynakları açısından devamsızlık oranları düşmekte, örgütün genel verimliliği artmaktadır (Sabuncuoğlu, 2004:76).

Kurumsal itibarın varlığının temelinde çalışma ortamı ile hayat bulan ve iş görenlerin mutluluğu ile paralellik taşıdığı söylenebilir. Bu çerçevede eğer, iş görenleriniz size güvenmez, hislerini ve düşüncelerini paylamaz ise, itibarınıza ve başarınıza olumsuz yönde etki eder. Dolayısıyla, kurumsal itibarın temel bileşenlerine öncelik veren kurumlar, öncelikli olarak iş gören mutluluğunu dikkate alırken aynı zamanda yetenekli iş gücünü çekme konusunda rakiplerinden daha fazla tercih nedeni olmaktadır (Young, 1996:11-12).

İtibarınızı yönetmek ve bu yolla rekabet avantajı yakalamanın yolu öncelikli olarak iş görenlerin kuruma yönelik imajlarını yükseltmek ve varsa kurum içi sorunların çözümü ile başlamak gerekmektedir. Kısaca itibarlı kurum olmanın ilk adımı mutlu çalışanlar yaratmaktır (Büyük, 2005:98-99).

#### **1.6.4. Halkla İlişkiler İşlevi Açısından**

Bugüne kadar halkla ilişkiler kavramına ilişkin birçok tanımlama yapılmıştır. Ancak tanımı ne olursa olsun, halka ilişkiler, kamu tutumlarının saptanması için araştırmalar yapan, sonra da kamudan anlayış ve kabul görme hedefini güden iletişim programları planlayıp, uygulayan bir yönetim işlevi olarak kabul edilmektedir (Karatepe, 2008:78-79).

Büyük değişimlerin ve muazzam rekabetlerin yaşandığı iş dünyasında bir halkla ilişkiler çalışması olarak gördüğü kurum itibarını, hedef kitlelere değer sunarak, rekabet üstü olmanın etkili bir yolu olduğunu savunmaktadır (Ural, 2002:83). Halkla ilişkilerin en önemli ilkelerinden ve belki de en önemli amaçlarından birisi kamuoyunda olumlu bir firma imajı yaratma çabasıdır. Eğer bir firma kamuoyunda güvenilir, dürüst ve topluma yararlı hizmetler yaptığı izlenimi yaratmışsa, o firmanın kriz dönemlerinde toplumu ve devleti yanında bulma ve kurtulma şansı yüksektir (Sabuncuoğlu, 1992:57).

İtibar yönetimi ile halkla ilişkiler işlevinin bir arada ele alınmasında bir başka nokta, her iki işlevin birbiri ile paralel ve destekleyici yönde gelişimi ile açıklanabilir (Grunig, 2005:604). Örneğin izlenim yönetimi, gerek kurumsal itibarın geliştirilmesi sürecinde gerekse halkla ilişkiler açısından kullanılan bir teknik olarak karsımıza çıkmaktadır. İzlenim yönetimi esas itibarıyla; bireylerin, karşı tarafın kendilerine ilişkin izlenimlerini yönetmek amacıyla bilinçli olarak giriştikleri eylemler ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2005:130). Ancak son yıllarda uygulamada kişisel boyuttan çıkarak örgütsel çalışmaların temelinde yer alan bir konu haline gelmiştir. Bireylerde olduğu gibi, kurumlarında çevre ile ilişki ve iletişimlerinde bir takım izlenim bırakırlar. İzlenim yönetimi aracılığı ile amaçlanan, kurumların beklenen kazanımları maksimize etmek adına bilinçli seçilen imajların, paydaşlar tarafından kabul edilebilirliğini artırmak ve böylece işletmenin meşruiyetini desteklemek olduğu söylenebilir. Genel olarak bakıldığında halkla İlişkiler, örgütün iletişim ve ilişki içinde bulunduğu kişi, kurum ve kuruluşlarla sağlıklı ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi, güvene dayalı ve paydaşlarla bütünlesen bir yaklaşımla ele alınan halkla ilişkiler işlevi kurumsal itibar yönetiminin uygulama ve geliştirilmesinde stratejik bir önem taşımaktadır (Caillouet ve Allen, 1996:225).

#### **1.6.5. Pazarlama Açısından**

İtibar yönetiminin uygulama ve somut sonuçların elde edilebileceği kurumun işlevlerinden birisi de pazarlamadır. Pazarlama perspektifinde itibar genellikle, performans, faaliyetler ve müşterilerin markaya yönelik bilgisi ve imajı hakkında yoğunlaşmakta ve özellikle marka ile itibar birbiri ile özdeşleştirilmektedir (Ranft vd., 2006:280). Güçlü ve olumlu bir itibar, kurumun pazarlama araçlarının etkinliğini arttırmaktadır. İtibar, kurumun mevcut ve gelecek yeni ürün ya da hizmetlerinin güvenilir olarak algılanmasına, reklam ve tutundurma çalışmalarının daha geniş

kitlelerin ilgisini çekmesine, tüketicilerin ürün ve hizmetlerin fiyatı konusunda fazla hassas olmamasına ve özel ya da sınırlı sayıda üretim için yüksek fiyat ödemesine neden olmaktadır (Bozkurt, 2011:57).

İtibar değeri, özellikle pazarlamada ve satış faaliyetlerinde yaşanan rekabette kendini etkin olarak göstermektedir (Aydemir, 2008:38).

İtibar, her şeyden önce “müşteri değeri” yaratmakta, özel sektörde faaliyet gösteren kuruluşlar için müşteri değeri, ürün ve hizmetlerin satın alınması, tekrar satın alınması ve tavsiye edilmesi olarak değerlendirilmektedir. Sonuçta itibarın yönetilmesi ile hedeflenen iş sonuçlarından bir tanesi “müşteri değeri” yaratılmasına yöneliktir (Kadibesegil, 2006:58). Olumlu kurumsal itibar, kaliteli ve güvenilir örgüt ile kaliteli ve güvenilir ürün ve hizmet anlamına gelmektedir. Algılanan yüksek itibar, kalite ve yüksek standart kavramını beraberinde getirmekte bu da müşterilerin örgütün ürün ve hizmetlerine sadakatlerini arttırmaktadır (Nguyen ve Leblanc, 2001:232).

Müşteriler, itibarlı örgütlerin ürün ve hizmetlerini almak için yüksek fiyat ödemeyi kabul etmektedir. Artan müşteri sadakati kuruma pazarda süreklilik sağlamaktadır. Kurumların sahip oldukları itibar, pazara kuruma ilişkin olumlu sinyaller vermektedir. Söz konusu sinyaller, kurumun sahip olduğu ya da pazara yeni sokacağı markalara ya da ürünlere taşınmakta, ürün ve hizmetlere karşı referans, sempati oluşturarak kurumun müşteri potansiyelini arttırmaktadır (Fombrun, 1996:73).

## **1.7. HİZMET ÖRGÜTLERİNDE KURUMSAL İTİBAR**

### **1.7.1. Hizmet Kavramı**

Hizmet, insan ve makineler tarafından insan gayretiyle üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziksel olmayan ürünlerdir (Karahan, 2006:21).

Hizmetler sektörü, oldukça çeşitli ve kapsamlıdır. Kamu; mahkemeleri, iş ve işçi bulma kurumları, finans kuruluşları, askeri kuruluşları, emniyet ve itfaiye teşkilatı, hastaneleri, okulları ile hizmet sektörünün içindedir. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar (vakıflar); hastaneler, yardım kuruluşları, dini hizmetler, üniversiteler, ilk ve orta öğretim okulları ile hizmet sektöründe yer almaktadır (Eren, 2007:16).

Hizmetler, üretiliş biçiminden tüketiliş biçimine, dokunulamazlığından, stoklanamazlık özelliğine kadar, diğer fiziki ürünlerden farklılık arz etmektedir. Fiziki ürün ve hizmet karşılaştırıldığında fiziki ürün bir ‘obje’, hizmetse ‘fiil’, iş ya da performans olarak tanımlanmaktadır (Balaji ve Hartline, 2001:329).



### 1.7.2. Hizmetlerin Özellikleri

İki temel iktisadi ürün olan mal ve hizmet, gerek yapısal, gerek üretim süreci gerekse de kalite değerlendirme süreci açısından farklılık arz eder (Kanten, 2006:10). Hizmetlerin genel özellikleri şöyle sıralanmaktadır (Mucuk, 2004:301):

- **Soyutluluk:** Hizmetler görülemez, dokunulamaz, tadılamazlar.
- **Ayrılamazlık:** Hizmetler, hizmeti verenden ayrılamaz.
- **Değişkenlik (Heterojenlik):** Hizmetin kalitesi, onu kimin, nerede, ne zaman, nasıl verdiğine bağlı olarak değişir.
- **Dayanıksızlık:** Hizmetler depo edilemezler.

Hizmeti tanımlayan karakteristiklerden dokunulamazlık, hizmetleri fiziki ürünlerden ayıran en önemli karakter olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet sektörü basit bir ifade ile üretim süreci sonucundaki çıktısı dokunulamaz olan sektördür denebilir (Chernatony ve Segal-Horn, 2003:1095). Hizmet kurumlarının ana özelliği üretimde insan unsurunun olmasıdır. Yani hizmet kurumunun birinci dereceden muhatabı insandır. Hizmet kurumlarının mamul kurumlarından ayıran en önemli özelliklerden biri, işte bu insan merkezli faaliyetlerdir. Hizmetlerin mallardan farklı özellikleri olduğu gibi, hizmet kurumlarının de mal üreten kurumlardan farklı özellikleri bulunmaktadır. Bunlar genellikle pazarlama faaliyetlerinde karşımıza çıkar ve kurumların kararlarını etkilerler. Bu örneklerden bazıları şunlardır (Sarathy ve Terpstra, 1999:602-603):

- Hizmet kurumları emek yoğunudur. Yani birim çıktı başına daha az sermaye gerektirir,
- Hizmet kurumlarında verimlilik daha düşüktür,
- Kalite standartlarının ve miktar standartlarının belirlenmesi çok zordur,
- Hizmet kurumlarının maliyetlerini hesaplamak oldukça zordur. Özellikle birim maliyetlerini belirlemek kurum için sıkıntı kaynağıdır,
- Hizmet kurumları genellikle pazara yakındır,
- Hizmet kurumları stoklama yapılamaz,
- Pazarlama karması faaliyetleri ağırlıklı değildir,
- Hizmet ürünlerinin sunuş safhasında analizleri iyi yapılamaz,
- Satış eğitimi programları pek görülemez,
- Pazar araştırma hizmetlerinin faaliyetlerinden pek yararlanılmaz,

- Reklam faaliyetlerinin kurum dışı ajanslar tarafından yapıldığı pek görülmez, kurumun kendisi tarafından yapılması tercih edilir.

### 1.7.3. Hizmet Kurumlarının Ekonomideki Yeri

Hizmet sektörü 1950'lerden bu yana muntazam bir şekilde büyümektedir. Bu büyümenin birkaç nedeni vardır. Bunlar arasında üretimin otomasyonlaşması ve robotlaşması ile elektronik ve bilgi teknolojileriyle tanışılması sayılabilir (Gummesson, 1994:78). Bu teknolojinin hizmet kurumlarında kullanılması kişilerin özel tercihlerinin tespit edilerek kişiye özel üretimin yapılmasını ve müşteri memnuniyetini sağlamış, ekonominin canlanmasının bir nedenini oluşturmuştur. Günümüzde hizmet sektörü üretim sektörünü destekleyen, kalkınmanın vazgeçilmez unsuru olmuştur ve gelişmeler, hizmet sektörünü lokomotif sektörler arasında önemli bir konuma taşımıştır (Kostak, 2010:12).

Batı da ekonomik ve sosyal yaşamda köklü değişimlerin başladığı II. Dünya Savaşı sonrasında, insanlar refah seviyelerini artırmaya yönelik tüketime başlamışlardır. Gelirlerinin büyük kısmını sağlık, eğitim, yemek, ulaşım gibi hizmetlere harcayan insanlar, hizmet sektörünün gelişmesini tetiklemeye başlamışlardır. İnsanların yaşam kalitelerini artırmak için hizmet talep etmeleri, hem hizmetlerin çeşitliliğini, hem kalitesini, hem bu alandaki yapısal ve yasal düzenlemeleri beraberinde getirmiştir. Hizmet sektörü insan emeğinin yoğunluğunu gerektirir. İnsanlarla çalışmak, onları yönetmeyi gerektirmektedir. Hizmet işletmelerindeki insanları yönetmek üretim işletmelerindeki makineleri kontrol etmekten çok farklı ve karmaşık süreçleri gerektirmektedir. Bu çabalar, yönetim süreçlerinin geliştirilmesine ve insanların daha verimli ve etkili çalışarak ekonomiye daha fazla katkı sağlamalarına yol açmıştır. Hizmetler, soyut oldukları için tüketiciler tarafından bir fayda ya da tatmin olarak algılanırlar. Günümüzde hizmetler alanında çok hızlı bir gelişme yaşanmaktadır. Bir taraftan hizmet sektörünün şu anda ürettiği mevcut hizmetler geliştirilirken; diğer taraftan sürekli bir değişim içinde ortaya çıkan ihtiyaçları karşılamak amacıyla, yeni hizmetler ortaya konulmaktadır (Yıldız, 2009:2).

Bu da farklı uzmanlıkları, farklı istihdam alanlarını ve talepleri beraberinde getirmekte ve ekonomileri büyütmektedir. Hizmet sektöründe artan rekabetle beraber, kurumların risklerini azaltmak için birleşme gibi uygulamalara gitmektedir. Ayrıca kurumlar hizmetlerini birbirinden farklılaştırarak rekabet üstünlüğü sağlamaya ve marka

değerlerini artırmaya çalışmaktadır. Hatta öyle ki 1980'li yıllardan sonra kurumlar için artan kalitede hizmet üretmek başarılı olmaktan ziyade, var olmanın ölçütü haline gelmiştir. Şirket birleşmeleriyle uluslararası dev şirketler meydana gelmiş, pazarlar genişlemiş, yeni ve kaliteli hizmet ürünleri geliştirilmiş ve ekonomilerin gelişmesine katkı sağlanmıştır (Mackay, 2001:210-211).

#### **1.7.4. Hizmet Kurumlarında Kurumsal İtibar**

Kurumsal itibar, kurumların yoğun rekabet içindeki ekonomik ortamda kendilerini diğer rakiplerinden farklılaştırmayı amaçladıkları bir olgudur. Bunun yanında, müşteri memnuniyetinin ve bağlılığının sağlanması gibi konular da son yıllarda ön plana çıkmıştır. Birçok alanda ya da sektörde olduğu gibi hizmet sektöründe de kurumların öncelik verdikleri bir olgudur. Örneğin, üretim işletmelerinde, önceleri yalnızca üretilen malın satışı önem taşımaktaydı. Zamanla rekabet artışı ve buna bağlı olarak da ürünlerinde daha fazla değişime gereksinim duyulmaya başlanması kalite unsurunu da beraberinde getirmiştir. Bunun yanında, sosyo-ekonomik gelişmeler sonunda tüketicilerin profilleri de büyük değişime uğramıştır (Yüksel, 2005:37).

Kurumsal itibarını artırmak isteyen hizmet kurumların tüketicilerini iyi tanımaları, onların beklentilerini çok iyi anlamaları, bu beklentilere uygun hizmet üretmeleri, böylece tüketici tatminini ve bağlılığını sağlamaları gerekmektedir. Hizmet sektörünün gelişimi, beraberinde, bu karlı alana yatırım yapmak isteyen kurumları getirmiştir. Bu durum ise ilgili faaliyet alanlarında hizmetlerin sunum ya da satışını arttırmayı gerektirmiştir Hizmet sektörüne yatırım yapan kurumların satış artırma çabalarına yardımcı olacak unsurlardan biri kurumsal itibarları olacaktır. Hizmet kurumların kurumsal itibarını artıracak durum ise marka isimlerinin kaliteyle özdeşleşmesi olacaktır (Şimşek ve Fidan, 2005:44-47).

Kalite olgusuyla anılmak gerekliliği hizmet kurumların zorlayıcı çabaları gerektirmektedir. Hizmet kurumlarının için bir müşteri ya da birkaç müşteriyi memnun etmek yeterli değildir. Aynı hizmet kalitesi anlayışını hemen her müşteriye göstermek gerekmektedir. Hizmet kurumlarına ilişkin bu zor durum onların çabalarına marka yaratma olgusunu getirmiştir. Güçlü bir markaya sahip kurumun hizmeti, kendisinden daha kaliteli hizmet sunmasına rağmen markası daha zayıf olan bir kurumun hizmetinden daha kaliteli olarak algılanabilmektedir (Yüksel, 2005:37).

Hizmet kurumlarının itibar oluşturmak için faaliyetlerinde tutarlı olmaları ve neyi neden yaptıklarını iyi anlatmaları gerekmektedir. Bu davranış tarzı, paydaşların kurumdan beklentilerini doğru oluşturmasına ve kurumun tutarlılığına yardımcı olmaktadır (Argüden, 2003:12). Kurumların paydaşlarıyla olan iletişimlerinin süreklilik arz etmesi de güvenilir olarak algılanmalarını sağlayacaktır. Özellikle hizmet işletmelerinde güvenilirlik imajı itibarın oluşturulması için çok önemli olabilmektedir. Günümüzde kurumlar çalışan memnuniyeti ve bağlılığını sağlamak için de itibarlarını korumayı ve geliştirmeyi amaçlamaktadırlar. Bunun yanında nitelikli işgücünden de faydalanmak, yani tercih edilebilir olmak için itibar olgusu önemlidir. Çalışanlar, kurumsal itibar sürecinin temelidir. Diğer bir deyişle, çalışanların desteğini kazanmadan kurumlar için güçlü itibar sahibi olmak mümkün değildir (Gümüş ve Öksüz, 2009:2637).

Kurumların özellikle yeni bir sistemin işler hale getirilebilmesi için üst yönetimin isteği, desteği ve kararlılığı kadar, çalışanların bu sistemi benimsemeleri de önemlidir. Özellikle nitelikli çalışanlar yeniliklere daha açıktırlar. Nitelikli çalışanlar kurumsal itibarı yüksek kurumlarda çalışmayı tercih ederler. Kurumlar, kurumsal itibara, nitelikleri çalışanları kendilerine çekebilmek için de gerek duyarlar. Yani kurumsal itibar kurumların nitelikli çalışanlara sahip olmasına, nitelikli çalışanlarsa müşteri memnuniyetine, bağlılığına ve yine kurumsal itibarın artmasına yol açabilir. Hizmet kurumlarında, yüz yüzelik ve karşılıklı etkileşim temeldir. Bu insana bağlı temel, beraberinde hizmet kalitesinin değişkenliğini getirir. Hizmeti sağlayan, hizmeti destekleyenler ve müşteriler, beşeri özelliklerine paralel olarak söz konusu değişenliğe neden olurlar Hizmet kurumlarında nitelikli insan kaynağı kurumun en değerli varlıklarındandır. Özellikle müşteriyle muhatap olan personel kurumun aynası gibidir. Müşteri bu aynada gördüğünü beğenirse kuruma ilişkilerini devam ettirebilir, aksi halde uzaklaşır. Müşterilerin kurumdan uzaklaşmaları itibar kaybına neden olur (Kocadaş, 2005:76).

Hizmet kurumlarında marka ve imaj itibar olgusu ile yakından ilgilidir.

#### **1.7.4.1. Hizmet Kurumlarında Marka**

Marka aslında hizmetleri diğer kurumlardakinden farklılaştıran bir isim, terim, tasarım, sembol veya diğer özelliklerdir. Değişen kurum çevresinin getirdiği yeni koşullar ve rekabet olgusu, farklılığı vurgulamayı zorunlu kılmaktadır. Bir markanın

yaratılması sadece üzerinde çalışılan bir süreç ya da strateji değildir. Marka aynı zamanda birçok unsur tarafından da desteklenmelidir. Bu etkenlerden biri de kurumsal itibar olgusudur. Kurumlar rakipler yerine kendi hizmetlerinin tercih edilmesini sağlamak için hizmet ürünleri ile ilgili pozitif düşünceleri yaratmaya çalışmaktadırlar. Marka yaratmak ve markayı kalıcı kılmak özellikle hizmet kurumlarının günümüzdeki en önemli amaçlarından. Özellikle rekabetin çetin olduğu hizmet pazarında ürününü satmak isteyen kurumların, itibarlı bir marka oluşturmalıdır. İtibarlı bir marka, kurumun önemli varlıklarından biri olmaktadır (Erdil ve Uzun, 2009:13-14).

Günümüzün bilgi temelli ekonomilerinde kurumlar asıl önemli varlıklarının bilançolarında yer etmeyen soyut varlıkları olduğunu söylemektedir. 1960'lerde sona eren endüstriyel çağda ise pazar değeri yüksek olan kurumların değerli mülklere, hisse senetlerine ya da fabrikalara sahip olan General Motors, Westinghouse, ICI ve Unilever kurumlar gibi kurumlar olduğu düşünülmekteydi. Ancak artık günümüzde işletmelerin çok azı kâr beklentilerini ürettikleri ürüne bağlamaktadır. Artık kurumların tüketicilerin yarar hesabı yaptığını bilmekte ve ürettikleri ürünleri kullandıkları takdirde en fazla yararı sağlayacakları konusunda tüketicileri ikna etmeye çalışmakta ve yarattıkları bu yarar algısına göre kâr beklentisi içine girmektedir ve günümüzün en kârlı kurumlar hizmet sektöründe faaliyet göstermektedir (Doyle, 2004:389).

Bir markanın soyut değeri, firmanın mali sağlığı açısından çok somut bir anlam taşır. Bu değer geliştirilmeli, korunmalı ve belirsiz bir gelecek ihtimaline yönelik olarak güçlendirilmelidir (Duboff ve Spaeth, 2002:114). Hizmetler soyut ürünlerdir. Bu soyut ürünleri, kurumların imaj, itibar, marka değeri gibi soyut varlıklarını güçlü bir şekilde destekleyecek kadar kaliteli üretmek gerekmektedir. Hizmet kurumlarında marka değerinin yüksek olması rekabet üstünlüğünün elde edilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Çok sayıda markanın kıyasıya rekabet ettiği bir pazarda faaliyetlerini sürdüren marka sahipleri, farklılaşmanın getirdiği gücü önemsemektedir (Erdil ve Uzun, 2009:19).

Marka ismiyle öne çıkan bir kurum tüketicilerin talep ettikleri bir farklılığı yaratmıştır ve pazarda bir güç elde etmiştir. Örneğin kaliteli olan, ancak bilinmeyen bir marka ismiyle pazarda satılan bir kazak Vakko mağazasında, Vakko etiketiyle satışa sunulduğunda tüketiciler tarafından çok daha kaliteli olarak algılanır ve tüketici aynı kazağı pazarda satıldığı bedelin çok üstünde bir bedelle satın almaya istekli olur. Bu durum, Vakko markasının gücünden kaynaklanır. Yine marka haline gelmiş bir otelde

evindeymiş gibi güvenle kalan bir müşteri, sıradan bir şehir oteline yerleştiğinde eşyalarının başına bir şey gelip gelmeyeceği, istediği anda sıcak su bulup bulamayacağı gibi endişeleri taşıyabilir. Müşteri markalaşmış otelde kalabilmek için rezervasyon yaptırma, gittiği ülkede o oteli arama gibi zahmetlere de katlanır. Markalar, bir ürün veya hizmetten ya da belli bir kuruluştan beklentilerle ilgili bir vaat ortaya koyar. Örneğin kozmetik ürünleri üreten Revlon'un kurucusu Charles Revlon, fabrikada kozmetik üretip pazarda umut sattıklarını söylemiştir. Yani Revlon markası, ürünlerini satın alanlara, güzelleşmeyi, uzun süre genç kalmayı vaat etmektedir. Kuşkusuz kurum, vaat ettiğini tüketiciye verdiği ölçüde itibar kazanır. Bu nedenle hizmet kurumlarının yerine getiremeyeceği vaatlerde bulunmaması ya da vaadini mutlaka yerine getirmesi gerekir. Buna dikkat eden kurum, markalaşma yolunda ilerler (Pringle ve Gordon, 2001:25).

Bir markayı meydana getiren nitelikler gerçek veya hayali rasyonel veya duygusal, somut veya soyut olabilir. Bir markanın nitelikleri, pazarlama karmasını kullanarak oluşturulmaktadır. Örneğin yüksek fiyatlı bir marka kaliteli bir marka imajı yaratabilecektir. Dolayısıyla pazarlama karması unsurları kullanılarak oluşturulan marka nitelikleri, tüketicilerin algıları ve yargıları doğrultusunda şekillenecektir (Yüksel ve Yüksel, 2005: 3). Markalama süreci, kurumun yöneticilerinin marka planlarını düzenlemesiyle başlar ve müşterilerin kendi fonksiyonel ve duygusal ihtiyaçları ile markanın fonksiyonel ve sembolik faydalarının eşleşmesi oranında markayı seçmesiyle veya seçmemesiyle sona erer. Marka planlarıyla müşterilerin algıları arasındaki tutarlılık kurumun başarısını büyük ölçüde belirlemektedir (Chernatony ve Riley, 1999:187).

#### **1.7.4.2. Hizmet Kurumlarında İmaj**

Her kuruluşun bir imajı vardır ve bu, insanların kişilikleri ve kuruluşla olan ilişkilerine bağlı olarak iyi ya da kötü olabilir. Kurumsal imaj, kurumun en üst yöneticisinin aldığı karardan, en alt kademe iş görenin davranışlarına kadar birçok unsurun bileşimiyle meydana gelir. Kurumun, kuruluş tarihinden bugüne kadar ürettiği ürünlerin ve hizmetin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, işçi ve işveren arasındaki ilişkilerde sergilenen davranışları, çevre ilişkilerindeki duyarlılığı ve topluma karşı duyulan sorumluluklarını yerine getirmesi gibi pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluşur (Bolat, 2006: 27).

Kurumsal imaj ve kurumsal itibarın duygusal boyutları yakın bir ilişki içindedir. Çünkü psikolojik boyutlar her ikisinin formasyonun oluşmasında da etkili olmaktadır. Bu boyutlar tüketicinin kurumun önceki faaliyetleri veya müşterinin önceki deneyimlerine bağlı olarak ortaya çıkan müşterinin davranışları ve inançlarıyla ilgili boyutlardır. Özellikle elle tutulamayan ürünleri olan hizmet kurumlarının ancak tüketildikleri takdirde müşterileri tarafından değerlendirilebilmektedirler. Dolayısıyla kurumsal imaj ve itibar, özellikle bu hizmet kurumların da, hizmet üretimi sürecinde etkili bir şekilde kullanılabilir (Nguyen ve Leblanc, 2001: 305).

Marka yöneticilerinin çalışmalarının büyük bölümü, markanın imajını oluşturmaya ve geliştirmeye yöneliktir. Marka yöneticisi, marka deneyimi ile marka imajı uyumunu sağlamak zorundadır. Burada çeşitli aksaklıklar ortaya çıkabilir. Gazetede tam sayfa reklamı yapılan iyi bir marka konserve çorba, mağazada en alt rafta tozlanmış ve kutuları ezilmiş bir halde bulunabilir. Çok zarif bir otel zincirini anlatan bir reklam, lobideki kaba bir görevlinin davranışlarıyla yalanlanabilir. Bu durumda hizmet kurumlarının itibar oluşturmak için verdiği büyük mücadele başarısızlıkla sonuçlanabilir. İtibar, vaat edilenle gerçekleştirilenin uyumlu olmasını gerektirmektedir (Kotler, 2000:98).

Marka imajı, marka kimliğinin çeşitli unsurlarından birisidir. İmaj yaratma sürecinde, tüketicilerin zihninde markanın konumlandırılmasında reklam önemli bir rol oynar. Reklamın rolü, ürünle ilgili sembolik ve hayal gücüne yönelik bir imaj yaratmaktır. Marka seçimi duygusal esastır. İmaj stratejisi, ürün için bir kişilik oluşturmayı veya ürün kullanıcıları için bir imaj yaratmayı içerir (Aaker, 2007:130). Müşteriler, itibarı yüksek olan kurumların markalarıyla aralarında duygusal bir bağ geliştirebilirler. Bu nedenle kurumsal itibar, müşteri sadakati sonucuna da yol açmaktadır. Hizmet kurumları müşteriyle sadakate dayalı bir ilişki kurabilmek için, fiziki ürünlerle benzer biçimde, hizmeti pazarlarken diğer hizmetlerden farklılık sergilemeli, müşteriyle duygusal temas kurmaya çalışmalı ve markayı içselleştirmelidir (O'Loughlin ve Szmigin, 2005:8). Elle tutulamayan çıktılar üreten hizmet kurumları için farkındalık yaratmanın en geçerli yollarından biri imajı güçlendirecek çalışmalar yapmaktır. İmaj, tüketicilerin marka hakkındaki toplam deneyiminin algılanma şekli, kurum iletişiminin itici gücü, bu iletişimin istenen ve olması gereken şekli ve çeşididir. Marka imajı tüketicilerin, markayla ilgili deneyimidir ve bu deneyim marka imajını oluşturur. Marka imajı marka kişiliğini ortaya koyar ve ifade eder (Aaker, 2007:130).

İmaj, insanların algılarının ürünüdür. İnsanların düşünme şekli ve hatta olmasını hayal ettikleridir. İnsanların sahip olmak istedikleri marka imajı, kurumun planlamaya çalıştığı kimlikle aynı olmalıdır. Ancak bu daima söz konusu olmayabilir. Kimlik ve imaj arasındaki bu farka “algı farkı” denir (Aaker, 2007:130). Marka kimliği marka imajına yön vermelidir. İmaj önemli olmasına rağmen, markayı yöneten kimliktir. Kimlik, markaya süreklilik ve tutarlılık sağlar. Markayı tanımlayan, kimlik ve değerlerdir. Marka imajı markanın nasıl görüldüğü ile ilgilidir. Eğer kimlik ve imaj uygun değilse, kurumlar kimliği değil, imajı değiştirmek için çalışmalıdır. Bu nedenle marka kimliğinin savunulması esastır (Erdil ve Uzun, 2009:112).

Hizmet kurumları, tüketicilerin zihinlerinde nasıl konumlanmak istiyorsa, tüketicinin toplam marka deneyiminin o doğrultuda olması için uğraşmalıdır. Markayla ilgili olumlu algıya sahip olan tüketici, deneyimini potansiyel tüketicilerle de paylaşır. Bu durum da kurumun kurumsal itibarının artmasına katkı sağlar. İmaj negatiften pozitive doğru çok farklı derecelerde bulunabilir. Kurum itibarı olumsuz da olabilir. Bir örgütün bir ürünü ile yaşanan hoş olmayan bir tecrübe, kurum hakkında kötü bir reklam, bir arkadaşın örgüt ile yaşadığı olumsuz bir tecrübe, negatif bir imaja yol açarak daha önceki pozitif imajı değiştirebilir (Taslak ve Akın, 2005:264-265).

Güçlü bir itibar yaratmak, bunu korumak ya da itibar yönlü sorunları aşmak için kurum yönetiminin itibar yönetimine sürekli yatırım yapması gerekmektedir. Kurum kaynaklarının bir kısmı, özellikle kurumun başarılı olduğu alanların paydaşlara tanıtılması faaliyetlerine aktarılmalıdır. Kazanılan itibar devamlı olarak beslenmezse zamanla kaybolur (Emler, 1990:184). Bir kurum yıllar ayakta kalabilmesi güçlü ve olumlu bir itibara sahip olmasıyla mümkündür. İyi yönetilen, iyi planlanan, içinde bulunduğu toplumun yararına işler yapan, kültür, sanat ve çevre konularına duyarlı, katılımcı, yardımsever kurumlar sahip olduğu olumlu izlenimler, zaman içinde onlar için iyi bir kurum itibara dönüşecek, bu olumlu itibara, tüketicileri bu kuruma ve ürünlerine bağlayacaktır. Kurum ya da markaları her türlü zorluklara karşı koruyacak ve kriz dönemlerinde sorunların daha kolay ve hızlı çözümlenmesine yardımcı olacaktır (Bolat, 2006:28).

### **1.8. KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ**

Kurumlar çoğu zaman kurumsal itibarın çok önemli bir varlık olduğunun farkında olmamaktadır. Bunun nedenlerinden biri itibarın değerinin belirlenmesinin



zorluğudur. Kurumun bina gibi somut varlıklarına değer belirlemesi kolay olmaktadır. İtibar insanların zihinlerinde ve düşüncelerinde yaratılmaktadır. Bu nedenle de nicelik olarak ölçümü zor olmaktadır (Brady, 2005:12).

Kurumsal itibar kurumların davranışlarının beğenilmesi, saygınlığı, güvenilirliğinin derecesi açısından değerlendirilebilmektedir. Ölçümlerinin sağlayacağı fayda, kurumun kurumsal performansını doğrudan etkileyen itibarla ilgili bir çok kriter doğrultusunda ne durumda olduğu ile ilgili bilgi elde edilmesidir. Böylece müşteri memnuniyetinden insan kaynakları yönetimine, finansal performanstan sosyal sorumluluğa kadar birçok konuda bilgi temin edilecektir. Ayrıca bu bilgilerin hangi kesimlerinde ve nasıl şekilleneceği de açıkça görülecektir. Mevcut durum ile algılamalar kurum farklılaşması için fırsatlar sunacaktır (Kadıbeşegil, 2006:101).

### **1.8.1. Kurumsal Kişileştirme Yaklaşımı**

Chun'a göre, kurum bağlamında bilinçli olarak ya da olmayarak bir çok metafor kullanılmıştır. Kurumu makine olarak, tiyatro olarak, politik arena olarak gören metaforlar bunlardan bazılarıdır. Birçokları içinde kişileştirme bu bağlamdaki en açıklayıcı metafordur. Hem insanlar hem kurumlar itibara ve kişiliğe sahiptir ve kişilik tanımlayıcı hem kişisel hem de kurumsal itibarın tanımlanmasında kullanılmaktadır. İnsan motivasyonu, karakteri ve aktiviteleri açısından, insan olmayan varlıklarla olan geniş deneyim çeşitliliğini anlamamızı sağlayarak insanlarda anlam ifade ettiği için, birçok metafor arasında bu bağlamda kişileştirme daha açıklayıcı bir metafordur. Kişileştirici yaklaşımı kullanılırken, Kurumsal Kişileştirme Skalası geliştirilmiştir. Bu skala iç ve dış görüşleri es zamanlı olarak ölçülebilmektedir. Bundan dolayı çeşitli paydaşların kuruma ilişkin görüşleri arasındaki ayrılıklar ölçülebilmektedir. Kurumsal Kişileştirme Skalasının avantajı hem imajı hem kimliği ölçebilmesi olmaktadır. Böylece her ikisi arasındaki ilişki ve ayrılıklar ölçülebilmektedir. Kurumsal Kişileştirme Skalasının bileşenleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Chun, 2005:95).

| 7 Faktör           | 13 Yön                               | 51 Madde   |
|--------------------|--------------------------------------|--|
| Yapıcılık          | Samimiyet, Empati, Doğruluk          | Neşeli, Hoş, İçten, Açık Sözlü, İlgili, Güven Verici, Destekleyici, Uygun, Dürüst, Samimi, Sosyal Sorumluluk Sahibi, Güvenilir |
| Yeterlik / Yetenek | Çalışkan, Beceri Sahibi, Teknokratik | İtimat Edilir, Güvenli, Çalışkan, Azimli, Başarı Odaklı, Öncü, Teknik, Kurumsal  |
| Girişimcilik       | Modern, Cesaretli, Atılgan           | Soğukkanlı, Yeniliklere Uyumlu, Genç, Yaratıcı, Çağa Uyumlu, Heyecan Verici, Yaratıcı, Dışa Dönük, Atılgan                     |
| Şıklık             | Zarif, Prestijli,                    | Çekici, Sık, Zarif, Prestijli, Seçkin, Kibar, Elit, İnce   |
| Merhametsizlik     | Bencillik, Hâkimiyet                 | Kibirli, Saldırgan, Bencil, Otoriter, Hâkim, İçe Dönük   |
| Sertlik            | -                                    | Erkeksi, Dayanıklı, Kuvvetli   |
| Sıradanlık         | -                                    | İlgisiz, Basit, Rahat  |

**Tablo1.1.** Kurumsal Kişileştirme Skalası

**Kaynak:** Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning and Measurement, *International Journal of Management Review*, 7(2), s.95.

### 1.8.2. McMillian SPIRIT Model

McMillian tarafından geliştirilen SPIRIT modelde itibarın nedenleri ve sonuçları incelenmektedir. Model örgütün iç faktörlerinin itibardaki ve gelecekteki planlı davranışlar üzerindeki etkileri analiz edilmekte kullanılabilmektedir. İtibarın oluşma nedenleri paydaş deneyimleri ve gözlemleri olarak kavramlaştırılmıştır. SPIRIT Model, itibarın dört alanda ölçümünü sağlamaktadır. Öncelikle paydaşların kuruma ilişkin deneyimlerini ölçmektedir. İletişim (dinleme ve bilgi yayma), hizmet faydaları, soyut faydalar, somut faydalar, paylaşılan değerler, tutulan sözler paydaşlar tarafından tecrübe edilmektedir. İkincisi paydaşların deneyimlerinin dış etkilerini ölçmeyi sağlamasıdır. Bu, medya ve baskı gruplarının kurum hakkında söylediklerine ilişkin deneyimleri içermektedir. Üçüncü sektör gruplarının gözlem ve deneyimlerini temsil etmektedir. Üçüncü olarak paydaşların güveni ve duygusal bağlılığını, pozitif ve negatif duygularının düzeyini içermektedir. Bu model ölçümleri paydaşların is hakkındaki olumlu ve olumsuz tutumlarını da saptamaktadır. Dördüncüsü paydaşların davranışsal desteklerin ölçümünü sağlamaktadır. Belirtmek gerekir ki, Spirit modeli paydaşların kurum hakkındaki inançları ya da sosyal beklentiler açısından tutumlarını ya da kişilik gibi metaforların ölçümünü sağlamamaktadır. Sonuç olarak, bu model spesifik paydaş

grupları üzerine odaklanmakta, itibarı etkileyen faktörleri ve bu faktörlerin davranışları nasıl etkilediğini tanımlamaktadır (Money ve Hillenbrand, 2006:9).

| <b>Örgütün İçsel Faktörleri</b>  | <b>İtibar</b>  | <b>Paydaş Davranışlarının Sonuçları</b>  |
|--|--|--|
| <b>Nedenler</b><br>(Deneyimler ve Gözlemler)<br>*Maddesel Faydalar<br>*Maddesel Olmayan Faydalar<br>*Hizmet Faydaları<br>*Son Maliyetler<br>*Paylaşılan Değerler<br>*Değişim Adaleti<br>*İletişim<br>*Sözlere Bağlılık | <b>Kurumsal İtibar</b><br>(İnançlar ve Tutumlar)<br>*Güven<br>*Duygusal Bağlılık<br>*Olumlu ve Olumsuz<br>*Duyguların Dereceleri | <b>Sonuçlar</b><br>(Gelecekteki Planlanmış Davranışlar)<br>*Destek<br>*İşbirliği<br>*Akılda Tutma<br>*Genişletme<br>*Yıkma |

**Tablo 1.2.** McMillian SPIRIT Modeli

**Kaynak:** Money, K. ve Hillenbrand, C. (2006). Using Reputation Measurement To Create Value: An Analysis and Integration Of Existing Measures, *Journal Of General Management*, 32(1), s.9.

### 1.8.3. Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testi

Bu test, çalışan davranışının kimlik ve imaj üzerindeki doğrudan etkisini ölçmeye yöneliktir, çalışanların kurumun amaçlarını ve idealleri ile özdeşleşmesi ölçülmektedir. Özdeşleşme amaçlarının gerçekleştirilmesinde çalışan iletişiminin yanı sıra, yönetim tarzı, kültür, algılanan kurum prestiji, iş tatmini, amaç ve değerler de etkili olmaktadır. Kişisel bakış açıları, kurumsal amaç ve değerlerle uyum, olumlu kurumsak ilişkiler, kurumsal destek, kurumsal aidiyet, kabul görme, güvenlik gibi kriterlerle çalışanların kurumla özdeşleşmesi ölçülmektedir. Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Skalasının temel noktası çalışanın kendini kurumla özdeşleştirmesidir (Van Riel ve Balmer, 1997:346).

### 1.8.4. Kurumsal İtibar Sıralama Yöntemi

Dünyanın birçok ülkesinde örgütlerin kurumsal itibarlarına yönelik sıralama araştırmaları yapılmaktadır. Çeşitli bileşenler doğrultusunda kurumların itibarları değerlendirilmekte ve kurumlar sonuçlara göre sıralanmaktadır.

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Avustralya<br/>Business<br/>Review Weekly</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazar değeri</li> <li>• Finansal performans</li> <li>• Çevresel etki</li> <li>• Sosyal sorumluluk</li> <li>• Çalışan ilişkileri</li> <li>• Yönetim/etik</li> </ul>   |
| <p><b>Finansal Times</b></p>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Güçlü ve iyi planlanmış strateji</li> <li>• Müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin en üst düzeye çıkartılması</li> <li>• İşletme liderliği</li> <li>• Ürün ve hizmet kalitesi</li> <li>• Güçlü ve istikrarlı kar performansı</li> <li>• Güçlü başarılı değişim yönetimi ve insancıl kurum kültürü</li> <li>• İşletmenin küreselleşmesi</li> </ul>             |
| <p><b>Management<br/>Today</b></p>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansal sağlamlık</li> <li>• Yetenekli çalışanları çekme</li> <li>• Geliştirme ve elde tutma kabiliyeti</li> <li>• Ürün ve servis kalitesi</li> <li>• Uzun dönemli yatırım değeri</li> <li>• Yaratım kapasitesi</li> <li>• Pazarlama kalitesi</li> <li>• Toplumsal ve çevresel sorumluluk</li> <li>• Kurum değerlerinin kullanımı</li> </ul>                |
| <p><b>Asian Business</b></p>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genel yönetim</li> <li>• Yönetim kalitesi</li> <li>• Ürün ve hizmet kalitesi</li> <li>• Yerel ekonomiye katkısı</li> <li>• İyi çalışanlara sahip olması</li> <li>• Gelecekteki kazanç potansiyeli</li> <li>• Değişen ekonomik çevreye uyum yeteneği</li> </ul>   |
| <p><b>Fortune</b></p>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim kalitesi</li> <li>• Ürün ve hizmet kalitesi</li> <li>• Yenilikçilik-yaratıcılık</li> <li>• Uzun dönemli yatırımların değeri</li> <li>• Finansal güçlülük</li> <li>• Nitelikli çalışanları çekme</li> <li>• Geliştirme ve elde tutma becerisi</li> <li>• Sosyal sorumluluk</li> <li>• Kurum değerlerini/kaynaklarını kullanabilme niteliği</li> </ul> |

**Tablo 1.3.** Şirket Sıralama Araştırmaları

**Kaynak:** Fombrun, C. J. Gardberg, N. A. ve Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient Sm: A Multi Stakeholder Measure of Corporate Reputation, *The Journal of Brand Management*, 7(4), s.244.

Fortune AMAC, Fortune GMAC, Manager Magazin, Management Today, Asian Business, Far Eastern Economic Review, Financial Times, Industry Week dergilerinin incelendiğinde kullanılan bileşenler şöyledir:

| Madde  | Sayı |
|--|------|
| En iyi Çalışanları Çekme, Geliştirme ve Tutma              | 5    |
| Değişen Çevre Koşulları İle Baş Edebilme Yeteneği          | 3    |
| Dürüstlük-Etik   | 1    |
| İşletme Liderliği  | 1    |
| Diğer Kurumlar Tarafından İmrenilmesi                      | 1    |
| Yerel Ekonomiye Katkısı                                    | 1    |
| Finansal Sağlamlık   | 6    |
| İşletmenin Küreselliği                                     | 1    |
| Yaratıcılık  | 4    |
| Tüketicilere Yanıt Olarak Yaratıcılık                      | 1    |
| Uzun Dönemli Yatırım Değeri/ Gelecekteki Potansiyel Kazanç | 4    |
| Uzun Dönemli Finansal Vizyon                               | 1    |
| Müşteri Bağlılığı-Sadakati                                 | 1    |
| Genel Beğenilirlik   | 1    |
| Kurumun Genel Farkındalığı                                 | 1    |
| Genel Liderlik   | 1    |
| Büyüme Potansiyeli   | 1    |
| Yönetim Kalitesi   | 5    |
| Pazarlama Kalitesi   | 1    |
| Ürün-Hizmet Kalitesi                                       | 7    |
| Konum Özelliklerinin Önemi                                 | 1    |
| Güçlü İnsancıl Kurum Kültürü                               | 1    |
| Sosyal Sorumluluk (Toplumsal ve Çevresel)                  | 5    |
| Güçlü -Tutarlı Kar Verimliliği                             | 2    |
| Güçlü-Sağlıklı Strateji                                    | 1    |
| Kurum Değerlerinin Kullanımı                               | 3    |

**Tablo 1.4.** Şirket Sıralama Araştırma Sıralaması

**Kaynak:** Fombrun, C. J. Gardberg, N. A. ve Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient Sm: A Multi Stakeholder Measure of Corporate Reputation, *The Journal of Brand Management*, 7(4), s.246.

Yukarıdaki tabloda incelendiğinde, kurumsal itibar oluşumunda liderlikten ürün ve hizmet kalitesine, finansal sağlamlıktan yönetim kalitesine kadar birçok faktör etkili olduğu söylenebilmektedir. Sözü edilen dergilerin araştırmalarında en çok yer verilen bileşenlerin; ürün-hizmet kalitesi, finansal sağlamlık, en iyi çalışanları çekme, geliştirme ve tutma, yönetim kalitesi ve sosyal sorumluluk olarak sıralandığı görülmektedir (Fombrun vd., 2000:246).

### **1.8.5. İtibar Katsayısı (Reputation Quotient)**

İlk olarak Charles J. Fombrun ve ekibi tarafından 1999'da lanse edilen İtibar Katsayısı yöntemi; paydaşlarla yapılan bir kurumsal itibar ölçümü önermektedir (Gardberg ve Fombrun, 2002:302). Fombrun, herhangi bir aritmetik katsayı hesaplamamaktadır. Tanım olarak bir "katsayı" iki rakam arasındaki orandır; örneğin Zekâ Katsayısı (IQ) Akli Yaşın Kronolojik Yaşa oranının 100 ile çarpımıdır. Ancak, bir dizi öznelik üzerinden kurumlara genel bir derecelendirme uygulanırsa, bu derecelendirmeler örneğin seçilmiş bir kurumun derecelendirmesi ile ortalama bir kurum derecelendirmesi arasındaki oranı hesaplamak için kullanılabilir. Örneğin, seçilmiş bir şirket için 4,8 genel derecelendirme ve en iyi bir kurumun 9.9 derecelendirmesi sonucunda elde edilen oran  $(4,8/9,9) \times 100$ 'dür, itibar katsayısı 48'dir. Bu da seçilen kurumun ortalamanın altında olduğunu göstermektedir (Bromley, 2002:40).

Fombrun ve ekibi aralarında Fortune's Global Most Admired Companies, Far Eastern Economic Review ve Financial Times'in da bulunduğu en bilinen sekiz itibar ölçümünün kriterlerini bir araya getirerek 27 maddelik bir liste oluşturmuşlardır. Literatür taraması, akademisyen ve uygulamacıların önerdiği maddeler ile araştırma ortağı olan Harris Interactive'in önerileri eklenip mükerrer olanlar çıkarıldıktan sonra liste 20 ana madde olmuştur. Bununla daha önceki araştırmalarda kullanılan maddeler, araştırmanın boyutuna göre madde sayısı arttırılabilir (Gardberg ve Fombrun, 2002:305; Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000:249): Dergilerin uygulamış olduğu ölçeklerde eleştirilen finansal eğilimden uzaklaşmak için İtibar Katsayısı (RQ), değerlendirmeleri ilgili paydaş tarafından yapılmaktadır. Belli firmaların değerlendirilmesi yerine halkın en iyi ve en kötüler konusundaki adayları toplanmakta ve bunlar değerlendirilmeye alınacak şirketler havuzunu oluşturmaktadır. İkinci aşamada hem iyi hem kötü anlamda en bilinen şirketler değerlendirilmektedir. Bir başka deyişle, iki aşama bulunmaktadır.

İlk “adaylar aşaması” halkı, aralarından en iyi ve en kötü itibarlara sahip şirketlerini seçecekleri temsili bir havuz oluşturmaya çağırır. Sonuç ülkedeki “en bilinen” –göz önünde olan- şirketlerin bir listesidir. Daha sonra halkın belli bir temsili örnekleme bu şirketleri İtibar Katsayısı (RQ) ölçeğini oluşturan 6 boyut üzerinden değerlendirmek üzere davet edilir (Van Riel ve Fombrun, 2002:299). Fombrun ve Harris Interactive’un ortaya koyduğu itibar katsayısı modeli 2005 yılında sonra yeniden tanımlanmış ve endeks derecelendirmesi aşağıdaki gibidir (<http://www.harrisinteractive.com/services/reputation.asp>).

| Puan           | Açıklama  |
|----------------|-----------|
| 90 ve Üstü     | Kusursuz  |
| 89 ve 80 Arası | Mükemmel  |
| 79 ve 75 Arası | Sağlam    |
| 74 ve 70 Arası | Kuvvetli  |
| 69 ve 65 Arası | İlimli    |
| 64 ve 60 Arası | Orta      |
| 59 ve 50 Arası | Güçsüz    |
| 49 ve 40 Arası | Yetersiz  |
| 39 ve 20 Arası | Zayıf     |
| 19 ve Altı     | Çok Zayıf |

**Tablo 1.5.** Kurumsal İtibar Ölçeği Endeksi

**Kaynak:** <http://www.harrisinteractive.com/services/reputation.asp>

İtibar katsayısı veya kurumsal itibar ölçeği modeli, sektör ayrımı olmaksızın itibarın ölçümünde kullanılarak hem kurum içi itibar algılamasının yanı sıra, kurumlar arası kıyas edinme olanağı sağlamaktadır. Bu ölçümleme aracı ile altı boyuta dayanarak kurumların itibarı değerlendirilmektedir. Bu boyutlar şöyledir (Formbrun, 2000:178):

- **Duygusal Çekicilik**, kurum hakkında olumlu duygulara sahip olunması ve kurumla hedef kitle arasında duygusal bir bağ oluşmaktadır. Bu bağ örgüt kültürünü, algılanan değerleri ve paydaşlarla nasıl bir ilişki kurulacağını da kapsamaktadır. Duygusal cazibe, saygınlık, takdir edilme ve güveni anlatmaktadır. Ayrıca bir örgütün iç ve dış paydaşlar tarafından ne kadar beğenildiği ve saygı gördüğü ile ilgilidir. Çalıştığı kurumdan memnun olan bir iş gören dış çevrede örgüt ile ilgili olarak olumlu düşüncelerini ifade ederek sosyal paydaşların kuruma bakışını etkileyebilir.



- **Ürün ve Hizmetler,** kaliteli, geliştirilen, değerli ve güvenilir ürün ve hizmetler sunulması. Piyasada iyi bir itibara sahip olabilmek, topluma sunulan ürün ve hizmetin kalitesi ile doğru orantılıdır. Her örgüt müşteri potansiyelini artırabilmek için ürün çeşitliliğini ve kalitesini geliştirme çabası içindedir. Belli avantajlar sunan örgütlere yönelerek ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar. Müşteriler bu iletişim döneminde olumsuz bir durumla karşılaşmadığı sürece örgütle olan bağını koparmayacaktır. Örgütler müşterilerin ürün tercihlerini karşılamaya çalışırken aynı zamanda yeni alternatifler sunarak, onları sürekli bilgilendirmelidir. Bunun için örgüt tarafından yapılabilecek herhangi bir yanlışın yine örgüt tarafından kabullenilerek acilen çözüme kavuşturulması, müşterilerin güvenini kazanmak açısından önemlidir.
- **Finansal Performans,** rekabet edebilirlik, kârlılık, büyüme olasılığı ve risk durumu. Finansal performans, bir örgütün yatırım amacıyla risk alabilme ve rekabet edebilme yeteneğini anlatmaktadır. Örgütlerin hedeflerine ulaşamamalarının nedenlerinden birisi, teknik ve fiziksel donanım açısından yetersizliktir yani kaynak yetersizliğidir. Ekonomik olarak yapısını güçlendiren örgütler daha fazla itibara sahip olacaklar dolayısıyla bu da başarıyı beraberinde getirecektir.
- **Vizyon ve Liderlik,** açık ve net bir vizyon gösterilmesi, güçlü liderlik, pazar fırsatlarını görme ve faydalanabilme yeteneği. Örgütsel açıdan liderlik; yöneticilerin bireysel ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek amacıyla çalışanları etkileme ve yönlendirme süreci olarak ifade edilebilir. Eğitim örgütleri açısından liderlik; eğitimin temel üretim birimi olan okul örgütünde insan gücü ve madde kaynaklarının etkili kullanımını gerçekleştiren, eğitim personelinin karar alma sürecine katılımını sağlayarak onları yetkilendiren, okulun geleceğine yönelik vizyonun çalışanlarca paylaşılmasını sağlayan, uygulamalarda etik değerleri ön plana alan ve öğrenci başarısını yükseltmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır.
- **Çalışma Ortamı,** iyi yönetilmesi, çalışılacak iyi bir kurum görüntüsü çizip çizmediği, nitelikli çalışanlara sahip olunması. Çalışanların çalışma şevki ve azmi, işini sevmesi, kurumsal başarının artmasına etki edeceğinden personel için en ideal ve verimli çalışma ortamının yaratılması önemlidir. Eğitimde itibarın inşa edilmesinde etkili olabilecek önemli bir faktör çalışma ortamının yeterli olmasıdır. Çalışanların sosyal ve mesleki yönden birbirlerini destekledikleri ve

kendilerini kişisel olarak geliştirebilecekleri, güvene dayalı bir işbirliğinin hâkim olduğu çalışma ortamının oluşturulması çalışanların başarısını ve kurumsal itibarı artıracaktır.

- **Sosyal Sorumluluk**, toplumla olan ilişkilerinde yüksek standartların oluşturulması, çevresel ve toplumsal konularda çalışmalar yapılması. Örgütsel sosyal sorumluluk, örgütlerin kendi ilgi alanları çerçevesinde sosyal refahın korunması ve geliştirilmesi için zorunlu olduğu faaliyetlerin araştırılmasına işaret eder. Sosyal sorumluluklar, genel olarak bir kurumun ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanları mutlu ve memnun etmesine yöneliktir. Örgütün yasal koşullara uygun davranışları, o ülkenin kendisine kurum için emanet ettiği kaynakları en etkili ve verimli biçimde kullanması, toplumun ihtiyaçlarına uygun doğrultuda kullanma zorunluluğuna işaret etmektedir. Örgütlerin toplum içinde meydana gelecek değişmelere uyum sağlaması ve sosyal sorumluluk bilinciyle faaliyette bulunması uzun vadeli çıkarları bakımından kendisine sorunsuz ve uzun bir yaşam sağlayacaktır.

İtibar Katsayısı (RQ) ölçeğini oluşturan 6 boyutun soruları Tablo 1.6.'da gösterilmektedir (Groenland, 2002:311; Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000:347; Kadıbeşgil, 2006:148);

**Duygusal Çekicilik**

Şirket hakkında olumlu duygulara sahip olmak.

Şirketi takdir etmek ve ona saygı duymak.

Şirkete büyük ölçüde güvenmek.

**Ürün ve Hizmetler**

Şirket ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.

Yenilikçi ürün ve servisler geliştirmektedir.

Yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunar.

Sunduğu ürün ve hizmetler verilen para için iyi bir değer yaratmaktadır.

**Finansal Performans**

Şirket yüksek kârlılık göstermektedir.

Düşük riskte bir yatırım olarak gözükmektedir.

Gelecekteki büyüme için yüksek beklentileri olan bir şirket gibi gözükmektedir.

Rakiplerinden daha yüksek performanslı olma eğilimi göstermektedir

**Vizyon ve Liderlik**

Kusursuz bir liderliğe sahiptir.

Geleceği için net bir vizyonu vardır.

Pazar olanaklarını görür ve bunlardan avantaj yaratır.

**Çalışma Ortamı**

İyi yönetilmektedir.

Bu şirkette çalışmak iyi bir fırsattır.

İyi çalışanlara sahip olan bir şirket izlenimi vermektedir.

**Sosyal Sorumluluk**

İyi amaçları desteklemektedir.

Çevreye karşı duyarlı ve sorumlu bir şirkettir.

İnsanlarla olan ilişkilerinde yüksek standartlar yakalamıştır ve sürdürmektedir.

**Tablo 1.6. İtibar Katsayısı Soruları**

**Kaynak:** Fombrun, C. J. Gardberg, N. A. ve Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient Sm: A Multi Stakeholder Measure of Corporate Reputation, *The Journal of Brand Management*, 7(4), s.247.

## 2. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİM SÜRECİ VE KURUMSAL İTİBARIN TÜKETİCİLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

### 2.1. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİM SÜRECİ

Bugün, ister büyük ister küçük olsun dünyadaki bütün kurumların ortak ve temel bir sorunu bulunmaktadır. Bu sorun hizmet verdikleri tüm paydaşlarının zihninde pay sahibi olabilmek için nasıl bir kurum itibarı oluşturmaları gerektiğidir (Kuyucu, 2003:15). Kurumsal itibar; bir örgütün en önemli değeri ve o örgütün tüm sosyal paydaşlarının beklentilerini karşılayabileceğinin bir teminatı ve en açık göstergesidir (Sakman, 2003:53). Zor elde edilir, yönetilmesi zordur, ancak kolay yitirilebilen bir değerdir. Bu nedenle, itibarı yönetirken sosyal paydaşların beklentilerini iyi analiz etmek gerekir. Küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkan hiper rekabet ortamında başarılı olmak için örgülerin güçlü bir itibar yaratılması gerekmektedir. Bir başka ifadeyle; kurumun finansal açıdan, pazar açısından ve insan kaynakları açısından büyük değer kattığı görülen itibarın yaratılması kadar korunması ve yönetilmesi de artık bir zorunluluktur (Güzeltik, 2002:90). Kurumsal itibar yönetimi, kurum için bir yaşam tarzıdır. Yani, kurumsal sistemler içinde; insan kaynakları, finans, satış, pazarlama, üretim süreçleri gibi yönetilmez. Kurumsal itibarın yönetilmesini daha çok, kurumun kültür ve değerlerinin bir yaşam tarzına dönüştürülmesi olarak ele almamız gerekir (Kadıbeşgil, 2006:65).

Literatürde, itibar yönetimi ile ilgili farklı tanımlamaların yapılmıştır Bu bağlamda Schultz & Werner'e göre itibar yönetiminin amaçları şöyle ifade etmişlerdir (Karaköse, 2006:34):

- Örgütün markasını (ismini) ve itibarını inşa etmek ve geliştirmek,
- İş yerinde ve piyasada iyi bir itibarın devamını tesis etmek,
- Örgütün itibarına zarar verebilecek tehlikeleri bertaraf etmek amacıyla; etkili ve güvenilir faaliyetler, politikalar, yöntemler, sistemler ve standartlar oluşturmak,
- Örgütün itibarını lekeleyebilecek tehlikelerle ilgili belirli tespitlerde bulunmak,
- Kurumsal itibarın yönetimi için bir yönetim takımı oluşturmak ve bu takımı sorumluluklarla donatmak.

Ayrıca itibar yönetimi (Karaköse, 2009:6):

- Ortak düşünceleri şekillendirmektir. Kurumun itibarı paydaşlarla birlikte inşa edilir ve güçlendirilir. İtibarın inşasına müşteriler ve çalışanların yanı sıra, yönetimle bağlantısı olmayan diğer kurumlar, baskı grupları gibi dış paydaşlar da katkı sağlarlar.
- Gerçek değerleri ve kurumun kimliğini ifade etmektir. İtibar, bir örgütün varmak istediği hedefi garanti eder, eylemlerle söylemleri birleştirir.
- Kurumsal faaliyetler için dayanak noktalarını belirlemektir. İtibarın, müşterilerin satın alma arzusuna, çalışanların katılımına ve paydaşların kuruma yatırım yapmasına etkisi büyüktür.

Yukarıda yapılan tanımlamalardan yola çıkarak itibar yönetimi; iç ve dış paydaş gruplarının yani örgüt çalışanları ile müşteriler, yatırımcılar, hissedarlar, tedarikçiler v.s. gibi grupların örgüte ilişkin düşünce, bilgi ve duygusal tepkilerinin kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Ayrıca, etkili bir iletişim stratejisi ile iç ve dış paydaşların kurumdan beklentileri tespit edilerek örgütsel hedeflerle çalışanların hedeflerinin örtüştürülmesine olanak sağlayan bir yönetim stratejisi olarak düşünülebilir. Bunun için vazgeçilemeyen bir değer olan itibarın, işlevsel bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda itibar yönetiminin amacı; kurumun itibarını zedeleyebilecek olumsuz durumlara karşı örgütsel sürecin revize edilerek ve kurumsal itibarı tehdit edebilecek olayların önceden belirlenerek ortadan kaldırılması olarak ifade edilebilir (Karaköse, 2009:6).

Kurum itibarı bir örgütün yapısı, stratejileri ve değerlerinin analiziyle başlamaktadır. Kurumun para kazanmaktan daha büyük olan amaçlarını bilmek gerekir. Bu fikirlerin kuruluş içerisinde benimsenmesi gerekir. Aksi takdirde bunları harici hedef kitleye yansıtmakta başarısızlıkla karşılaşılabilir. İtibar yönetimi işlemi, geniş bir teşhis becerisi, analitik beceri ve danışmanların kolaylaştırma becerilerini gerektiren bir dizi faaliyeti kapsamaktadır (Okay ve Okay, 2005:368).

### **2.1.1. Mevcut Durumun Değerlendirilmesi**

Bu aşamada kurumun mevcut kimliği, algısı ve itibarının genel olarak teşhis edilmesidir. Bu aşamada mevcut durumun değerlendirilerek, paydaş analizi, kimlik analizi, imaj analizi ve tutarlılık analizi olmak üzere dört çeşit analiz yapılmakta ve bunlar ayrıntılarıyla aşağıda incelenmektedir.

### 2.1.1.1. Paydaş Analizi

Paydaş analizi, kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kurumda doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen paydaşları kimlerdir sorusuna cevap arar. Paydaş analizi ile paydaşların kurum itibarıyla ilgili görüş ve beklentilerinin tespiti, paydaşların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve olası çıkar çatışmalarının tespit edilmesinde ve paydaşların kurum hakkındaki görüşlerinin alınmasıyla kurumun güçlü ve zayıf yönleri hakkında fikir edinilmesi, kurumun faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için stratejiler oluşturulması söz konusudur (Değirmen, 2006:9).

Paydaş analizi dört aşamadan oluşmaktadır (Üçok, 2008:52);

- **Paydaşların Tespiti:** Bu aşamada, örgütün faaliyetlerin ya da hizmetleri ile ilgisi olanlar ve bu hizmetleri kullananların kimler olduğu sorularının cevaplandırılması, paydaşların belirlenip, sınıflandırılması kurumun çevresinin tanımlanması sağlanır.
- **Paydaşların Önceliklendirilmesi:** Belirlenen paydaşların sayısı onlarla etkili bir iletişim kurulmasını imkânsız kılacak sayıda ise, belirlenen paydaşların faaliyetlerini etkileme gücü ve faaliyetlerden etkilenme derecesine göre önceliklendirilmesidir.
- **Paydaşların Değerlendirilmesi:** Bu aşamadaki amaç kurumun sunduğu ürün ve hizmetlerle bunlardan yararlananların ilişkilendirilmesi ve böylece hangi ürün ve hizmetlerinden kimlerin yararlandığını açık bir şekilde ortaya koymasındır.
- **Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi:** Bu aşamadaki amaç ise paydaşların kurum hakkındaki görüş ve önerileri alınması ve sonuçların kurumun stratejik planına yansıtılmasıdır

Kurum, birçok paydaş grubuyla doğrudan ya da dolaylı olarak iletişim halindedir. Bu durumda her paydaş grubuna göre kurum imajının ve itibarının da farklılık göstereceği açıktır. Bu durumda sağlıklı olan çeşitli iletişim kanallarını kullanarak ve her paydaş grubunu dikkate alarak bir yönetim stratejisi geliştirmektir (Üçok, 2008:52).

### 2.1.1.2. Kimlik Analizi

Bu analizde kurumun sosyal paydaşları ile olan iletişim süreçleri incelenir. Ele alınacak olan iletişim süreçleri; o kurumun reklam, medya ilişkileri, sponsorluk

yönetimi, marka çalışmaları, görsel dokümanları gibi bütün faaliyetleri kapsamaktadır. Bu analizin amacı kurumun kimlik sisteminin kurumun kendi kavramları ile uyumlu izlenimleri aktarıp aktarmadığını belirlemektir ve sonuçta kurumun kendisini nasıl algıladığı ve çalışanları ile dış dünyaya nasıl algılattığı belirlenebilir (Fombrun, 1996:207). Paydaşların ve onların beklentilerini tanımlayan, kendi kurum kimliğini ve olmak istediği konumu belirleyen kurumların önünde uzun bir süreç yer almaktadır. Bu aşamada kurumun mevcut durumunu değerlendirmesi, kendisinden beklenenleri ve kendisi tarafından arzu edileni ortak paydada buluşturarak tüm süreci bütünsel ve tutarlı bir zeminde yönetmesi gerekir (Kuyucu, 2003:15-16).

Bu süreç kurumun yönetim, üretim ve hizmet, pazarlama, satış, servis ve tanıtım konularını kapsar. Kurumun bu faaliyetleri ne şekilde gerçekleştirdiğini bilmesi ve davranış değerlendirmesi yapması, güçlü bir itibar yönetimi için gereklidir. Analiz, kurumsal kimliğin geliştirilmesi için gerekli stratejilerin geliştirilmesine yardımcı olabilecek ön araştırmadır. Kurumsal kimlik analizinde ortaya çıkan sonuçlara göre kimliğin yeniden yapılandırılması gerekir. Burada önemli olan kurumun konumunun iyi belirlenmesi, bunun kimliğe en iyi şekilde yansıtılması, kimliğin değişim programının planlanması ve sonuçlandırılmasıdır (Ak, 1998:73).

### **2.1.1.3. İmaj Analizi**

İmaj statik ve sabit unsur değildir. Kurumu etkileyen her olay imajı da etkileyecektir. Bu nedenle meydana gelebilecek olan değişikliklere hâkim olmak, onları bilinçli olarak şekillendirmek imaj politikasının görevidir. Her paydaş grubunun kurumdan farklı beklentileri vardır. İmaj analizi ile de bu beklentilerin ne kadar gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini öğrenmiş olmaktadır. Buradan elde edilen sonuçlara göre kurumlar hangi paydaş gruplarına karşı imajlarını iyileştirmek istiyorlarsa, ona göre özelliklerini ve davranışlarını geliştirmek durumundadırlar (Okay, 2000:261).

İmaj ölçülebilir bir kavramdır. İmaj analizi için tipik olarak tüketicilerden belli bir marka veya ürünün niteliklerini temsil eden ifadeleri verilen ölçekler ile derecelendirmeleri istenir. Kurumun büyümesi ve coğrafi dağılımı sonucunda müşteri-kurum arasındaki doğrudan iletişim azaldığı için tüketicilerin algıladıkları imajları bilmek kurumlar için önemli hale gelmiştir (Öter ve Özdoğan, 2005: 3).

İmaj analizi üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci adım, imaj unsurlarının ortaya konmasıdır. Kurum imajını oluşturan unsurlar; ürün ya da servisin değeri, fiyat, isim, iş stratejileri, görsel kimlik, kurumsal davranış, içinde bulunduğu sektör ve kurum kültürüdür. İkinci adım, imaj araştırmasıdır. Bu aşamada paydaşlara kurum imajını nasıl algıladıklarına dair sorular yöneltilir. Üçüncü ve son aşamada ise imaj değerlendirmesi yapılır ve mevcut olan durumla olması istenilen durum karşılaştırılır (Yirmibeş, 2010: 54-55).

#### **2.1.1.4. Tutarlılık Analizi**

Vizyon, misyon ve değerlerin; kurumun faaliyetleriyle bağlantısının nasıl kurulduğunun saptanması, sonuçların değerlendirilmesi ve tutarlılığın sağlanması, kurumun dışarıya karşı yanlış algılanmaması ve itibarını olumsuz yönde etkilenmemesi için gereklidir. İtibarın karşılaşılabilecek riskleri yönetmenin en etkili yolu tutarlı olmaktan geçmektedir. Kurum kimliği, kurumun kendisini tanıtmaya faaliyetlerinde ne ölçüde yansıtmakta, imajlar, kurumun kimliğine ilişkin duygularını ne derecede temsil etmekte gibi konularda sorulara cevaplar arandığı bir aşamadır (Akmehmet, 2006:67).

Kurumların eylemleri ile söylemlerinin tutarlı olması ve eylemlerin nedenlerinin aktif olarak iletişiminin sağlanması itibar kazanmanın esasını oluşturur. İtibar güvendir, güvenilir olmaktır. Kişilerin olduğu kadar kurumların performansında da güven ortamının oluşturulması performansı önemli ölçüde etkiler. Kurumsal güven ortamı oluşturmada üç farklı boyuta dikkat etmek gerekir (Argüden, 2003 9):

- İletişim için güven, çalışanların bilgi paylaşımı ve sorun çözümede açık ve şeffaf olmasıyla sağlanır.
- Kişiliğe duyulan güven, çalışanların aralarındaki yazılı veya sözlü anlaşmalara uyumlarını ve kurumun tutarlı olmasını etkiler.
- Yeteneğe duyulan güven, çalışanların birbirlerinin çalışma yöntemleri ve yetenekleri ile hedefe ulaşabilecekleri konusundaki inançlarını ve dolayısıyla davranışlarını etkiler.

Tutarlı kurumsal davranışın temeli olan bu güven unsuru, kurumların marka değerinin geliştirilmesinde de önemli bir fayda sağlar. İtibar kazanmak için birçok boyutta tutarlı davranış göstermek gerekir. Öncelikle kurumlar, sundukları ürün ve hizmetlerle farklılık yaratarak ekonomik değer yaratmalıdırlar. Rekabette başarılı olmak, büyümek ve karlı olmak itibar kazanmanın önemli adımlarından birini oluşturur. Ancak



sadece büyük ve karlı olmak itibarlı olmak için yeterli değil. İtibarına önem veren kurumlar sadece müşterileriyle olan ilişkilerine değil aynı zamanda çalışanları, yatırımcıları, tedarikçileri ve çevresi ile olan ilişkilerine de önem vermektedir. İlişkilerin tümünde tutarlı ve ilkeli davranışlar sergilenmesine dikkat eden kurumlar daha kolay itibar kazanırlar. İtibar kazanmak için davranışlarda tutarlı olmanın ötesinde, her faaliyetle ilgili neyin neden yapıldığının iyi anlatılması ve kurum misyonu, vizyonu ve değerleri ile bağlantısının kurulması gerekir. Bu davranış tarzı, üçüncü tarafların kurumdan beklentilerini doğru oluşturmasına ve kurumun tutarlılığına yardımcı olur (Argüden, 2003:11).

### **2.1.2. Gelecekteki Durumun Tasarlanması**

Gelecekteki durumun tasarlanması süreci, kurumun hangi konumda olduğu, rakiplerinden ayıra özelliklerinin neler olduğunun saptanması ve sonucunda kendi önceliklerini tespit ederek, rakipler karşısında anlamlı, güvenilir ve benzersiz avantajlar yaratarak itibarını pekiştirmelidir (Akmehmet, 2006:66).

#### **2.1.2.1. Rekabet Analizi**

Rekabet, kurumun etkinliklerinin uygulanabilirliğini belirlerken es zamanlı olarak, işletme performansını da katkıda bulunur. Herhangi bir sektörde rekabet eden herhangi bir kurumun açıkça tanımlanmış olsun ya da olmasın, mutlaka bir rekabet stratejisi vardır (Papatya, 2007:10).

Rekabet stratejileri ve uluslararası rekabet alanında dünyaca ünlü bilim insanlarından birisi olan Michael E. Porter, bir sektördeki rekabetin belirleyicilerini “Beş Güç Modeli” ile açıklamaktadır. Porter’ e göre, rekabet üstünlüğü sağlamada beş rekabet gücüyle başa çıkmak ve sektördeki diğer rakipleri devre dışı bırakmak için üç tür yaklaşımdan söz etmektedir (Porter, 2003:44). Bunlar;

- Maliyet Liderliği
- Farklılaştırma
- Odaklanma

Kapsamlı rekabet stratejisi olarak adlandırılan bu stratejiler şekil 2.1.’de gösterilmektedir (Porter, 2003:44).

|                   |              |                                |                   |
|-------------------|--------------|--------------------------------|-------------------|
| REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ |              |                                |                   |
| REKABET ALANI     |              | Müşterinin Eşsizlik Algılaması | Düşük Maliyet     |
|                   | Tüm Sanayii  | FARKLILAŞTIRMA                 | MALİYET LİDERLİĞİ |
|                   | Pazar Bölümü | ODAKLAŞMA                      |                   |

**Şekil 2.1.** Kapsamlı Rekabet Stratejisi

**Kaynak:** Porter, E. M. (2003). *Rekabet Stratejisi*, Gülen Ulubülgen(Çev.), İstanbul: Sistem Yayıncılık, s.44.

- **Maliyet Liderliği**

Maliyet liderliği stratejisinin temel fikri, aynı endüstri kolundaki rakiplerine oranla maliyetlerini düşürerek mal ve hizmet üretimine dayandırılmasıdır. Böylelikle kurum rakiplerine oranla daha düşük bir fiyattan sağladığı faydayı tüketicilere yansıtarak pazar payını ve karını artırma çabası içerine girecektir. Maliyetlerin düşürülmesi göreceli bir durum olmasa da, burada temel fikir, “kaliteyi etkilemeden veya ödün vermeden maliyetlerin düşürülmesi” olmaktadır. Diğer yandan, kalite artırıcı çabaların oluşturacağı maliyetlerden de kaçınılması gerekmektedir.

- **Farklılaştırma**

Günümüz rekabet ortamı, rakiplerinden sadece daha iyi olmayı değil, aynı zamanda daha farklı olmayı da gerekli kılmaktadır. Ürün ve hizmetlerin giderek birbirini ikame etmeye başladığı günümüzde farklılaşma stratejisi uygulamada en güç stratejilerden birisi olarak değerlendirilebilir. Farklılaştırma stratejisi, rakiplerinden ayrılan nitelikleri ile eşsiz bir ürün ve hizmetin üretilerek rekabet avantajı elde etmeye çalışılmaktadır. Bu stratejiyi benimseyen kurumların temel özellikleri, güçlü pazarlama yetenekleri, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde deneyimin sağladığı mal hizmet üretim bilgisi (know-how), kalifiye elemanları örgüte çekme ve kurum itibarının sağlanmasında gereksinim duyulan yenilikçilik sıralanabilir. Örneğin, müşterilerin hali hazırda gereksinim duyduğu ancak farkında olmadığı ürün ve hizmetlerin sunumu farklılaştırma stratejisi kapsamında ele alınabilir. Günümüz kurumlarının rekabette önde olmaları bir

anlamda farkında olunmayan ancak gereksinim oluşturacak mal ve hizmetlerin üretimine bağlı olmaktadır. Böylelikle, müşteri beklentilerinin ötesine geçerek rekabette avantaj yaratılabilecektir. Kurumsal itibarın bileşeni olarak, “yenilikçiliğin” ve “ürün ve hizmetlere” yönelik beğenin kaynağı, farklılaşma stratejisiyle örtüştüğü söylenebilir.

- **Odaklanma**

Bu stratejide kurum pazarın belirli bir bölümü üzerinde yoğunlaşarak daha etkin rekabet edebilmenin koşullarını geliştirmeyi benimsemektedir. Kurumun belirlemiş olduğu bir pazar boşluğunu doldurmak suretiyle rekabet avantajı yaratmaya çalışmaktadır. Böyle bir strateji, pazarı daraltarak, çok farklı beklentileri olan müşteri grubuna hizmet ederek, rekabete bir anlamda giriş engeli koyarak veya söz konusu etkiyi azaltarak konumlarını güçlendirebilir ve bu özelleştirilerek daraltılan pazarlarda rekabetçi üstünlüğü için çalışabilirler.

Rekabetçi stratejilerin temelinde, dış çevre faktörleri (fırsat ve tehditler) ve kurum kaynakları olarak gruplandırılan rekabet faktörleri (güçlü ve zayıf yönler) yer almaktadır. Dış çevre faktörlerinin analizi ile kurumun önündeki fırsatlar ve tehditler saptanmakta, iç çevre faktörleri ile de kurumun güçlü ve zayıf yönleri belirlenmektedir (Dinçer, 2004:144-147; Ülgen ve Mirze, 2004:260; Brandenburger ve Nalebuff, 1998:55).

- **Güçlü Yönler:** Stratejik yönetim açısından fırsat; çevrenin kuruma sunduğu ve amaçlarını başarıyla gerçekleştirmesi için elverişli bir durum. Yönetim etkinliğinin geliştirilmesi, rekabet ayrıcalıklarının ortaya çıkması ve yeni pazar alanlarının oluşması, müşteri sadakati, çalışanların niteliği, gelecek 2-3 yıl içindeki büyüme potansiyeli, kurum diğer paydaşları ile iyi ilişkiler, gelişmeyi destekleyici ortam.
- **Zayıf Yönler:** Bir kurumu rakiplerine göre daha az verimli veya etkili olduğu yönleri ve faaliyetleridir. Güçlü yeterli olmayan yönetim uygulamaları, çalışanların düşük motivasyonu ve eğitim seviyesi, makine ve donanımda modernleşme, zayıf kurum imajı.
- **Fırsatlar:** Kurumun her hangi bir konuda rakiplerine göre daha etkili verimli olması halidir. Güçlü mali yapıya sahip olma, pazardaki yerinin sağlamlılığı, modern alt yapı, yeterli hizmet alan, beşeri kabiliyetler ve yönetimin etkinliği, hizmet verilebilecek başka hedef kitle, ulaşılabilecek yeni bölgeler, ana faaliyet alanındaki hizmet gruplarını geliştirme ve çeşitlendirme.

- **Tehditler:** Kurumun amaçlarını gerçekleştirmesini zorlaştıran veya imkansız hale getiren yeni bir durum. Artan rekabet, hedef pazarın istek ve değerlerindeki değişme, olumsuz devlet politikaları, ülkenin içinde bulunduğu politik ve ekonomik ortamdaki olumsuzluklar.

Kurumsal itibar bir kurumun rakiplerinden ayrıştırılmasını sağlayan iç faktörlerden birisidir. Kurum itibarı, kurumun “güçlü” yanlarından birisidir. Hedef kitle tarafından tercih edilmesinin önemli bir sebebi olan itibarın; hedef kitle sadakati, çalışanlar ve en iyi eleman bulma gibi konularda rekabet açısından pozitif etkileri vardır. Kurumun için rekabet avantajı kaybetme riski her zaman olduğundan kurumun mevcut kararlarının gelecek itibarı üzerinden yaratacağı uzun vadeli sonuçları mutlaka hesaba katılması gerekmektedir (Herbig ve Milewicz, 1995:28). Olumlu bir itibarın kuruma yönelik tercih edilebilirliği ve çekiciliği artıracaklarını ifade etmektedir. Böylelikle olumlu bir itibar (Fombrun ve Shanley (1990: 233);

- Kurumu, rakiplerine oranla daha kolay yatırımcı çekerken, diğer yandan finansal piyasalarda kredibilitesini yükseltebilir.
- Nitelikli işgücünü kuruma çekmektedir.
- Rakiplerine göre daha yüksek bir fiyat ile ürün ve hizmetlerine sunma imkânı vermektedir. Bu durumun taşıdığı anlam, itibarın ortalama üzerinde bir getiri sağlamanın bir aracı olarak görülmesi ile yorumlanabilir.
- Olumlu bir itibar, işletmeye değer kattığını ifade etmektedir.

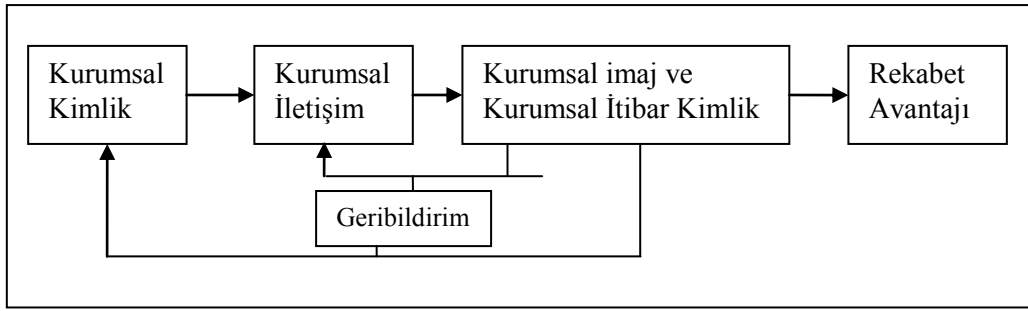
Günümüz rekabet ortamında kurumlar, ürün ve hizmetlerle rekabet edebilmesinin ötesinde kurum itibarı ve elle tutulmayan varlıklar ile de rekabet etmektedir (Kadıbesegil, 2006:242). Zira kar, geçmiş performansın göstergesi olmakta, elle tutulmayan varlıkları ise gelecekteki sürekliliğini güvence altına alacak değerlerini oluşturmaktadır. Bu nedenle, kurumlar geleceğe taşıyan kurumsal itibar aynı zamanda temel yeteneklerin tanımlanmasını, kurumsal itibarın yönetimi ile bu yeteneklerin korunmasını temin edecek yönetsel yapılanma ile sürdürülebilir bir rekabet gücünü sağlamaktadır. İtibar, aynı zamanda pazara giriş engeli oluşturan bir bariyer görevi görmektedir (Schwaiger, 2004:48).

Örneğin, pazara yeni girecek örgütler için, mevcut firmaların sahip olduğu itibar bariyeri oluşturmakta ve pazarda rekabeti zorlaştırabilmektedir (Aydemir, 2008:38). İtibarı rekabet aracının temel bir bileşeni olarak görmekte, itibarın yapılandırılması için

stratejik yönetim modellerinin bir parçası olarak ele alınması gerektiğini ifade etmektedir (Weigelt ve Camerer, 1998:443).

### 2.1.2.2. Rekabet Üstünlüğünün Temel ve Tamamlayıcı Bileşenleri

Kurumların en büyük amaçlarından bir tanesi de içerisinde bulunduğu rekabet ortamında, diğer kurumlar arasında yok olmamak ve hatta onlardan üstün durumda olmayı sağlayabilmektir. Bu nedenle kurumlar, çeşitli stratejiler geliştirerek rekabet avantajını ele geçirmeye çalışmaktadırlar. Bu konuyla ilgili olarak geliştirilebilecek süreçlerden bir tanesi aşağıdaki şekilde gösterilmektedir (Gray ve Balmer, 1998:696).



**Şekil 2.2.** Kurumsal Rekabet Avantajının Yaratılma Süreci

**Kaynak:** Gray, E. R. ve Balmer, J. M. T. (1998). Managing Corporate İmage and Corporate Reputation, *Long Range Planning*, 31(5), s.695.

Kurumsal iletişim yoluyla kurumlar, çeşitli kaynaklardan aldıkları mesajları medya yoluyla izleyicilere ve paydaşlara ulaştırarak belli bir kamuoyu yaratırlar. Kurumsal itibar kurumun dışarıdaki gözleridir. Kurumsal iletişim; kurumsal imaj ve itibarı yaratarak kurumsal kimlik oluşturur ve kuruma rekabetçi bir avantaj sağlayabilir (Gray ve Balmer, 1998:696).

Rekabet üstünlüğü elde etmede temel bileşenler, kuruma başarıya taşıyacak, farklılıklar yaratarak bunların başarılı bir şekilde uygulanması kapsarken, tamamlayıcı bileşenleri ise genel anlamda işletmeler için uyulması gereken ilkeleri ortaya koyar ve kurumun nereye ulaşması gerektiği konusundaki zorunluluğu niteler (Papatya, 2007:15-19). Rekabet üstünlüğünün sağlanmasında temel bileşenleri iki temel başlık çerçevesinde inceleyebiliriz.

- **Değer Üretme**

Değer kavramı, itibar gibi çok yönlü bir konsepttir. Değer çağı olarak nitelediği günümüz dünyasında “değer” kavramını çok farklı açılardan tanımlanabilecek ve

kurumsal itibar ile ilişkilendirilebileceğimiz açılımlarını şu şekilde yer verebiliriz (Tek, 2006: 63-76);

- Değer, isim olarak, bir şeyin arzu edilebilirliği, yararı ve ederidir.
- Birini, bir şeyi çok saymak, saygı göstermek.
- Bir sınıflama sisteminde hangi sırada bulunulduğu.
- İnsanların yaşamlarında aradıkları kalıcı motivasyonlar ya da amaçları.
- Müşterilerle ilişkilerdeki iyi niyet, saydamlık, dürüstlük, uzun vadeli ilişki, gerçeklik ve içtenliktir
- Tutarlılıktır ve sözünde durmaktır
- Değer, sunduğunun arkasında sonuna kadar durmaktır

Rekabet üstünlüğü esas olarak bir kurumun değer yaratabilme yeteneğinden kaynaklanmaktadır. Değer yaratabilme imalat sektöründe yer alan kurumlar için, benzeri nitelikteki ürünü fayda düzeyini daha düşük bir maliyet ile üretmek ya da maliyet düzeyinde daha fazla fayda yaratmaktan kaynaklanmaktadır. Rekabet üstünlüğünün bir diğer boyutu, rakiplerin kurumun sahip olduğu temel yetenekleri taklit edememesinden yada oldukça yüksek maliyetlerle taklit edebilmesine bağlı olarak da gerçekleşebilmektedir. Bu nedenle, kurumsal itibar hem söz konusu bu boyutu ile hem de kurumun değer üretebilme yeteneği ile rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. Katma değer yaratarak tüketicilere sağlanan herhangi bir tüketim deneyiminin başarısı, müşterinin o deneyimi tekrar gönüllü olarak yaşamak istemesi ile ölçülür. Tekrar satın alma güdüsü değer yaratmanın göstergesi olarak yorumlanabilir. Günümüz dünyasında ekonomik değer üretimi konusunda, fikirler hızla fiziksel üretimin yerini almaktadır. Kurumsal itibar ise, daha fazla ekonomik dönüşüm sağlamak adına kurumların sahip olduğu essiz bir güç haline gelmektedir. İtibarı kurum politikaların bir parçası olarak gören kurumlar, ürünlerini daha üretim süreci tamamlanmadan, kurum itibarına nasıl katkı sağlayacağına bakarak değerlendirmektedirler. Özellikle hizmet sektörünün rekabetin temel taşıyıcısı kurumun paydaşlar nezdindeki itibarı olup, kurumun geleceği içinde hayati önem taşımaktadır (Hansen vd., 2008)..

- **Yenilik Yapma-Yaratıcılık**

Yenilik yapma (inovasyon) kurum itibarının değerlendirilmesindeki temel anahtar kriterlerden birisidir (Er, 2008:42). Aynı zamanda işletmenin sahip olduğu temel yetenekler çerçevesinde yenilik yapma, rekabet üstünlüğü sağlamada önemli bir bileşen olarak değerlendirilmektedir. Yıkıcı rekabet ortamında, değişimi öngöremeyen, uyum

sağlayamayan kurumlar yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. Kurumsal itibarın korunması ve geliştirilmesinin temel bileşenlerinden biri olarak “yenilik yapma” kurum için olmazsa olmazlar arasında yer almaktadır. Bu özelliği ile de kurumsal itibarı ölçüm modelleri içerisinde “yenilikçilik” temel kriterlerden biri olarak kabul edilmektedir. Örneğin, Türkiye’de kurumsal itibar araştırması yürüten Capital “2007 yılı Türkiye’nin en beğenilen işletmeler” araştırmasında birinci sırada yer alan firmanın seçilmesinde öncelikli rol “yenilik yapmadaki gücü” olarak ifade edilmektedir. Yenilik yapma kurumların, hatta ulusların araştırma-geliştirme güçleri ile doğru orantılı olup, saygın bir yer edinmede belirleyici rol oynamaktadır. Bu nedenle, yenilikçilik kurumsal itibarın temel bileşenleri içerisinde açıklanmasını gerektirmektedir (Bayıksel, 2007:84).

- **Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Tamamlayıcı Bir Bileşen Olarak Kurumsal İtibar**

Kurumsal itibar, değer tabanlı bir yapıya sahiptir ve bireylerin örgüt özelliklerine ilişkin algılamalarına ve bir takım hükümlere varması yoluyla elde edilmektedir. Bir kurumun sahip olduğu itibarını yitirmesi, geri dönüşümü zor ve ekonomik değeri kaybetmekten öte bir maliyeti bulunmaktadır. Ekonomik değer kısa bir süre içerisinde tekrar kazanılabilir ancak itibarı geri kazanma uzun süreli çabalar gerektiren bir süreçtir (Mahon; 2002:419).

Bütün kurumlar, faaliyetlerine başladığı andan itibaren paydaşları tarafından beklentileri ve kurumun vaat ettiği değerler çerçevesinde belirli bir itibar değeri taşıyabilir. Ancak kurumsal itibar, belirli bir süreç ve bu sürecin sonunda kurum olarak yürütülen başarılı faaliyetlerin paydaşların zihninde oluşan değerlerin toplamını yansıtmaktadır. Dolayısıyla itibar, bir anlamda yaşanan deneyimlerin bir sonucu olarak ortaya çıktığını ifade etmektedir (Walsh ve Wiedmann, 2004:304).

Rekabet üstünlüğü sağlamada tamamlayıcı bileşeni oluşturan kurumsal itibarın, bu çerçevede başlangıçta var olduğu ancak bir değer yaratacak nitelik olarak ele alınmadığı görülmektedir. Ancak zamanla, kurumun tanımlanmış niteliklerinden oluşan kimliği, kurumun paydaşları nezdinden her bir sürecin nasıl yorumlandığı (farklı noktalarda oluşan imajları), sonuç olarak müşteri değeri yaratacak yenilikçi ve yaratıcı faaliyetleri ile rakiplerinden ayrılan yapısı, rekabet üstünlüğü sağlayacak bir itibar değeri üretilmesi ile sonuçlanacaktır. Rekabetçi bir yapının tamamlayıcı bir bileşeni olarak itibar, bir yandan yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, diğer yandan yeni

fikirlerin ortaya çıkarılarak rekabet avantajı yaratması ile sonuçlanacaktır (Mahon, 2002:419-420)

### 2.1.2.3. Stratejik Analiz

Bir kurumun stratejilerini yeniden oluşturulması ve seçimi örgüt sisteminin ve mevcut stratejinin analizi ve teşhisiyle başlar. Kurum yöneticileri amaçlarını ve kaynaklarını analiz ederek mevcut durumu tanımlar. Kurumlar kendilerini ayırıştırıcı özelliklerini (hedef pazar yelpazesi, kullanılan teknoloji, büyüklüğü vb.) ortaya çıkarıp farklılaşma hedeflerine odaklanarak bu alanlarda sürdürülebilir artı değer yaratmak için yapılacakları konusunda uzmanlaşarak stratejiler oluşturmalıdır (Argüden ve Koyucu, 2003:13).

Kurumların artı değer yaratma sürecini ve bunu sürdürebilme becerisini ölçerken ürün ve hizmetlerde yenilik yaratması, sürekli değişen koşullara hızlı adapte olması gerekmektedir. Bunun için yerine getirilmesi gereken daha iyi iletişim, paydaşların davranışlarını etkileyerek daha güçlü daha güçlü ilişkiler kurmaktır. Hangi stratejik kararlar alanında olursa olsun kurumun izleyebileceği birçok strateji bulunmaktadır. Bu stratejiler (Dinçer, 2004:198);

- **Temel Rekabet Stratejileri:** Kurumların rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için pazarın rekabet özelliklerini dikkate alarak; fiyat kalite, zaman ve çeşitlilik olmak üzere dört farklı strateji geliştirilebilir.
- **Büyüme ve Gelişme Stratejileri:** Kurumların hayatını devam ettirmek ve etkinliğini arttırmak amacıyla izleyebileceği en belirgin stratejiler büyümeye dayalıdır. Kurumların bir taraftan şiddetli bir rekabet ortamında hayatlarını sürdürürken diğer taraftan mevcut mamul/Pazar alanında kalarak ya da yeni mamul/Pazar alanlarına geçerek gelişmeye çalışırlar.
- **Dış Büyüme Stratejileri:** Kurumlar başka kurumları veya onların kaynaklarını kullanarak büyümesi ile kendi ülkesi dışındaki pazarda büyüme stratejilerine dayanır. Kurum, dış büyüme olarak tanımlanan bu tür stratejiler mevcut mamul/pazar alanında olabileceği gibi, yeni mamul/Pazar alanında da tanımlanabilir.
- **Durgun Büyüme ve Durumu Koruma Stratejileri:** Durgun büyüme veya değişmeme, kurumun faaliyette bulunduğu alanda dengeli bir gelişmeyi



sürdürmesi ve yeni alanlara girerek riski arttırmaktan kaçınması anlamına gelmektedir.

- **Kendine Gelme ve Tasarruf Stratejileri:** Etrafına bakma strateji olarak da bilinen tasarruf stratejileri, yoğun ve olumsuz etki yapan dış çevre baskıları karşısında kurumun faaliyetlerini verimliliği artıracak çabalar üzerine yöneltmesiyle ilgilidir.
- **Yatırımları Azaltma ve Tasfiye Stratejileri:** Bu stratejiler, bazı yatırımların geri çekilmesini gerektirir. Kuruma karsız ve verimsiz faaliyetlere son verir, bunlarla ilgili mal ve hizmetleri pazarda çeker. Bu bir anlamda kurumun küçülmeye başlaması demektir. Ancak kendisi için en uygun olan mamul/pazar alanında kalır ve kaynaklarını bu alanda yoğunlaştırır.

Kurumların bütün paydaşlarının tüm isteklerine yanıt verecek bir kimliğe sahip olmaları olası olmadığından, kurumlar kimlikleri üzerinde bir fikir birliğine varmalıdırlar. Kurumlar için kritik olan ise ilk olarak kendi önceliklerini tespit etmeleri ve rakipleri karşısındaki anlamlı, güvenilir ve benzersiz avantajlarını aktararak itibarını pekiştirmesidir. Kurumlar “herkes için her şey olmak” yerine, kendini ayırıştırıcı özelliklerini ortaya koyabilmeli, farklılaşmayı hedeflediği noktalara odaklanmalı ve bu alanlarda sürdürülebilir ve benzersiz değer yaratmak için yapacakları konusunda uzlaşmalıdırlar (Kuyucu, 2003:15).

### 2.1.3. Geçiş Döneminin Yönetilmesi

Kurumun, rakipleri karşısındaki mevcut durumunun tespitinden sonra farklılaşmış bir konuma ulaşıp ulaşmadığı; bir başka deyişle mevcut ve istenen durumlar arasındaki dönemde itibarı ifade edecek projelerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu projeler, kurumun sadece ürünleri hakkında değil, aynı zamanda faaliyetleriyle ilgili süreçler ve kimliği hakkında paydaşları bilgilendirme çalışmaları, reklam ve tanıtım çalışmaları, işe alma süreçlerinin doğru belirlenmesi, işten çıkarılanlara daha uygun bir işyerinde pozisyon bulmak gibi etik davranışlar izlenmesinden oluşmaktadır (Çiftçioğlu, 2009:79-86).

Bu geçiş döneminin doğru olarak yönetilmesi üst yönetimin sorumluluğundadır. İtibar yönetimine yönelik çalışmalar da üst yönetim tarafından benimsenmeli ve kurum içinde kültür haline getirilmelidir. Başarılı bir geçiş dönemi yönetiminin adımları şöyle ifade edilebilir (Larkin, 2003:36):

- **Erken Uyarı ve İzleme Sistemleri Kurmak**

Bu sürecin ilk adımı; örgütlerde teknolojik, ekonomik, sosyal, politik, ticari ve iş stratejileri üzerinde ortaya çıkabilecek potansiyel etkileri (tehlikeleri) belirlemek amacıyla uygun erken uyarı ve kontrol sistemi kurmaktır. Erken uyarı sistemi, genellikle çevre analizi, finansal rasyoların karşılaştırılması, erken uyarı sistemlerinin değerlendirilmesi ve tepki stratejilerinin belirlenmesi işlemlerinden oluşur (Dinçer, 2004:338).

Tam bir izleme sistemi, potansiyel risklere ilişkin erken uyarının elde edilmesi için bir önkoşuldur. Bunu için aşağıda sıralanmış olan konulara dikkat edilmesi gerekmektedir (Green, 1996:74).

- Medyanın İzlenmesi akıllıca yapılmalıdır ve bu işi yapanlar neyi aradıkları iyi bilinmelidir.
- Hükümetin çıkardığı yasalar, potansiyel bir risk alanı olarak görülüyorsa uzmanların yardımına başvurulmalıdır.
- Çeşitli örgütlere üye olan kurumların sektörü etkileyebilecek sorunları sürekli izlemesi gerekmektedir.
- Özel çıkar grupları potansiyel risk kaynağı olabilirler, bu sebeple faaliyetlerinin izlenmesi yararlı olacaktır.
- **Riskleri Önceden Tanımlamak**

Kurumun karşılaşabileceği riskleri önceden tahmin etme ve tanımlama işi gelişmeyi ve risk yönetimleri stratejilerinin onaylanmasını sağlar. Önceden tanımlama ve tahmin etme süreci, planlamaya yardımcı olan nicel ve kaliteli bilgileri toplamak kadar, kıyaslama ve senaryo planının kolaylaştırmasını da kapsamaktadır (Karaköse, 2007:102).

- **Cevap Seçeneklerinin ve Eksiklerin Analizi**

Bu aşama; örgütün mevcut performansı ile sahip olması gereken performansı arasındaki eksikliklerin analizini kapsar. Bu eksikliklerin giderilmesine katkıda bulunan cevap seçenekleri çözüm için sağlam bir temel oluşturur (Karaköse, 2006:54).

- **Hareket Planları ve Stratejiler Geliştirmek**

Bir örgüt için en uygun seçeneğin bulunarak ortaya konması, kurumun mevcut durumuna karar verilmesi, kaynakların doğru değerlendirilmesi, hedeflerin ve hareket planının geliştirilmesi açısından gerekli olan aşamadır. Hareket planı için, ölçülebilir kriterler oluşturulması, sorumlulukların belirlenmesi ve zaman yönünden uygun bir

ortamın oluşturulması gerekmektedir. Risk değerlendirmeleri ise, kurumun amaçlarını, potansiyel senaryolar, stratejik yaklaşımları ve iletişim kapsamlı bir plan taslağı süzgeçten geçirerek kurumun şimdiki durumunu incelemeye yardımcı olabilir (Karaköse, 2007:103).

- **Uygulama**

Uygulama, ilgili paydaşların tepkilerini ortaya koydukları, iletişim ve aktivitelerin örgüt yönetimi tarafından onaylanmasını sağlayan stratejileri içermektedir. Uygulama safhası; mevcut durumun belirlenmesi ve basında yayınlanması gibi destek araçlarının hazırlanmasını gerektirecektir (Karaköse, 2007:104).

- **Savunma Yöntemlerini Elde Tutmak**

Bu adım hali hazırda dikkat etmesi gereken etkenleri ve değerlendirmeleri kapsamaktadır. Bunlar (Karaköse, 2006:54);

- İtibarın kabul görmesi ve etkisi daha ileri düzeyde sağlanır mıydı?
- Paydaşlar arasında birbirine destek var mı?
- Bu durum hangi ölçüde savunma yöntemlerinden etkilenecektir?
- Örgüt kendi amaçlarını etkili şekilde gerçekleştirebilecek mi?
- Hangi girdi gelecek stratejilere destek sağlar?
- Hangi öğrenme bu sürecin bir parçası olarak inşa edilebilir ve dikkate alınabilir? gibi sorulardan oluşmaktadır.

Başarılı bir itibar yönetimi; paydaşlarla ilişkide olan ve değişimlere açık bir süreçtir. Gerekli görülen değişiklikler doğrultusunda kurumlar, itibarın değerini olumlu yönde değiştirmeyi ve ortaya çıkabilecek fırsatlardan yararlanmayı öğreneceklerdir. Bugünün rekabetçi ve de kriz ortamında örgütler için kurumsal itibar çok daha önem kazanmış durumdadır (Sherman, 1999:6-7). Kurumsal itibarı yükseltmek için dikkat etmeleri gereken bazı hususlar vardır (Argüden, 2003:11);

- Bir kurumun itibarını oluşturan en önemli unsur müşteri tatmininin yüksek olmasıdır. Bu nedenle ürün ve hizmet kalitesinin geliştirilmesi için sürekli çaba harcanmalıdır.
- İçte ve dışta verilen sözlerden dönmemek, sektörde bilgi ve danışma kaynağı olarak algılanmak da itibarı geliştirir.
- Hata yapıldığında bunu kabullenip çözüm üretmek, toplumun güvenini yeniden kazanmak için gerekli bir yaklaşımdır.

- Çalışanlara ve paydaşlara misyon doğrultusunda heyecan kazandırabilmenin de var olan itibarı arttırıcı bir etkisi vardır.
- Üst yönetimin iç ve dış çevreyle bizzat etkileşimde bulunması ve kişiliği ile kurumsal kimliğin tutarlılığı itibar kazanmada fayda sağlar. Nitekim kurumların değerlerini şekillendiren kurucu girişimciler genellikle kurumda kendi değerlerini yansıttıkları için bu tutarlılığı daha kolay yakalarlar.

#### **2.1.4. Kurumsal İtibarın Korunması**

Kurumsal itibar, uzun zaman diliminde ve özenli bir yönetim sayesinde oluşturulabilen bir değer olmasına karşın, çok kısa bir süre de kaybedilebilecek bir özelliği de sahiptir. Çünkü bir kurumun itibarı, yükseldikçe toplum için örnek olma özelliği de artmaktadır. Dolayısıyla, daha çok paydaş kurumu izlemeye başlamaktadır. Kurum ile ilgili tüm kesimlerin (çalışanlar, tedarikçiler, iş ortakları ve özellikle yönetimin) davranışları itibarı oluşturan ilkelerle tutarlı olmazsa bu durum kamuoyuna mal olur ve kurum itibar yitirebilmektedir. Bu nedenle, itibarına önem veren kurumlar risk yönetimine de önem vermelidirler. Hem itibarı zedeleyecek durumları önceden öngörerek önlem almaya çalışmalı, hem de acil durum planlarını hazır tutarak, riskler gerçekleştiğinde hızlı hareket edebilme yetkinliğine sahip olmalıdırlar. İtibarı zedeleyecek bir durum ortaya çıktığında kurumun sorumluluğu kabullenmesi, durum ile ilgili bilgilerin şeffafça paylaşılmasına önem vermesi, varsa sorumluların kurumdan uzaklaştırılması ve durumun süratle düzeltilmesi için gerekli yatırımdan kaçınılması gerekmektedir (Argüden, 2002:12).

Kurumsal itibarın yönetilmesi öncelikle mevcut itibarın etkin şekilde korunmasını gerekli kılmaktadır. Etik değerler, paydaşlarla ilişkiler, şeffaflık ve sosyal sorumluluk gibi unsurlarla donatılmış bir yönetim anlayışı, kurum itibarının korunmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bir kurum için kurumsal itibarını zedeleyecek olan unsur, paydaşların beklentilerini beklentileri karşılama kurumu tutum ve davranışlarıdır. Paydaşlar değişen şartlar altında kurumun davranışları ile ilgili çeşitli beklentiler geliştirirler. Bu “itibar beklentileri” kurumlara bazı kazançlar getirdiği gibi bir takım maliyetler de getirmektedir. Kurumun sahip olduğu tutum ve davranışların, paydaşların beklentileri ile ters düşmesi halinde, kurum itibar kaybına, dolayısıyla değer kaybına uğrar. Eğer bu kaybı yerinde itibar yönetimi faaliyetleri ile gideremezlerse olumsuz bir süreçle karşı karşıya kalırlar. İtibarı korumak için kısa

vadede belirli harcamalar yapılmasını gerektirse de, uzun vade de kuruma net kazanç olarak yansıyacaktır (Greysen, 1999:180).

Değişen dünya düzeni, örgütler için önem kazanmasına neden olmuş ve artan rekabet koşulları doğrultusunda çevrelerindeki hareketleri izlemek, değerlendirmek ve sosyal olayları analiz etmek durumunda bırakılmıştır. Bu analiz etme süreci, örgütün potansiyel bir krizin uyarıcılarını tespit etmesi ve hazırlıksız yakalamasını engellemekle kalmayıp, örgütün bu sürece müdahalesi için gerekli verilerin toplanmasını sağlayarak, örgütün olası çözümlere kalmasını engelleyebilmektir. İtibar krizi oluştuğundan sonra değil oluşmadan önce gereken önlemleri alınmasının gerekliliğidir. İtibar krizi yönetimi sadece kriz dönemi oluşturulan bir iyileştirme olmamalı, aynı zamanda kurumun kazanılmış olan itibarını devam ettirmeyi ve bu itibarı iyileştirmeyi sağlayan koruyucu bir kalkan olmalıdır (Greysen, 1999:181).

Söz konusu itibar riskleri üç kategoride incelenebilir. Bunlar operasyonel (faaliyetlerle ilgili), ekonomik ve iş riskleridir. Faaliyetlerle ilgili itibar risklerine karşı örgüt itibarının korunması örneğin, fiziksel varlıklar (makine donanım, stoklar vb.) ve ilgili çalışmalar konusunda önlem alma iş yöneticilere düşmektedir. Ekonomik risklerden, aşırı dalgalanmalar ve fiyat hareketlerinden de örgüt yöneticileri sorumludur. İş riskleri, yeni bir ürün geliştirme, siyasi yönden istikrarsız ülkelere yatırım yapma v.b. gibi kurumsal riskleri yönetmek daha güçtür. İşletmeyi itibar risklerine karşı koruma sorumluluğuna sahip olmak söz konusu tehditleri bir bütün olarak değerlendirmekten geçer (Tooley, 1999:61).

Ayrıca örgütler sürekli yenilenen standartlar ve değişen hukuki düzenlemelere karşı karşıya kalmaktadırlar. Örgüt, içinde faaliyet gösterdikleri toplulukların doğal olarak birer parçasıdır. Bu yüzden, örgütler kurumsal davranışlarında dolaylı ya da dolaysız olarak içinde buldukları toplumsal yapıları etkilemektedir. Sürdürülebilir kurumsal itibar için, örgüt uzun vadede faaliyetlerini sürdürmesi ve içinde bulunduğu çevreye kendini kabul ettirebilmesi oldukça önemlidir (Kitchen, 2003:104-105).

### **2.1.5. Kriz Döneminde İtibarın Yönetilmesi**

Kriz, kurumun faaliyetlerine ve itibarına zarar veren bir durum olup; doğal afetler, insanlardan kaynaklanan felaketler, ani ve ciddi yönetim ve ekonomik problemler gibi olayları kapsamaktadır (Jackson, 1999:48). Kurumun yaşamını ve verimliliğini doğrudan etkileyen itibar krizi; beklenmeyen ve önceden sezilemeyen,

çabuk ve acele cevap verilmesi gereken, kurumun önleme ve uyum mekanizmalarını yetersiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden gerelim durumudur (Dinçer, 2004:383).

İtibar krizinin olumsuz etkilerini atlatılması için, itibar krizinin temel özelliklerin neler olduğu bilinmesi gerekir. Bunlar (Augustine, 2003:13):

- İtibar krizleri acil müdahale gerektiren bir durumdur.
- Kurumun ayakta kalma çabasını tehdit eder ve kurumun güvenilirliğini, kredibilitesini yok eder.
- Beklenmeyen bir durumdur.
- Kurum üyelerini strese sokar, çalışanların verimliliğinde düşüşe neden olur.

Bir krizle karşılaşılması durumunda, itibarın korunması için itibar riski yönetim kavramı ortaya çıkmıştır. Kurumsal itibar yönetimi, daha çok itibarın inşa edilmesi ve güçlendirilmesiyle ilgili bir kavram iken, itibar riski yönetimi ise, kurumun itibarını korumak için kullanılan becerileri ve teknikleri bir bütün olarak düşünülmesidir (Green, 1996:15).

Kurumsal itibarın çeşitli tehditlerde korunmaya ve geliştirmeye ihtiyacı vardır. Bu yüzden itibar risk yönetimi, kurumsal itibarı teminat altına alan ve kurumu çeşitli tehlikelere karşı koruyan bir kalkan olarak düşünülmelidir. Yöneticiler itibar krizi konusunda şu noktalara önem vermelidirler (Brotzen, 1999:58):

- **İş Baştan Sıkı Tutulmalı:** Kriz zamanlarında paydaşlarla iletişim içinde olmak çok önemlidir. Krizin ilk birkaç günü nasıl davranılacağı kritik önem taşır, verilecek ilk tepki, ilk yanıt çok önemlidir. İlk yanıt paydaşların bilgilendirilmesi ve karşılıklı bilgi akışının sağlanması gerekmektedir. Verilen tepkiler telaşsız ve başarılı bir şekilde uygulanmalıdır. Yöneticilerin kriz döneminde ayrıntılarla uğraşmak yerine doğrudan krizin özü ile ilgilenmeleri, disiplinli ve cesaretle çalışmalarını gerekmektedir. Bu sırada doğru bir tutum ve politika izlendiğinde, itibar mümkün olduğunca az hasar görür.
- **Şeffaf Olunmalı:** Bir skandal ile karşılaşıldığında asla kamudan bilgi saklanmamalı, sessiz kalınmamalıdır. Sessiz kalınırsa şüpheler oluşabilir. Kriz dönemlerinde hemen uygulamaya alınabilecek bir iletişim planı olmalıdır.
- **İnternette Faydalanın:** Web sitenizde veya kriz için özel olarak açılacak bir sitede kriz ile ilgili gelişmeler yayınlanmalı, bilgiler kurum içindeki ve dışındaki paydaşlarla bu şekilde paylaşılmalıdır. Bunun yanında kontrol dışında sohbet

odalarında ve e-posta gruplarında örgüt hakkında neler konuşulduğunu takip etmelisiniz.

- **Panik Havası Yaratılmamalıdır:** Krizler ve skandallar aniden gelişen olaylardır ama asla kurumda paniğe kapılmamak gerekir. Bazı durumlarda tüm gerçeklere ve bilgilere sahip olunduktan sonra açıklama yapacağınızı söylemek en iyisidir.
- **Özür Dilemesini Bilmek Gerekir:** Kibirli olunmamalı ve hemen savunmaya geçilmemelidir. Gerektiğinde özür dilemesini bilmek gerekir. Özür dilemek, kurumsal itibarı korumak açısından olumlu bir tutumdur. Avukatlarınız özür dilemeyi tavsiye etmese de toplumun güvenini tekrar kazanmanın maliyeti hukuki masraflardan daha yüksek olabilir.
- **Kriz Sonrası İletişim İhmal Edilmemelidir:** Yaşanan kriz atlatıldıktan sonra tekrar kurumsal imaj ve reklam kampanyalarına başlanabilir. Ancak tüm olumsuzlukların ortadan kalktığından emin olunmalıdır. Bir boykot ya da olumsuz bir manşet ile aynı zamanda yapılan bir kurumsal imaj kampanyasının etkisi azalır.
- **İtibar Ölçülmelidir:** Kurumsal itibar politikası ve hareket planı hayata geçirilirken analistlerin, gazetecilerin, müşterilerin ve diğer üçüncü kişilerin gözündeki kurumsal itibar sürekli ölçülmeli. Kriz sonrası olumlu bir gelişme saptanırsa bu, yeni bir imaj kampanyasına başlamak için uygun zamandır.

Görüldüğü üzere itibar risk yönetimi bir süreçtir. Bu alandaki çalışmalara ancak önemli bir kriz tehdidi durumunda ihtiyaç duyulacağını düşünmek hatalı olabilecektir. İtibar riski yönetimi; gereksiz risklerden kaçınılmasını, itibar riskinin yönetilebilir alanlarının tehdit boyutlarına ulaşmasının önlenmesi ve potansiyel krizlerin tam olgunlaşmadan önüne geçilmesini güvence altına alarak sürekli ve doğrudan bir yarar sağlayacaktır (Green, 1996:55).

İtibar riski yönetiminin, ortaya çıkması muhtemel kriz durumlarını önceden belirlemek ve krizle karşı karşıya kalındığında ise etkili bir kriz yönetimi ile işletmenin ugrayabileceği zararın boyutunu en aza indirmek gibi bir görevi vardır (Karaköse, 2007:123).

### 2.1.5.1 Kriz İletişim Programı

Kriz, kamu ilgisine açık, kurumun itibarını ve ekonomik anlamda yönetilebilirliğini tehdit eden ekonomik ya da organizasyonel bir problemdir. Bir kriz; doğal ya da insan kaynaklı felaketleri çevresel yayılma, iş aksamaları, polisiye hareketler gibi birçok şekilde ortaya çıkabilir. Kitle iletişim araçlarının yoğun bir biçimde ilgi alanlarında olmaları da bu olayları bir krize dönüştürür (Weiner, 2006:1). Buradan hareketle kriz iletişim programı, kurumun eylemleriyle sosyal paydaşların beklentileri arasındaki farklılığı kapatmak için kullanılan bir süreçtir. Bu program, bir kurumu ve sosyal paydaşlarını etkilemesi muhtemel olan sorunları veya ortaya çıkan eğilimleri önceden sezinlemek ve bunlara uygun eylemler sergilemek için bir yönetim metodudur (Okay ve Okay, 2005:317).

Ayrıca, koordineli bir yaklaşım potansiyel sorunları tahmin etmede, gelişim aşamasında krizi önlemede ve kriz sonuçlarını etkilemede kurumlara faydalı olur (Solmaz, 2006:66). Kurumun acil durum prosedüründe bir tamamlayıcı olan kriz planı, iletişim denetiminde potansiyel bir kriz tanımlandığında ya da öngörülemeyen dışsal olaylar meydana geldiğinde devreye girmektedir ve kriz planı detaylı iletişim adımlarından oluşmaktadır (Weiner, 2006:2).

Önceden hazırlanmış ve kriz anında elde edilen bilgilerle oluşturulan bir iletişim stratejisi en doğru bilginin en hızlı bir biçimde hedef gruplara ulaştırılmasına yöneltilmelidir. Bu işlev de ancak iyi bir kriz iletişim planlaması yapmak, kurum sözcüsünü tespit edip onu açıklama yapma konusunda eğitmek, önemli hedef grupları belirleyip verilecek mesajları oluşturmakla gerçekleştirilebilir (Okay ve Okay, 2005:334-335). Krizlerin fırsata dönüşmesi; tüketicinin güveninin yeniden kazanılması, Örgütün kamu kurumları gözündeki itibarının güçlendirilmesi, çalışanların çalıştıkları kurumdan gurur duymansın sağlanması, kurum'a tanıtım imkânı ve rekabet avantajı sağlanması demektir. Kamuoyunun algılamaları iletişim ile yönetildiğinden, krizlerde fırsatlar iletişimin içinden doğar (Kadıbeşegil, 2001:112).

Özellikle kriz dönemlerinde etkin iletişim stratejileriyle kamuoyunun algılamaları yönetilebilirse kriz, işletme açısından fırsata dönüşebilmektedir. Bu durumda kriz iletişimi, stratejik bir uzmanlık alanı haline gelmektedir (Güzelcik, 2006:110-111). İyi bir kriz iletişim planının bileşenleri sırasıyla aşağıdaki gibi olmalıdır (Weiner, 2006:2-3):



- Kriz takımının/sözcülerinin isimleri ve bağlantı bilgileri olmalıdır. İnsanlar, kriz süresince kurumun liderliği için sorumluluğu kimin üstleneceğini bilmeye ihtiyaç duyarlar.
- Kriz özelliklerine göre ayrılmalıdır (aciliyete göre sıralama). Ne seviyede bir krizle karşı karşıya olunduğu kavranmalıdır. Önemsiz bir olayın ulusal bir krize dönüşebilme olasılığına karşı ölçütler oluşturulmalıdır.
- İlk tepkinin nasıl olacağı, hangi bilginin öncelikli olacağı, medyaya karşı nasıl tavır alınacağı belirlenmelidir.
- Uyarı/bildiri prosedürleri belirlenmeli. Kimin bilgiye ihtiyacı duyduğuna ve öncelikle nasıl bilgilendirileceğine (telefon, e-posta, çağrı cihazı ya da faks) karar verilmelidir.
- Gerekli olan donanım ve yazılımı, personeli, yer ve düzeni kapsayan krizi yönetmek için merkez olacak bir durum odası hazırlanmalıdır.
- Müşterilerle, paydaşlarla, çalışanlarla, hükümet ve medya ile kurulacak iletişimi kapsayan bir paydaş iletişim planı hazırlanmalıdır.
- Medya planları ve İnternet mesaj kanallarının denetlenmeli, fikir liderlerinin korunmalı ve gazetecilerle iletişim kurulmalı; hikâyenizin yayın akışlarında yer aldığı gazeteler ve televizyon programlarına yakın olunmalı.
- Bütün iletişimler için standartlaşmış format, dil ve protokolün oluşturulduğu kalıp tepkiler verilmeli.

## **2.2. KURUMSAL İTİBARIN TÜKETİCİLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRME SÜRECİ**

### **2.2.1. Müşteri Değerlendirme Sürecinde Tüketici Davranışları**

Modern pazarlama anlayışına göre tüketici, pazarlama çabalarının odak noktasını oluşturmaktadır. Günümüzün rekabet ortamında kurumlar, tüketici istek ve gereksinimlerine uygun mal ve hizmetler üreterek bu gereksinimleri tatmin etmeleri ölçüsünde başarılı olabilirler. Kurumların daha iyi pazarlama plan ve programları gerçekleştirebilmeleri, tüketici davranış biçiminin analiz edilmesine bağlıdır (Hacıoğlu, 2000:19).

Yakın zamana kadar pazarlama yöneticilerinin günlük deneyimleri ile tüketicileri anlamaları mümkün iken, global rekabet ortamında kurumların ve pazarların gelişimi günümüzde bunu artık mümkün kılmamaktadır. Bu yüzden karar verici

konumundaki pazarlama yöneticilerinin; kimlerin nasıl, ne zaman, nerede ve niçin satın aldıklarını öğrenmek için sık sık tüketici davranışlarını saptamaya çalışan araştırma sonuçlarına başvurmaları gerekmektedir. En geniş anlamı ile tüketici davranışı; Pazar yerinde tüketicinin davranışını inceleyen, bu davranışın nedenlerini araştıran uygulamalı bir bilim dalıdır (Odabaşı ve Barış, 2010:45).

Tüketici davranışı bir diğer tanımlamada; birey veya kurumların ekonomik değeri olan mal ve hizmetleri elde etme ve kullanmaları ile ilgili etkinlikler ve bu etkinlikleri belirleyen karar süreçleri olarak ifade edilmektedir (Tek ve Özgül, 2007:89).

Tüketici davranışı, bireylerin mal ve hizmetleri elde etmeleri ve kullanmaları ile ilgili eylemleri ve bu eylemlerden önce gelen ve onları belirleyen süreçleri de içerir (Oluç, 1991:12). Tüketici davranışının incelenmesindeki temel amaç, tüketicinin satın alma ya da almama nedenlerini ortaya koyabilmektir. Bilindiği üzere pazar, bir mal veya hizmeti satın alanlar ile satın alması beklenenlerden oluşmaktadır. Pazarda kişisel ve/veya ailesel ihtiyaçları için mal ve hizmet satın alanlar olduğu gibi, bir mal ya da hizmeti, bir başka mal veya hizmetin üretiminde kullanmak üzere satın alan kişi ve kurumlar da bulunmaktadır. Bu doğrultuda satın alanların özellikleri bakımından pazar; tüketiciler pazarı ve örgütsel pazarlar olarak incelenir. Pazarların bu şekilde ayrıma tabi tutulması, tüketici davranışlarının her iki pazar çeşidi açısından incelenmesini gerektirmektedir (Yükselen, 2007:99):

### **2.2.1.1. Tüketici Davranışı Modelleri**

Tüketici davranışlarını açıklayan modeller iki farklı yaklaşımla ele alınıp sınıflandırılabilir. Birinci yaklaşım, tüketici davranışlarını güdülere dayalı olarak nedenlerini açıklayan, açıklayıcı tüketici davranış modelleridir. Bu modellere klasik modeller de denilir. İkinci yaklaşım ise tüketici davranışlarının nasıl oluştuğunu gösteren modellerdir. Bu modellere de tanımlayıcı ya da çağdaş tüketici davranış modelleri denir. Bu modeller dışında; tüketici satın alma davranışlarını, tüketicilerin sunulan ürüne karşı ilgilerini ve markalar arasındaki farklılık düzeylerini dikkate alarak bir matris üzerinde açıklayan ve ürüne göre farklılık gösteren tüketici satın alma davranışı olarak da ifade edilen bir diğer yaklaşım da mevcuttur. Ürüne göre farklılık gösteren tüketici satın alma davranışı matrisi olarak da ifade edilen bu yaklaşımda tüketicilerin satın alma davranışı, satın alınan ürüne duyulan ilgi düzeyi ve aynı ihtiyacı karşılayan ürün markaları arasında ki farklılık düzeyine göre değişiklik gösterebilir

düşüncesi hâkimdir. İlgi ve markalar arasındaki farklılık düzeyine göre tüketici satın alma davranışı matrisi Tablo 2.1’de gösterilmiştir (Kotler ve Armstrong, 1998:144).

| İlgi Düzeyi<br>Markalar<br>Arası Farklılık | Yüksek İlgi<br>Düzeyi                              | Düşük İlgi<br>Düzeyi                         |
|--|--|--|
| Markalar Arası<br>Önemli Farklılık         | Karmaşık Satın Alma<br>Davranışı                   | Farklılık Araştırıcı<br>Satın Alma Davranışı |
| Markalar Arası Az<br>Farklılık             | Uyumsuzluğu Azaltıcı<br>Yönde Satın Alma Davranışı | Alışılmış Satın Alma<br>Davranışı            |

**Tablo 2.1.** İlgi ve Markalar Arasındaki Farklılık Düzeyine Göre Tüketici Satın Alma Davranışı Matrisi

**Kaynak:** Kotler, P. ve Armstrong, G. (1989). *Marketing: An Introduction*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, s.144.

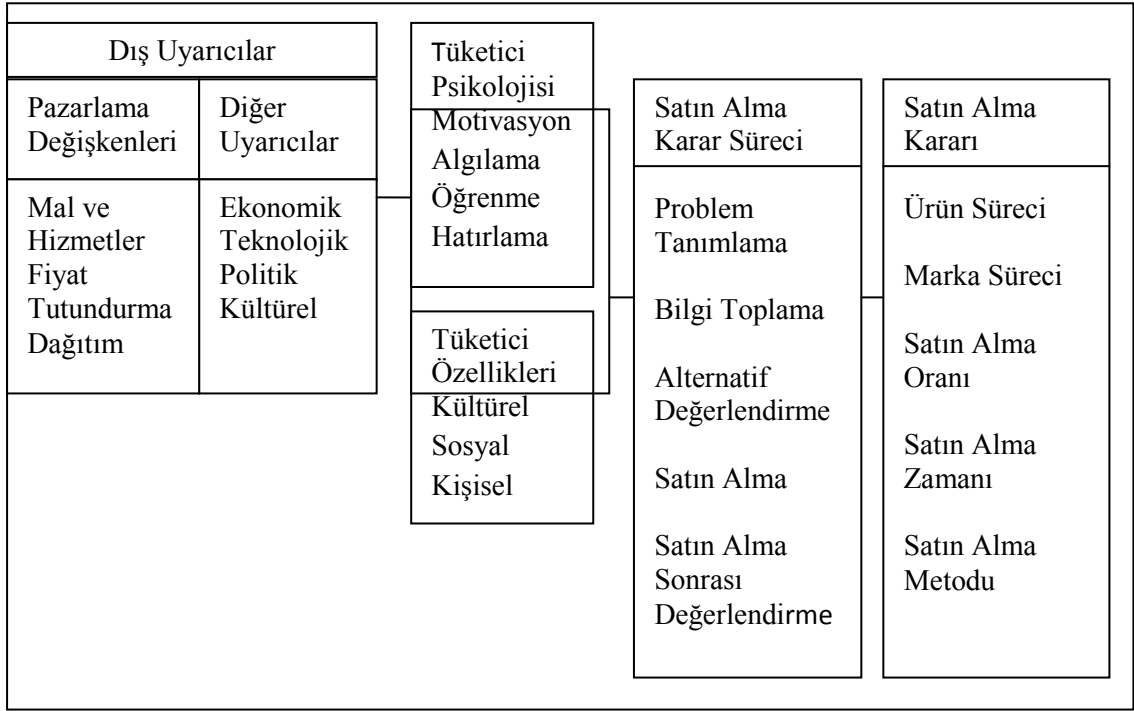
Matristen de anlaşıldığı üzere, karmaşık satın alma davranışı sürecinde, tüketicinin ürüne karşı ilgi düzeyi yüksek olmakla birlikte sunulan markalar arasında önemli farklılıklar vardır. Özellikle sık satın alınmayan ürünlerde karmaşık satın alma davranışı söz konusu olmaktadır. Bu tür satın alma davranışında, tüketiciler satın alacakları ürünlerle ilgili olarak ayrıntılı bilgi toplamaktadırlar. Bu yüzden pazarlama yöneticilerinin bu tür satın alma davranışı gösteren tüketicileri ikna edebilmeleri için öğrenme sürecini kolaylaştıracak bilgilendirmeye dayalı pazarlama stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Tüketicilere sunulan ürün markaları arasında önemli bir farkın olmadığı, sunulan ürüne ilgi düzeyinin yüksek olduğu durumlarda ise, tüketicilerin uyumsuzluğu azaltıcı yönde satın alma davranışı gösterdikleri görülmektedir. Pazarlama yöneticilerinin bu tür ürünlerin satın alımı sürecinde tüketicinin inanç ve tutumlarını değiştirmeye yönelik stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Markalar arasındaki farklılığın az, bu yüzden tüketicilerin markalarla ilgili bilgi edinmeye çok fazla gereksinim duymadıkları ürünlerde, alışılmış satın alma davranışının sergilendiği görülmektedir. Bu tür satın alma davranışının sergilendiği ürünlerde büyük ölçüde fiyat ve kalite bazında farklılıklar bulunmamaktadır. Bu tür ürünlerle ilgili olarak pazarlama yöneticilerinin ürün değerlendirmesini etkileyecek şekilde satış geliştirme, görsel ve imaj yaratacak unsurlara ağırlık veren reklam stratejileri gibi tutundurma alt karma stratejileri geliştirilmektedir. Ürün markaları arasındaki farklılığın yüksek, tüketicinin ürüne karşı ilgi düzeyinin düşük olduğu

durumlarda ise farklılık, araştırmacı satın alma davranışının sergilendiği görülmektedir. Tüketici ilgi düzeyinin düşük olduğu ürünlerde, pazarlama yönetimleri, tüketicinin satın alma davranışını alışılmış satın alma davranışını çevirmeye çalışır. Bu doğrultuda markasının tercih edilebilirliğini arttırmak amacı ile etkin satış geliştirme stratejileri oluşturmaya çalışır (Helm, 2007:148).

### **2.2.1.2. Tüketici Davranışını Etkileyen Belirleyiciler**

Tüketici davranışlarını anlamamanın başlangıç noktası olan ve aşağıdaki şekilde göstermiş olduğumuz uyarıcı tepki modelinde de görüleceği üzere, dış uyarıcılar iki grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Pazarlama değişkenleri ve diğer uyarıcılar başlığı altında sıralanan çevresel uyarıcılar, tüketici bilincini etkilemektedir. Tüketici davranışlarına etki eden psikolojik değişkenler ile belirli tüketici özellikleri birleşmekte ve bunun sonucu olarak da karar verme ve satın alma süreci gerçekleşmektedir. Pazarlama yöneticileri, etkin pazarlama stratejilerinin ortaya konulabilmesi için, yukarıdaki modelde yer alan dış uyarıcılar ve tüketicinin, birey olmaktan kaynaklanan psikolojik ve diğer değişkenler ile satın alma karar süreci arasındaki ilişki ve etkileşimi anlamaya çalışmak zorundadırlar. Tüketiciler, bir ürünün satın alınması sürecinde; ürünün kendisi, kalitesi, markası, ambalajı, etiketi, fiyatı, ödeme olanakları, teslim koşulları, garantisi, satış sonrası hizmetler ve yapılan tutundurma faaliyetleri gibi çeşitli uyarıcıların etkisi altındadır. Tüketicilerin içinde yaşadıkları çevresel değişkenler de (ekonomik, politik, kültürel teknolojik vb.) modelde belirtmiş olduğumuz pazarlama uyarıcılarının veya değişkenlerin etkisini güçlendirebilir veya zayıflatabilir (Minibaş, 1994:62).

Dış değişkenler, tüketicilerin psikolojik ve diğer özelliklerine bağlı olarak tüketicileri satın alma davranışına yönlendirebilecek veya yönlendiremeyecektir. Aslında, kara kutu olarak nitelendirilen tüketici satın alma karar sürecinin tam olarak nasıl çalıştığı bilinmemektedir. Her insan kendine özgü olduğuna göre, satın alma karar sürecinin işleyişi bireyden bireye değişiklik gösterecektir. Çünkü tüketicilerin karar vermesinde etken olan çok değişken vardır. Tüketici özellikleri başlığı altında toplanan bu değişkenlerin detayları Şekil 2.3.'te gösterilmiştir (Böge, 1992:47).



**Şekil 2.3.** Tüketici Davranış Modeli

**Kaynak:** Kotler, P. ve Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, s.184.

Yukarıdaki modele göre tüketici kararında etken olan değişkenler birbirinden bağımsız gibi görünmektedir. Gerçekte bu değişkenler bağımsız olmayıp her birinin diğeri ile sıkı ilişkisi vardır. Aşağıda yer alan alt başlıklar da bu değişkenler açıklanmıştır (Kotler ve Armstrong, 1989:118).

| Kültürel Değişkenler                    | Sosyal Değişkenler                                 | Kişisel Değişkenler  | Psikolojik Değişkenler  | Tüketici |
|---|--|--|---|----------|
| *Kültür<br>*Alt Kültür<br>*Sosyal Sınıf | *Referans Grupları<br>*Aile<br>*Roller ve Statüler | *Yaş ve Psikolojik<br>*Yaşam Eğrisi Basamakları<br>*Meslek<br>*Ekonomik Durum<br>*Yaşam Biçimi<br>*Kişilik ve Benlik | *Gereksinim ve Güdüler<br>*Algılama<br>*Öğrenme<br>*Kanılar ve Tutumlar |          |

**Şekil 2.4.** Tüketici Davranışlarını Etkileyen Belirleyiciler

**Kaynak:** Kotler, P. ve Armstrong, G. (1989). *Marketing: An Introduction*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, s.118.

- **Kültürel Değişkenler**

Şekil 2.4.'ten de anlaşılacağı gibi kültürel değişkenler; kültür, alt kültür ve sosyal sınıf olarak alt değişkenlere indirgenerek incelenmektedir.

**Kültür:** Kültür, insan ihtiyaç ve davranışlarının temel nedenidir. Büyüyen bir çocuk; değerlerini, algılamalarını, tercih ve davranışlarını ailesi ve diğer kilit kurumlar sayesinde edinir. Kültür kuşaktan kuşağa aktarılan değerler, ülküler, tutumlar ve insan davranışlarını biçimlendiren anlamlı sembollerdir (Oluç, 1991:14).

Kültürün bir diğer tanımı da, belirli bir toplumun üyeleri tarafından paylaşılan ve aktarılan davranış sonuçları ile öğrenilen davranışlar bütünüdür şeklinde yapılmıştır (Linton, 1981:41).

Kültür kavramını oluşturan, öz kültür öğeleri (değerler, dil, inanış ve mitler, gelenekler, törenler, yasalar) çok yavaş değişebilir. Buna karşılık ikinci kültür veya materyal kültür öğeleri bir toplumun kullandığı ürünlerden oluşur. Ev, araba, giyim tarzı, kullanılan mobilyalar gibi çok çabuk değişime uğrayabilir. Gerek uluslararası gerek ulusal pazarlarda, pazarlama eylemlerini yürütürken kültürlerin zaman içindeki değişme aşamalarını izlemek, yavaş öz kültür öğeleri ile hızlı değişen ikincil kültür öğelerine dikkat etmek gerekir. Örneğin günümüzde insanlar spor, eğlenme, kamp yapma gibi aktiviteleri gerçekleştirebilmek için çok daha fazla boş zamana gereksinim duymaktadırlar. İnsanların bu gereksinimi ister istemez onları zamandan tasarruf sağlayan mal ve hizmetleri satın almaya yönelmiştir. Yemek pişirme süresini kısaltan mikrodalga fırınlar, otomatik makineler bunun en güzel örnekleridir. Ayrıca boş vakitleri arttırmaya yönelik çalışmalar, katalogla veya internet üzerinden alışveriş yapma sürecini ortaya çıkarmıştır. Pazarlama yönetimi süreci sadece değişen kültüre adapte olmanın yollarını aramaz, aynı zamanda kültürel sürecin aktif bir parçası olmaya çalışır. Bu konuya iyi bir örnek Nestle'dir. Nestle çocuk mamaları ile pazar diliminde değişim yaratırken bir diğer pazar diliminde nescafe ile çay ve kahve tüketimini şekillendirmiştir. Geleneksel olarak, Japon ve İngilizler çok fazla çay tüketen toplumlar olmasına karşılık, İsviçre kökenli bir kurum olan Nestle bu geleneği kırarak hazır Nescafe'yi Japon ve İngiliz pazarına sokmuş ve her iki ülke pazarında da dominant konuma gelmiştir (Odabaşı ve Barış, 2010:145).

**Alt Kültür:** Her bir kültür, üyelerine daha spesifik bir kimlik ve sosyalleşme olanağını sunan küçük alt kültürlerden oluşur. Alt kültürler; milletleri, bölgeleri, ırkları ve coğrafik bölümleri kapsar ve pazar bölümlenmesi yapılmasına imkân tanır. Ayrıca pazarlama yöneticilerine pazar programları ve mamul tasarımlarını alt kültürün ihtiyaçlarına göre düzenlemeleri konusunda fikir verir (Kotler ve Armstrong, 1989:185).

Alt kültürler yeterince büyük ve maddi açıdan tatmin edici olduklarında kurum yönetimi bunlara özel pazarlama programları geliştirir. Alt kültürleri de içeren, çok kültürlü pazarlama, farklı etnik ve demografik pazarların, her zaman kitle pazarlama yöntemlerinde (reklam gibi) olumlu şekilde tepki vermediklerini ortaya koyan detaylı bir pazarlama araştırması sonucunda geliştirilmiş bir kavramdır (Kotler ve Keller, 2006:17).

**Sosyal Sınıf:** Hemen hemen her toplumda bir sosyal sınıf olgusu vardır. Sosyal sınıflar gelir kaynağı, meslek, eğitim, aile temeli, refah düzeyi gibi kriterler göz önünde bulundurularak tespit edilir. Genellikle sosyal sınıflar; çok benzer değerler, ilgi alanları ve davranışları olan, hiyerarşik bir sıralanmanın söz konusu olduğu görece olarak homojen bölümlerden oluşmuş gruplar halinde karşımıza çıkmaktadır. ABD'deki sosyal sınıfların klasik gösterimlerinde 7 düzey tanımlanmıştır. Bunlar: 1. alt-alt, 2. üst-alt, 3. çalışan sınıfı, 4. orta sınıf, 5. üst-orta, 6. alt-üst ve 7. üst-üst'tür. Türkiye'de ise sosyal sınıflar, Zet-Nielsen'in yaptığı bir araştırmaya göre gelir grupları temel alınarak A statüsünden E statüsüne doğru sıralanmıştır. Dünyanın her yerinde A sosyo-ekonomik grubu en yüksek harcamayı yapan gruptur. Bu grubu, zenginler, sanayiciler, gelir düzeyi yüksek serbest meslek sahibi kişiler oluşturmaktadır. B sosyo ekonomik grubu, orta sınıf anlamına gelmektedir. Genellikle bu grubu, özel sektör çalışanları, gazeteci, yazar, kamu üst düzey yöneticisi ve orta-büyük esnaf gibi meslek erbabı kişiler oluşturmaktadır. C sosyo-ekonomik grubunu, C1 ve C2 alt grupları oluşturmaktadır. Bu alt sınıflandırma yapılırken grupların yıllık harcamalarına bakılmıştır. C2 grubunun yıllık harcaması C1'e göre daha düşüktür. Bu grupları memur, işçi, küçük esnaf ve emekliler oluşturmaktadır. D ve E statü gruplarını ise daha çok gelir ve eğitim seviyeleri düşük işsizler, tarım işçileri, çok küçük esnaf ve marjinal işlerle uğraşanlar oluşturmaktadır. Pazarlama yöneticileri, sosyal sınıflarla ilgilenirler çünkü insanlar ait oldukları sosyal sınıfa göre benzer satın alma davranışı gösterirler (Oluç, 1991:78).

Sosyal sınıfların çeşitli özellikleri vardır. Öncelikle, farklı sınıflardaki kişilerin giyimleri, konuşma şekilleri, eğlence tercihleri ve diğer birçok özellikleri farklıdır.

İkincisi, kişilerin buldukları sınıfa göre üst veya alt düzeyde konumlara sahip oldukları düşünülür. Üçüncüsü, birden çok sayıda sosyal sınıf belirleyicisi vardır: meslek, gelir, servet, eğitim ve diğer yönelimi gibi. Dördüncüsü, kişiler yaşamları süresince bu sınıflar arasında geçiş yapabilirler. Bu durum toplumdaki tabakalaşmanın sınıflarının ne kadar sıkı olduğu ile ilgili olarak değişir (Kotler ve Keller, 2006:18 ).

- **Sosyal Değişkenler**

Kültürel değişkenlere ek olarak tüketici davranışlarını etkileyen bir diğer değişken de, referans grupları, aile, sosyal rol ve statüyü kapsayan sosyal değişkenlerdir.

**Referans Grupları:** Referans grubu, kişinin tutum veya davranışları üzerinde doğrudan etkisi olan gruplara verilen addır. Bu gruplara üyelik grupları da denir. Bunlardan bazıları, aile, arkadaşlar, komşular ve iş arkadaşları gibi kişinin sürekli ve resmi olmayan ilişkiler kurduğu birincil gruplardır. İnsanlar ayrıca dini, profesyonel ve iş ortaklığı grupları gibi daha resmi ve sürekliliği daha az olan ikincil gruplarla da ilişkilidirler. Kişiler, referans gruplarından en az üç şekilde etkilenirler. Referans grupları kişilerin yeni davranışlar ve yaşam stilleri edinmelerini sağlayabileceği gibi tutumlarını ve kendi kavramlarını (self concept) ve uyum sağlaması için ürün ve marka tercihlerini bile etkileyebilirler. İnsanlar ayrıca üyesi olmadıkları gruplardan da etkilenirler. Bu gruplar da iki şekilde karşımıza çıkar. Bunlardan birincisi, kişilerin dâhil olmak istedikleri gruplardır. Bazen insanlar, herhangi bir grubun veya kuruluşun üyesi olmadıkları halde, ileride o gruba ya da kuruluşa üye olabileceklerini düşünerek söz konusu grubun davranış kalıplarını taklit edebilirler. Kişilerin etkilendikleri diğer grup ise; kişilerin değer ve davranışlarını reddettikleri gruplardır (Korkmaz vd.,2009:255).

Ürün ve marka üreticileri, grup etkisinin güçlü olduğu referans gruplarındaki düşünce liderine nasıl ulaşır onları nasıl etkileyeceklerini iyi bilmelidirler. Düşünce lideri, belli bir ürün veya ürün kategorisi hakkında, birkaç markadan hangisinin en iyisi olduğu veya belli bir ürünün nasıl kullanılacağı gibi, resmi olmayan ve ürünle ilişkili öneri veya bilgilerini ortaya koyan kişidir (Schiffman ve Kanuk, 1997:123).

**Aile:** Aile üyeleri de satın alma karar sürecinde önemli rol oynarlar. Bu yüzden aile üyeleri birçok ürün grubu için ana hedefi oluşturur. Aile, en geniş anlamı ile kan bağı, evlilik gibi etmenler neticesinde birlikte oturan iki veya daha fazla kişinin oluşturduğu toplumsal gruptur (Odabaşı ve Barış, 2010:68).

Sosyolojik olarak ailenin işlevleri arasında; neslin sürdürülmesi, çocukların bakımı ve yetiştirilmesi gibi etmenlerin sayılmasına karşın, tüketici davranışlarının



incelenmesinde, ailenin ekonomik, toplumsallaşma, duygusal, uygun yaşam biçimi ve daha geniş toplumsal sistemin normlarının süzgeçten geçirildiği süzgeç işlevleri daha çok önem kazanır. Temel karar birimi olarak aile üyelerinin incelenmesi, pazarlama bilimi içinde geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Aile içinde ürün kategorisine ve satın alma süreci basamaklarına göre kadın ve erkeğin rolü değişebilir. Pazarlama özellikle de tutundurma programlarının başarısı için ailede satın alma kararlarında kimin daha çok rol oynadığını saptamak gerekir. Kişinin yaşam süresince geçirdiği evreler aile içindeki statü değişmelerini belirler. Bekâr bir erkeğin evlenmesi kişiye koca rolünü yükler, çocuklar olduğunda ise kişi baba durumuna geçer. Bu değişmeler, aynı zamanda, ailenin ihtiyaçlarını, karar verme sürecini ve davranışlarını etkiler. Aile yaşam eğrisi kavramı ile ortak özellikleri olan aileleri sınıflandırmak olasıdır. Sınıflandırma için kriter olarak yaş önemli bir faktör iken, diğer demografik özellikleri de dikkate almak gerekmektedir. Bu demografik özellikler, aile büyüklüğü, medeni hal ve çalışma hayatına katılma gibi değişkenlerdir. Aile hakkında daha sağlıklı bilgilerin toplanabilmesi için tek bir değişken yerine, çok değişkenli analizin yapılması daha sağlıklı sonuçların elde edilmesini sağlayacaktır. Aile yaşam eğrisi ile ilgili olarak Michigan Üniversitesinde yapılan ve ülkemizde de genellikle sınıflandırma yapılırken temel alınan aşamalar aşağıdaki gibidir (Odabaşı ve Barış, 2010:145):

- Genç bekâr,
- Çocuksuz genç evli
- Altı yaşından küçük çocuklu genç evli,
- Altı yaşından büyük çocuklu genç evli,
- Çocukları olan yaşlı evli,
- Çocuksuz yaşlı evli,
- Bekâr (Dul) yaşlı.

**Roller ve Statüler:** Tüketici satın alma davranışlarını etkileyen ve sosyal değişenler içinde incelediğimiz diğer iki kavram da kişilerin üstlendikleri roller ve yaşamda sahip oldukları statülerdir. Kişiler çeşitli gruplara, kulüplere, örgütlere iştirak ederler. Kişinin her bir gruptaki konumu rol ve statü cinsinden ifade edilebilir. Kişi tarafından gerçekleştirilmesi beklenen faaliyetler, kişinin rolünü ifade eder. Her bir rol bir statüyü içerir. Üst düzey bir pazarlama yöneticisi bir satış yöneticisinden, satış yöneticisi de bir tezgâhtardan daha yüksek bir statüye sahiptir. Kişiler toplumdaki rollerini, gerçek veya istenen statülerini ifade eden veya yansıtan ürünleri tercih ederler.

Örneğin bir kurumun üst düzey yöneticisi veya basındaki kişiler genellikle markalı ve pahalı arabalara binmeyi tercih eder, pahalı takım elbise giyer ve pahalı şarap içerler. Bu yüzden pazarlama yöneticilerinin ürünlerin ve markaların statü sembollerinin farkında olmaları gerekmektedir (Oluç, 1991:10).

- **Kişisel Değişkenler**

Tüketici davranışları kişilerarası ve kişisel belirleyicilerin bir fonksiyonudur. Dolayısıyla tüketici davranışlarının kişisel belirleyicileri olan yaş, içinde bulunan yaşam eğrisi basamağı, sahip olunan meslek, durum, yaşam biçimi, kişilik ve benlik kavramları satın alma kararlarını etkileyecektir (Oluç, 1991:10).

**Yaş ve Psikolojik Yaşam Eğrisi Basamakları:** İnsanlar; çocukluk, gençlik, yetişkinlik ya da olgunluk dönemlerinde değişik ürünlere gereksinim duyarlar. Bu konuda yapılan pek çok araştırma, insanların psikolojik yaşam eğrilerinin bulunduğunu göstermiştir. İnsanlar hayatları boyunca çeşitli aşamalardan geçerlerken bu aşamalar boyunca tatmin ve tatminsizlik düzeylerinde de değişiklik meydana gelir. Dolayısıyla bu durum satın alma davranışlarına da yansır. Bu yüzden pazarlama yöneticilerinin, tüketicilerin psikolojik yaşam eğrisi basamaklarından hangisinde olduğunu tespit etmeleri ve buna göre satın alma ilgilerini belirlemeleri gerekmektedir. Ayrıca pazarlamacılar, evlilik, boşanma, hastalık, doğum, kariyer değişimi gibi kritik yaşamsal olayları, yeni ihtiyaçlar ortaya çıkaracağı düşüncesiyle dikkate almalıdır. Bu durum bankalar, avukatlar ve danışmanlar gibi hizmet sağlayıcıların, yeni ihtiyaçların karşılanması yönünde harekete geçmelerine neden olmaktadır (Kotler ve Keller, 2006:19).

**Kişilik ve Benlik:** Her bireyin, bireyi diğerlerinden ayıran ve satın alma davranışlarını etkileyen bir kişiliği vardır. Kişilik kavramı ile bireyin çevresel uyarıcılara karşı tutarlı ve devamlı ayırt edici psikolojik özellikleri ifade edilmektedir. Bazı ürün ve marka seçimlerinde tüketici davranışlarının analiz edilmesinde kişilik son derece yararlı olabilir. Örneğin ABD'de kahve pazarlamacıları, yaptıkları araştırmalar sonucu; kahve bağımlılığı fazla olan tüketicileri, toplum hayatından hoşlanan, hoş sohbet kişiliğe sahip kişiler olarak tanımlamışlardır. Buna bağlı olarak Maxwell House reklamlarında bu olguyu vurgulayacak temaları işlemiştir (Kotler ve Armstrong, 1989:185).

Marka kişiliği ile ilgili çalışmasında beş adet özellik ortaya koymuştur (Aaker, 1997:348). Bunlar:

- Samimi veya içten (ayakları yere basan, dürüst, sağlıklı ve neşeli)
- Heyecan verici (cesur, canlı, yaratıcı ve güncel)
- Yeterli veya yetkin (güvenilir, zeki ve başarılı)
- Sofistike (üst sınıf ve cazibeli)
- Dayanıklı ve cefakâr (dışa dönük ve sert)

Aeker, iyi bilinen markaları analiz etmiş ve markaların yukarıda belirtilmiş olan kişilik özelliklerinden birinde çok güçlü olduğunu ifade etmiştir. Örneğin; Levi's markasının dayanıklılığı, MTV'nin heyecan verici olması, CNN'in ustalığı bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Tüketiciler, marka kişiliği olan bir markayı kullanırken veya seçerken kimi durumlarda kendi benliklerini temsil eden, kimi durumlarda ideal benliği temsil eden kimi durumlarda ise başka benlik kavramları ile uyumlu olan markaları tercih edebilmektedirler. (Sirgy, 1982:287)

**Yaşam Biçimi ve Meslek:** Bir insanın kişiliği ve sosyal sınıfı tespit edilerek psikolojik özellikleri hakkında fikir edinebilmek mümkün olmakla birlikte, kişi hakkında tam bir bilgi elde etmek mümkün değildir. Bireyin bütünüyle tanımlanması ancak yaşam biçimi hakkındaki bilgilere bağlıdır. Yaşam biçimi psiko-grafik tekniklerle ölçülebilir. Bu teknik; bireyin eylemlerini, ilgilerini, fikirlerini ve demografik özelliklerini içeren dört boyutun ölçülmesinden oluşur. Bu ölçüm sonuçlarında ürün veya marka ile yaşam biçimi grupları arasında ilişkiler araştırılıp uygun pazarlama stratejileri saptanır. Kişilerin sahip oldukları meslek de satın alma davranışlarını etkiler. Örneğin sürekli olarak seyahat eden ve iş görüşmelerine katılan bir kurumların üst düzey yöneticisi; giyimine önem verecek, seyahatlerini birinci sınıf uçak yolculuğu ile gerçekleştirmeyi tercih edecektir. Bilgisayar yazılımı pazarlayan bir kurum ise; hekimler, muhasebeciler, gıda perakendecileri ve seyahat acenteleri gibi farklı meslek grubunun ihtiyaç ve isteklerine uygun ayrı ayrı programlar geliştirmek zorundadır. Bu yüzden pazarlama yöneticilerinin meslek gruplarını ve bu meslek gruplarının satın almaya ilgi duyacakları mal ve hizmetleri ortaya koyma yönünde çaba sarf etmeleri gerekmektedir (Oluç, 1991:13).

**Ekonomik Durum:** Kişinin sahip olduğu harcanabilir geliri, tasarruf olanakları, borçları da ekonomik özellikler olarak satın alma davranışını etkilemektedir. Ürün tercihi ekonomik koşullardan oldukça etkilenmektedir. Harcanabilir gelir, tasarruf ve varlıklar, borç, ödünç alma gücü ve harcama ve tasarrufa karşı tavırlar, ürün tercihini etkileyen değişkenler olarak karsımıza çıkmaktadır. Örneğin Gucci, Prada ve Burberry

gibi markaların pazarlama yöneticileri, eğer ekonomik göstergeler duygunluğu işaret ediyorsa; ürün veya markalarının yeniden tasarımını, konumlandırmasını veya fiyatlandırmasını sağlayarak hedef kitlenin gözündeki değerini devam ettirebilirler (Oluç, 1991:14).

- **Psikolojik Değişkenler**

Psikolojik değişkenler, bireylerin gereksinimlerini, güdülerini, algılamalarını, tutumlarını, kanı veya inançlarını ve öğrenmeyi içerir. İnsanların gereksinimlerini ne yoldan tatmin edebilecekleri konusunda hedefe bilinçli yönelmelerine güdü denir. Bir başka deyimle güdü, insanı gereksinimini tatmin edecek hedefe yönelten içsel haldir (Oluç, 1991:11).

Bu bakış açısıyla tatmin ve gereksinimler bireyleri harekete geçirecektir. Bu çerçevede içinde pazarlama ve satış yöneticilerinin tatmin edilmemiş tüketici gereksinimlerini belirlemeleri önem taşımaktadır. Tüketicileri harekete geçiren, özellikle pazarlama alanında etkisini duyuran motivasyon teorileri mevcuttur. Bunlar içinde en çok kabul gören üç teori; Sigmund Freud, Abraham Maslow ve Frederick Herzberg'e ait olup, tüketici analizi ve pazarlama stratejileri açısından aralarında önemli farklılıklar bulunmaktadır (Kotler ve Keller, 2006:184).

**Sigmund Freud'un Güdüleme Teorisi:** Freud, insan davranışlarında etkili olan psikolojik güçlerin büyük ölçüde bilinçsiz olduğunu varsayarak, kişilerin kendilerini harekete geçiren güçlerin farkında olmadıklarını savunmuştur. Freud'a göre insanlar yaşamları boyunca baskı altında tutuldukları güdülere sahiptirler. İnsanların çoğu zaman farkına dahi varmadıkları bu güdülerinin yok edilmesi ve tümüyle kontrol edilmesi mümkün değildir. Örneğin bir kişinin; alkollü bir içecek olan viski veya rakıyı tercih etmesi, sosyal bir rahatlama, statü elde etme, eğlence için veya bunların üçünü birden gerçekleştirmek için olabilir veya bir kişinin diz üstü bilgisayar satın alması; çocuğunun eğitimine katkıda bulunmak, çağa ayak uydurmak veya belirli bir statüyü işgal ettiğini belli etmek için olabilir. Kişilerin farkında olmadığı bu güçlerin pazarlama yöneticilerince farkına varılması etkin pazarlama karması stratejilerinin geliştirmesini sağlayacaktır (Kotler ve Keller, 2006:185).

**Maslow'un Güdülenme Teorisi:** Maslow'a göre her bireyde gereksinimler değişik şiddetlere sahip olabilir ve ihtiyaçların giderilme arzusu ile bireylerin içinde bulunduğu sosyo-psikolojik ve sosyo-kültürel durum arasında ilişki vardır (Hacıoğlu,

2000:24). Maslow insan ihtiyaçlarını ihtiyaç hiyerarşisi olarak literatüre geçmiş olan sınıflandırmasında beş aşamalı olarak sıralamıştır (Kotler ve Keller, 2006:185).



**Şekil 2.5.** Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

**Kaynak:** Kotler, P. ve Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, s.185.

Şekil 2.5.'te de görüleceği üzere sınıflandırma basamağının en altında fizyolojik ihtiyaçlar yer alırken en üstte kendini gerçekleştirme ihtiyacı yer almaktadır. Maslow'a göre insanlar fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını tatmin etmedikçe sosyal ihtiyaçlarının eksikliğini hissetmeyeceklerdir. Örneğin; aç bir insan (ihtiyaç 1) sanat dünyasındaki son gelişmelere ilgi göstermez (ihtiyaç 5), veya başkası tarafından nasıl görüldüğünü (ihtiyaç 3 veya 4), veya temiz hava soluyup solumadığı ile ilgilenmemesine (ihtiyaç 2) karşın yeteri kadar yiyecek ve içecek sahibi ise bir sonraki sırada gelen en önemli ihtiyaçını karşılama eğiliminde olacaktır. Maslow'un ortaya koyduğu teori pazarlamacılara çeşitli ürünlerin planlara, hedeflere ve tüketicilerin yaşamına asıl uyum sağlayacağını anlama imkânı vermiştir (Hacıoğlu, 2000:25).

**Herzberg'in Güdüleme Teorisi:** Herzberg'in ikili faktör teorisi; güdülerini, tatmin sağlayan ve tatminsizliğe neden olan güdüler şeklinde iki grupta ele almıştır. Tatminsizliğe neden olan ve sağlık etmenleri de nitelendirilen ücret, saygınlık, emniyet, iş koşulları, yan ödemeler, siyaset, yönetim uygulamaları ve kişilerarası ilişkiler gibi

koşulların yetersizliği çalışanların tatminsiz kalmasına neden olmakla birlikte, bunların iyi olması kişilerin güdülenmesi sonucunu doğurmayacaktır. Buna karşılık, başarı duygusundan zevk alma, sorumluluk üstlenme, gelişme, gibi etmenler kişilerin tatminini sağlayan güdülenici etmenler olarak karşımıza çıkacaktır (Can, 1994:15).

Bu teori pazarlamacılara iki önemli bilgi sağlamıştır. Bunlardan birincisi, pazarlamacılar, satın alıcıların tatminsizliğine neden olacak olgulardan kaçınacaklardır. Örneğin satış sonrası hizmetlerde ve bu hizmetler içinde değerlendirebileceğimiz garanti koşullarındaki eksiklik tatminsizliğe neden olan faktörlerdir. İkincisi, pazarlamacılar, satın alıcıların tatmin olmasını ve kuruma, mamule veya markaya bağlanmasını sağlayacak faktörleri belirleyip pazarlama stratejilerini hazırlamak durumundadırlar. Bu diğer güdülenme teorilerinden elde edilen bilgilerden yararlanarak, pazarlama yöneticileri tüketicilerin satın alma davranışlarında rol oynayan güdülerini belirleyebilir ve tüketicileri harekete geçirebilir. Tüketicilerin yönlendirilmesinde rasyonel ve ussal güdümler kullanabileceği gibi duygusal güdümlerden de yararlanır.

Örneğin tüketim mallarının reklam mesajları oluşturulurken daha çok duygusal güdümler ön planda tutulurken, endüstriyel malların reklamlarında rasyonel veya ussal güdümlere başvurulur. Bir diğer psikolojik değişken olan algılama ise; bireyin beş duyusu vasıtasıyla kendisine ulaşan bilgileri seçmesi, düzene koyması ve yorumlayıp anlamlı bir görüşe varmasıdır. Algılama iki yönlü bir süreçtir. Güdümler ve tutumlar, algılama, tanımlamada da belirtildiği gibi seçme, düzen koyma ve yorumlama basamaklarını kapsayan üç aşamalı bir süreçtir. Bu süreçten hareketle algılamada üç tür seçmeden söz edilebilir. Bunlar (Kotler ve Armstrong, 1989:123);

**Seçici Kabul:** Bireyler, duyularına gelen bilgilerin farkındadırlar ve dikkatlerini kendilerini en fazla uyaran faktöre odaklarlar. Dolayısıyla pazarlamacının vereceği mesaj, kişinin dikkatini çekecek şekilde hazırlanmalıdır.

**Seçici Çarpıtma:** Bireylerin kendilerine ulaşan bilgi girdilerini değiştirerek ya da çarpıtarak algılamalarıdır. Bu durum, kişinin aldığı bilginin duygu ve inançları ile uyummadığı durumlarda görülür.

**Seçici Hatırlatma:** Bireylerin yalnızca sahip oldukları inanç ve tutumları destekleyen bilgi ve mesajları hatırlamaları, görmeleri ve duymalarıdır. Algılama sürecinin ikinci aşaması bilgi girdilerinin düzene sokulmasıdır. Bu aşamada birey, zihninde gelen bilgi girdilerini değişik anlamlar çıkaracak şekilde yorumlayabilir. Bu

durum bireyin zihninde karışıklığa neden olabilir. Karışıklık algılama sürecinin üçüncü aşamasında giderilebilir.

Örneğin bir mamulün ambalajına veya muhteviyatında değişiklik yapılacaksa bunun tüketiciye iyi anlatılması gerekir. Ancak böylelikle tüketici yorum yaparak karışıklıktan kurtulacaktır. Bu süreçte pazarlamacılara büyük görevler düşmektedir. Çünkü mamulün tüketici zihninde doğru konumlandırılması açısından bu süreç önemlidir. Pazarlamacılar mal ve hizmetlerine dikkat çekip, gönderdikleri iletilerin tüketiciler tarafından ancak algılamayı arzuladıklarının bilinçli olarak farkına varabilmektedirler. Daha önce kullandıkları mal ve hizmetten memnun olmuş ve belirli bir markanın bağımlısı olmuş tüketiciler, rakip marka iletilerine karşı algısal perdelerini kapatacaklardır. Yeni pazarlama strateji ve taktikleri ile algısal perdeyi kaldırmak pazarlama yöneticilerine düşen zor bir görevdir. Bu zor görevin gerçekleştirilmesinde pazarlama yöneticileri özellikle tutundurma stratejilerini planlarken algılamanın içeriğinde yer alan duyum, simgesel ve duygusal süreçleri dikkate alırlar. Duyum süreçleri, uyarıcıların beş duyu organı ile algılanmasıdır. Simgesel süreçler, uyarıcının tüketicinin belleğinde bir imaj yaratmasıdır. Duygusal süreçler ise uyarıcı ile ilgili hoşlanma düzeyini belirtir. Algılama sürecinde olduğu gibi inanç ve tutumlar da, bireyin çeşitli eylemlerini şekillendirip satın alma davranışına yön verir. (Tek, 1991:12).

Bireyin herhangi bir şey hakkında nitelendirilmiş düşüncelerine kanı, fikir veya tutum denir. Tutum, inançları da etkiler. Tutumların oluşmasında bireyin geçmişteki deneyimleri, aile ve yakın çevresi ile olan ilişkileri ve ayrıca kişilikleri önemli rol oynar. Tüketicilerin mamullere olan tutumları, pazarlama yönetimleri için önemlidir. Tutum ile çeşitli nesnelere, düşüncelere, insan belleğinde olumlu ya da olumsuz şekilde nitelendirilerek gruplandırılır. Bu açıdan pazarlama yöneticileri, etkili reklam ve diğer tutundurma çabaları ile tüketicilerin kendi kurum, ürün veya markalarına olumlu tutum geliştirmeleri veya kurum, mamul ve markalarının tüketicilerin tutumuna uymasını sağlamaya çalışırlar. Eğer tüketicide bir kurumun mamulüne veya markasına karşı olumsuz tutum yerleşmişse kurumun yaşamını sürdürmesi zorlaşacaktır. Çünkü algılamada olduğu gibi inanç ve tutumları da değiştirmek zordur. Tüketicinin kuruma ve hizmetlerine karşı tutumu, pazarlama stratejisinin başarısı veya başarısızlığı açısından önemli olduğu için pazarlama yöneticilerinin zaman zaman tüketicilerin hizmete olan tutumlarını ölçmeleri gerekmektedir. Tüketicilerin tutumlarının belirlenmesinde pazarlama yöneticileri değişik yöntemler kullanmaktadırlar. Satışlar aracılığı ile

doğrudan tüketici görüşlerini sorma, araştırmacılar kullanıp, geliştirilmiş bazı tutum ölçek testlerini uygulama ve bazı motivasyon araştırmaları ile tüketicilerin tutumlarının ölçülmesi gerekmektedir (Mucuk, 2006:145 ).

Özellikle satış geliştirme çabaları için psikolojik değişkenler içinde en yararlı olanı öğrenme sürecidir. Daha önceden bilinmeyen bilini hale gelmesine öğrenme denir. Öğrenme, deneyimler sonucu bireyin davranışlarından meydana gelen değişmeyi açıklar. Pek çok insan davranışı öğrenme sürecine dayanmaktadır. Öğrenme kuramcıları öğrenme sürecinin dörtlü, yön verici, yanıt ve pekiştirmeden oluştuğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda; dörtlü, bireylerin içinden gelen ve onları eyleme yönelten güçlü uyarıcılardır. Yön verici ise dürtüye verilecek yanıtın ne zaman, nerede ve nasıl gerçekleşeceğinin şekillenmesine yardımcı olan çevreden veya bireyden kaynaklanan daha zayıf uyarıcılardır. Yanıt, bireyin dürtüye ve yön vericilere olan tepkileridir. Pekiştirme ise, aynı tür uyarıcıların bireyde her zaman aynı tepkileri yaratmasıdır. Farz edelim ki bir tüketici, Dell marka bir bilgisayar aldı. Eğer tüketicinin bu konudaki deneyimleri tatmin edici olursa, bilgisayarlara ve Dell'e karşı düşünceleri olumlu yönde güçlenecektir. Daha sonra tüketici yazıcı almak isterse, Dell'in iyi bilgisayar yapıyor olduğu düşüncesi yazıcıda da iyi üretim yaptığı varsayımını yapmasına neden olabilecektir. Başka bir ifadeyle, benzer durumlar için deneyimler, tüketiciyi genelleme yapmaya itecektir (Kotler ve Keller, 2006:189).

Öğrenme teorisi pazarlamacılara hizmetlerine yönelik talebin güçlü motivasyon işaretleri veya pozitif güçlendirmelerle arttırılabileceğini öğretmiştir. Bu yüzden, pazarlama yöneticileri, pazara girerken bağlılığı göz önünde bulundurarak, rakiplerin kullandığı güdülenicileri kullanmayı tercih edebilecekleri gibi; markayı yeniden tasarlama yoluna gidip, farklı güdüleniciler takımı oluşturarak, değişim yaratmayı da tercih edebilirler. Öğrenme modeli ile unutma ve seçicilik kavramları da açıklanmaktadır. Ürünün kullanılmaması durumunda unutma ortaya çıkacaktır. Ev hanımları özellikle dayanıksız tüketim mallarında alıştığı marka yerine başka bir markayı elinin altında görürse satın alma davranışı bu markaya kaydırabilir. Bu durumda, bu tip malların üretici veya dağıtıcı kurumların market raflarında daha fazla yer almasını sağlama yönünde çaba sarf etmeleri, raflarda yer kapabilmek amacıyla araçlara yönelik satış geliştirme stratejilerini oluşturmaları gerekmektedir. Seçicilik ise, tüketicilerin uyarılar arasındaki farkları tanıyıp tepkisini buna göre ayarlamasıdır.



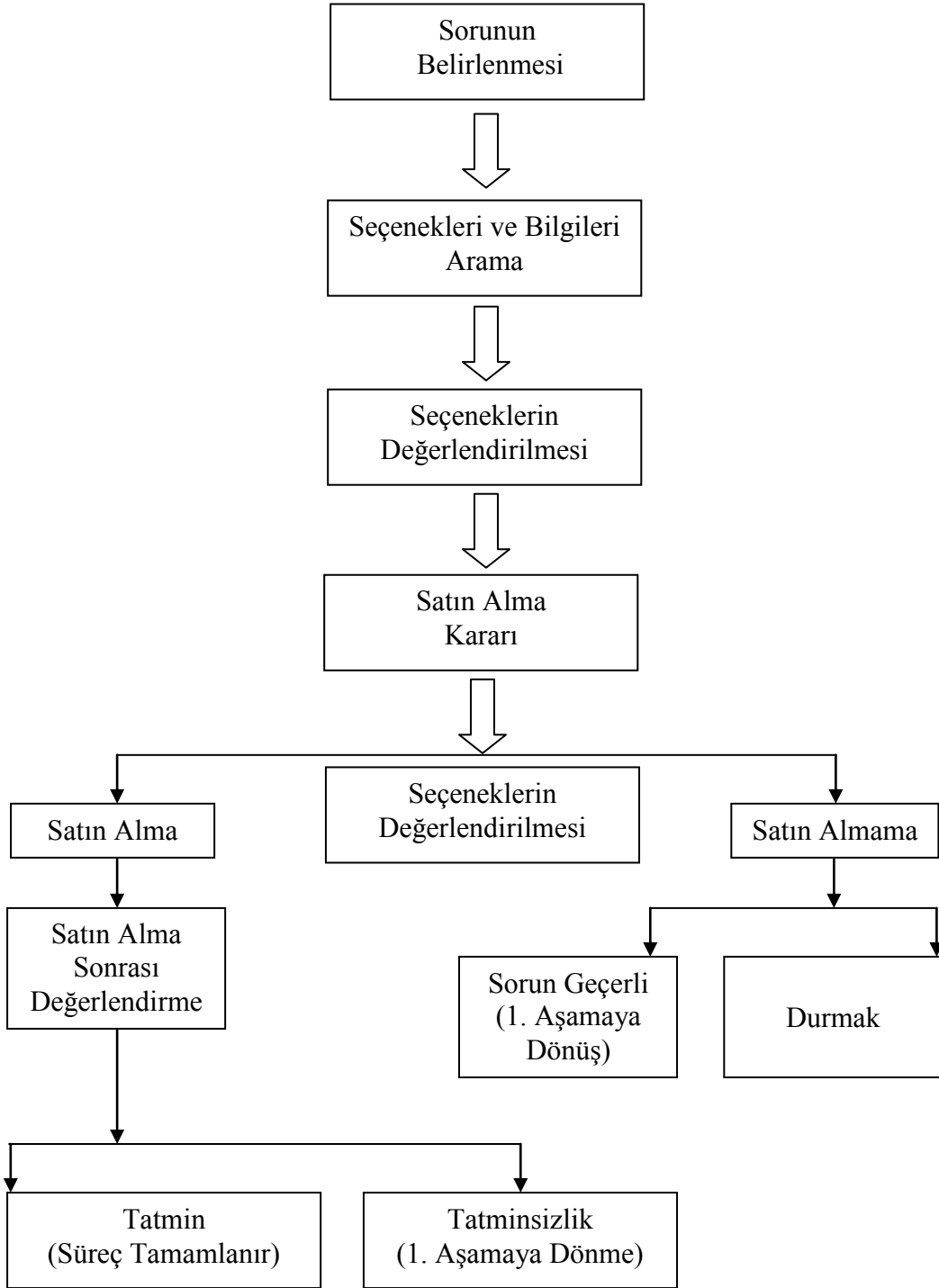
Sadakatin ve marka tercihinin yaratılmasında seçicilik kavramı önemli bir rol oynamaktadır (Tek; 1991:14).

- **İkna ve Önemi**

İletişim insanların birbirlerini etkileme ve birbirlerinden etkilenme yoludur. İletişim sürecinin amacına odaklanarak yapılan bu ve benzeri birçok tanımda, iletişimin temel işlevinin hedef üzerinde belirli bir etki oluşturmak olduğu vurgulanmaktadır. Diğer bir deyişle, iletişimde varılmak istenen nokta, hedef kitlede kaynağın amacına hizmet edecek bir etki oluşturmaktır. Reklam çalışmalarında hizmetin satışını arttırmak ve hedef kitlede ürünle ilgili tutum değişimi oluşturmak için, politikada adayların oy kazanmak için seçmenlerde tutum oluşumu ve değişimi yaratabilmeleri için ve kurumlarda başarılı halkla ilişkiler projeleri yürütebilmek için kullanılan temel araç iknadır. İkna ya ilişkin birçok tanım yapılmaktadır. Brembeck ve Howell, önceden belirlenmiş sonuçlara ulaşmak amacıyla, bilinçli olarak, insan güdülerinin manipülasyonu yoluyla düşünce ve eylemlerin değiştirilme girişimi, Raven ve Haley, bir bireyin etkisiyle birey ya da bireylerin biliş, tutum ya da davranışlarında değişiklik yaratılması, Lord, ikna edici iletişim, bir birey, düşünce yada olaya ilişkin tutum değişimi oluşturmak amacıyla gerçekleştirilen iletişim şeklinde tanımlarlar. Sosyal etki ve ikna, gerek itibar yönetimi, gerek reklamcılık ve gerekirse kitle iletişim çalışmaları açısından son derece önemli bir konudur (Krauss ve Fussell, 1996:655).

### **2.2.1.3. Tüketici Satın Alma Karar Süreci**

Tüketici davranışı bir karar sürecidir. Satın alma eylemi ise bu süreçte aşamalardan sadece birisidir.



**Şekil 2.6.** Tüketici Karar Verme Süreci

**Kaynak:** Odabası, Y. (1986). *Tüketici Davranışı*, Eskisehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.172.

Yukarıdaki tabloda tüketici davranışını anlamak için tüketicinin karar verme süresince satın alma eylemi öncesi ve sonrası aşamaları şematik olarak görülmektedir.

- **Sorunun Belirlenmesi**

Satın alma süreci tüketicinin sorunu veya ihtiyaçlarını tanımlamasıyla başlar. Sorunun fark edilmesi veya belirlenmesi uyarıcıların bir sonucudur. Birey tatmin olmayan güdülerinin farkına varır ve uyarılmış ihtiyacını gidermeye çalışır. Bu yüzden sorunun belirlenmesi aşamasının önemli bir ögesi güdülerdir. Diğer önemli öge ise, bireyin deneyimleri ve elde edebileceği bilgilerdir. Eğer tüketiciye sorulan ürün ya da marka ihtiyaçlarını karşılıyorsa ve ürün ya da marka hakkında tüketicilerin deneyimleri ve sahip oldukları bilgiler yeterliyse, ortada bir sorun yok demektir. Fakat bunun tersi durumunda, kurumun tüketicileri kendi ürün veya markalarına çekebilmek amacıyla etkin pazarlama karması stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Bu aşamada karma elemanlarından satış geliştirme çabaları da etkin olabilmektedir. Tüketicilere yönelik verilen hediye, fiyat indirimleri vb. yöntemler, kurumun ürün ve markasının denenmesini sağlayarak tüketicilerin bilgi ve deneyimlerini arttırmalarına yardımcı olur. Sorunun belirlenmesi aşamasında, psikolojik, sosyal, sosyo-kültürel etmenlerin de etkileri vardır. Ayrıca ürün çeşidine göre sorunun belirlenmesi basit veya karmaşık, uyumsuzluğu azaltıcı yönde, alışılmış ve farklılık araştırmacı satın alma davranışı şeklinde farklılık göstermesine yardımcı olacaktır. Tüketicinin ilgi düzeyinin yüksek markalar arasında önemli farkın bulunmadığı, tüketicinin karşıladığı sorunların bilinmesi pazarlama yöneticilerinin yeni ürün geliştirmelerinde olanak sağlayacaktır. Örneğin kepeklenmeye karşı etkili olmayan şampuanların eksikliği, kepek şampuanlarının tutundurulmasında ise yoğun bir şekilde satış geliştirme çabaları ve reklamlardan yararlanılmıştır (Odabaşı, 1986:174)

- **Seçenekleri ve Bilgileri Arama**

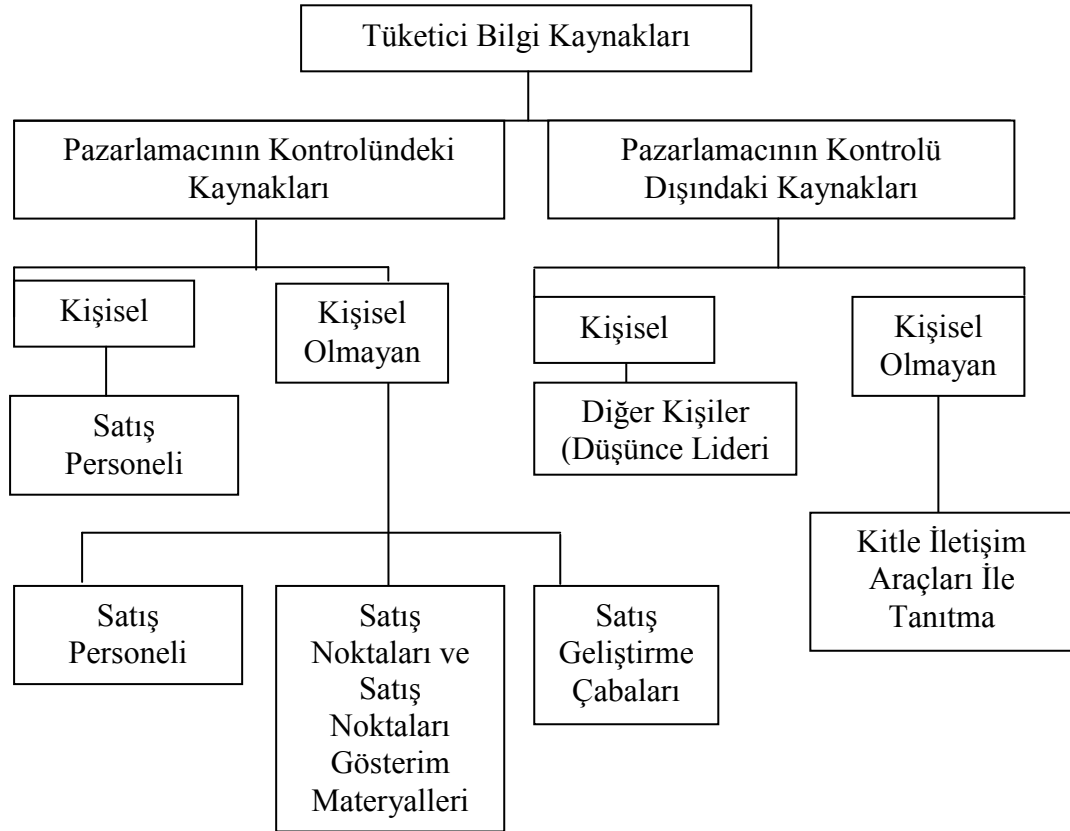
Sorunun belirlenmesinden sonra tüketici sorununa çözüm getirecek seçenekleri ve bunlarla ilgili bilgileri ele geçirmeye çalışır. Daha fazla bilgi, daha iyi seçimlerin yapılmasını sağlayacağından, bu aşamada bilgi edinme amacı önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Tüketicinin bilgi arama davranışı çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Bu konuda aşağıda yer alan konulara dikkat etmek gerekmektedir (Kiel ve Layton, 1981:223):

- Hangi bilgiler aranmaktadır?
- Aranılan bilgi çeşitlerinin miktarı nedir?
- Aranılan bilgi çeşitlerinin zaman boyutu nedir?
- Aranılan bilgiler için mevcut markaların sayısı nedir?

- Bilgilerin aranış biçimi nasıl olacaktır?

Tüketiciler, nitelikleri belirlenen bilgileri iki önemli kaynaktan elde edebilirler. Bunlar, tüketicilerin daha önceki deneyimleri sonucu belleklerinde kalan bilgilerdir ki, buna içsel arama da denir ve deneyimler sonucu elde edilen bilgilerin yeterli olmadığı durumlarda, çevreden gelen bilgilerdir ki, buna dışsal arama denir (Odabaşı, 1986:174).

Tüketicilerin yeterli deneyimleri varsa, dışsal aramadan vazgeçeceklerdir. Pazarlama yöneticileri kendi ürün markaları için dışsal aramanın en aza indirilmesini arzularlar. Bu da marka bağımlılığı ile gerçekleştirilebilir. Eğer deneyimleri yolu ile elde edilen bilgiler yeterli değilse dışsal arama başlayacaktır. Dışsal aramada elde edinilmek istenen bilgiler çeşitli kaynaklara başvurularak toplanabilir. Bu konuda önemli bir sınıflandırma pazarlama yöneticilerinin kontrolünde olan ve olmayan değişkenlerdir. Bu değişkenler şekil 2.7'de görülmektedir (Busch ve Houston, 1985:216).



**Şekil 2.7.** Tüketiciler İçin Potansiyel Bilgi Kaynakları

**Kaynak:** Bush, S. P. ve Houston, M. J. (1985). *Marketing Strategic Foundations*, Illionis: Richard D. Irwin, Inc., s.217.

Satın alma karar sürecinin bundan sonraki aşaması, seçeneklerin değerlendirilmesi aşamasıdır.

- **Seçeneklerin Değerlendirilmesi**

Bu aşamada, değerlendirme yapılırken seçilecek olan alternatifin toplam riskinin düşük olmasına dikkat edilir. Seçeneklerin değerlendirilmesinde dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, seçim kriterlerinin belirlenmesidir. Seçeneklerin değerlendirilmesi objektif kriterlere (fiyat, kalite, garanti) bağlı olabileceği gibi, subjektif kriterlere de (sosyo-psikolojik durum) bağlı olabilmektedir. Adı geçen iki kriter birbirlerinden bağımsız olarak hareket etmezler. Ne tam objektif kriterlerin ne de tam subjektif kriterlerin egemen olduğu durumlardan söz etmek olasıdır. Bununla birlikte, değerlendirme kriterlerinin ne olduğu veya olabileceğinin belirlenmesi ve bunu bağlı olarak kriterlerin göreceli üstünlüklerinin ortaya konması gerekir (Odabaşı, 1986:176).

- **Satın Alma Kararı**

Seçeneklerin değerlendirilmesi sonucunda ürün ya da markayı satın alma ve almama kararı verilir. Tüketicinin satın almama kararını vermesi durumunda, karar verme sürecinin basına dönmesi söz konusu olacaktır. Bununla birlikte, tüketici tercihleri ve hatta belirli markayı satın alma niyeti, tüketicileri fiilen satın almaya her zaman götürmeyebilir. Satın alma kararını değiştiren, erteleyen hatta vazgeçirme noktasına getiren pek çok faktör vardır. Bunların en önemlisi ise algılanan risk faktörüdür. Satın alınan ürüne ödenen bedel arttıkça risk de artar. Ayrıca, satın alınan ürünün özelliklerinin belirsizliği ve tüketicinin verdiği kararların akıllıca olup olmadığı hususunda kendine olan güveninin azlığı ve çokluğu da risk faktörünü etkiler (Oluç, 1991:14). Tüketiciler belirtilen risk faktörünü azaltmak için değişik stratejiler izlerler. Riski azaltmak için daha fazla bilgi toplamak, arkadaş ve tanıdıklara sormak, hatta gerekirse tanıdıkların deneyimlerinin sonucunu öğrenebilmek için satın almayı bir süre ertelemek, mağaza ve marka bağımlılığına yönelmek, garanti ve servis sözleşmeleri imzalamak yoluna gidebilirler. Bu aşamada ikna edici, bilgilendirici satış taktiklerinin rolü büyük önem taşır (Odabaşı, 1986:180).

- **Satın Alma Sonrası Değerleme**

Satın alma eylemi gerçekleştikten sonra tüketici açısından farklı birkaç durum ortaya çıkacaktır (Odabaşı, 1986:185). Bunlar:

- Tüketici tatmin olmuştur,
- Tüketici tatmin olmamıştır,

- Tüketici kısmen tatmin olmuştur.

Satın alma davranışı sonucunda tatmin olan tüketici, bu duygusunu çevresine yayarak, ürün veya markayı arkadaşları ve tanıdıklarına tavsiye ederek referans olacaktır. Ayrıca tatmin olan tüketici tekrar aynı marka ve ürünü satın almanın yanı sıra, marka veya ürün üreticisinin diğer ürünlerini de satın alma yoluna gidecektir. Tüketici ürün veya markadan tatmin olmamışsa ya ürünü geri vermeye çalışacak ya da ürün ya da markadan bir daha satın almayacaktır (Bennett ve Gabriel, 2003:281).

Bütün bunların yanı sıra çevresine de ürün ya da marka için kötü referans verecektir. Tüketicinin kısmen tatmin olması durumunda ise, tüketicinin satın alma sonrası az da olsa bir takım kuşkularının devam etmesi söz konusudur. Tüketici bir markayı seçmiş ve satın alma kararını vermiştir. Ama öbür markaların kendine uygun gelen bazı özellikleri olduğunun da farkındadır. Dolayısıyla tüketici seçiminin akıllıca olduğu hususunda kuşkularını gidermek için bilgi toplamaya ve araştırma yapmaya devam edecektir. Tüketiciler, satın aldıkları ürün ya da markanın olumsuz yönlerinin ve diğer ürün ya da marka alternatifinin olumlu yönlerinin bilincinde olurlarsa, bunun yarattığı bilişsel çelişkiden kurtulmaya çalışacaklardır. İki tür bilgi arasında oluşan dengesizlikle ilgili süreci açıklayan bilişsel çelişki kuramı, pazarlamada geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Çelişki durumu psikolojik olarak rahatsız bir durum olduğundan, bireyin bu durumdan kurtulmak veya çelişkiyi azaltmak için uğraşacağı varsayılmaktadır (Odabaşı, 1986:189).

Aslında çelişki durumu güdülenici bir rol oynar. Bu durumda pazarlama yöneticilerinin kendi ürün markalarına karşı olan çelişkiyi azaltmak için çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Pazarlama yöneticileri çelişkiyi azaltmak için satış geliştirme ve reklam stratejilerine başvururlar. Ayrıca farklılaştırma stratejileri de bu aşamada sıkça kullanılır. Bu strateji grubunda kurumun ürününü, essiz veya ayrıcalıklı kılacak stratejiler yer alır. Böylece kurum kalite, tasarım ve diğer özelliklerden herhangi birinde ürününü rakiplerinkinden daha farklı hale getirmeye çalışır. Bu stratejinin temel eğilimi, ürünün pazarda belirli bir özelliği ile tek olmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla tüketicilerde marka bağlılığı sağlanmış olacaktır (Odabaşı, 1986:190).

### **2.2.2. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Güven – Risk İlişkisi**

Güven kavramı çok geniş boyutlu bir kavram olup, aynı zamanda psikoloji, politik bilim, sosyoloji, ekonomi, antropoloji, tarih ve yönetim gibi sosyal bilimlerin

farklı disiplinlerinin konusu olmuştur. Her bir disiplin, güvenin sosyal süreçlerdeki rolünü farklı bakış açıları ile açıklamıştır. Bu farklı bakış açılarını Worchel, üç ayrı grupta bütünleştirerek ele almıştır; ilk olarak kişilik kuramcılarının görüşü, güvenin kişiliğin köklerinden ve bireyin önceki psiko-sosyal gelişiminden kaynaklandığı yönündedir. Bu asama; güvenin inanç ve beklenti olarak kavramsallaştırıldığı aşamadır. İkinci olarak sosyologlar ve ekonomistlerin görüşüne göre güven kurumsal bir olgudur, güven kurumlar içi ve kurumlar arasındadır. Bu asama, kişinin kuruma yansıttığı güven olarak kavramsallaştırıldığı aşamadır. Son olarak ta sosyal psikoloji kuramcıları ise, kişiler arası işlemler üzerine yoğunlaşmış, bireylerin kişiler arası ya da grup düzeyinde güveni oluşturdukları veya yok ettikleri yönünde bir görüş savunmuşlardır (Manuel ve Anıl, 1999:189). Güven kavramı ile ilgili yapılan tanımlamalara bakıldığında, tanımların bir kısmının diğer taraftan beklentiye, bir kısmının da diğer tarafa karşı savunmasız kalma isteğine yoğunlaştığı görülmektedir. Beklentiye yoğunlaşan tanımlar şöyle sıralanabilir. Güven, bir tarafın diğer değişim tarafına güvenme isteği olarak ifade edilebilir (Morgan ve Hunt, 1994:20). Hosmer, güveni, güvenilen tarafın ahlaki olarak doğru biçimde davranacağına dair beklenti temeline dayanan, güvenilen tarafa güvenme isteği ile ilgili etik davranış beklentisi (ahlaki olarak doğru kararlar ve etik prensiplerin analizine dayalı eylemler) olarak ifade etmiştir. Güven, bir tarafın diğer bir tarafa olan güven isteği olarak da tanımlanabilir (Moorman vd., 1992:81). Güven bir tarafın karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine veya en azından istismara ya da zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma özelliği olarak tanımlanmaktadır (Rousseau vd., 1998:393). Gambetta, güven tanımını; bireyin diğerlerinin eyleminden zarar yerine yarar beklentisinin olması şeklinde yapmıştır (Manuel ve Anıl, 1999:177). Shaw'ın tanımına göre güven, bağlı olduğumuz bireylerin onlardan beklediğimiz şekilde davranacaklarına ve olumlu anlamda beklentilerimizi karşılayacaklarına duyduğumuz inançtır. Rotter'a göre güven, bir birey ya da grup tarafından sahip olunan, karşı tarafın sözlü veya yazılı herhangi bir ifadesinin itimat edilebilir olduğuna dair genel bir beklentisidir. Güven kişinin korkusundan ziyade düşündüğünü bulacağı beklentisine dayanır (McAllister, 1995:24). Güven tanımların aşağıdaki tabloda sıralanmıştır.

| Yazar                                | Yıl  | Tanım  |
|--------------------------------------|------|--|
| Rotter                               | 1967 | Kişiler arası güven diğerinin sözlü ve yazılı vaadine kişinin saygı göstereceğine yönelik beklentisi.  |
| Zand                                 | 1972 | Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin belirsiz olayların sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararı.  |
| Golembiewski ve Mc Konkie            | 1975 | Bireysel algılama ve tecrübeler dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı öznel inanç.  |
| Meeker                               | 1983 | Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi.   |
| Butler ve Cantler                    | 1984 | Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti.  |
| Levis ve Weigert                     | 1985 | Güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler (bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülenen bir kavramdır.  |
| Rembel ve Holmes                     | 1986 | Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir.   |
| Gambetta                             | 1988 | Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığı.   |
| Butler                               | 1991 | Diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz.  |
| Bromiley ve Cummings                 | 1992 | Kişinin (ya da bir grup kişinin), karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inancı. |
| Mayer, Davis ve Schoorman            | 1995 | Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği.   |
| Mc Allister                          | 1995 | Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı.  |
| Rausseau ve Burt                     | 1998 | Kişinin, diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri.   |
| Zaheer, McEvily ve Perrone           | 1998 | Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği seklide davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti.   |
| Shockley, Zalabak, Ellis ve Winograd | 2000 | Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması.  |

**Tablo 2.2.** Güven Tanımları



**Kaynak:** Neveu, V. (2005). *Trust: Definition and Measurement*, .  
[http://www.agrh.org/english/neveu\\_uk.pdf](http://www.agrh.org/english/neveu_uk.pdf), s.15.

Diğer tarafa karşı savunmasız kalma isteğine yoğunlaşan tanımlar şöyle sıralanabilir: Güven olgusunun kavramsallaştırılması ve tanımında kişinin; (a) Sorumluluklarını ya da zorunluluklarını yerine getirmesi, (b) Tahmin edilebilir şekilde davranması ve (c) Faydacı davranış olasılığında adilce pazarlık davranışı göstermesi gibi hususlar yer alır (Anderson ve Weitz, 1988:310)

### 2.2.2.1. Güven Kavramının Özellikleri

Güven kavramının birey ve toplumlar için taşıdığı önem öteden beri bilinmektedir. Bu konularda araştırma yapan yazarlar toplumlardaki yüksek güven düzeyinin işbirliği eğilimini de arttırdığını belirtmektedir. Sonuçta işbirliği de yeniden güven üretmektedir. Güven kavramı için yazarların en çok birleştikleri nokta, güvenin durumsallık ile ortaya çıkmasıdır (Rousseau vd., 1998:394).

Buna yönelik olarak genelde iki durumdan bahsedilmiştir. Bunlardan biri, **kaybetme** olasılığını içeren risk durumudur. Güven ve risk alma ilişkisi karşılıklı ilişkilerde bireyleri risk alma eğilimine sokarak güven oluşumu için bir olasılık yaratır. Belirsizlik kaynaklı risk durumunun hiç olmadığı durumları düşünecek olursak güvene gerek kalmayacaktır (Lewis ve Weigert, 1985:63).

Güven için gerekli bir diğer durum ise taraflardan birinin çıkarının diğeri ile bağlantılı olması yani birbirine **bağımlılık** durumudur (Rousseau vd., 1998:394). Hem risk hem de birbirine bağımlılık durumu güven için gerekli olmasına karşın birbirine bağımlılık durumu arttıkça risk ve güven ilişkisi değişiklik gösterecektir. Yani bağımlılık derecesinin ne ölçüde olduğu, risk ve güvenin oluşum sürecine etki edebilir. Tahmin edilebilirlik ve güven arasında da açık bir ilişki vardır (Mayer vd., 1995:3). Tahmin edilebilirlik ve güven, belirsizliğin azaltılması anlamına gelecektir. Bununla beraber bir anlam ifade edebilmesi için de bu ikisinin paralel olması ya da eşitlenmesi gerekir. Fakat bu da yine risk alabilme faktörüyle ilişkilidir. Diğer bir deyişe karşı tarafın tahmin edilebilir olması bireyin risk alması için yeterli olmayacaktır (Mayer vd., 1995:3).

Bazı yazarlar güveni bireycilik ve ortaklaşa davranışçılık terimleriyle ilişkilendirmiş; ortaklaşacı toplumlarda güvenin yüksek, bireyci toplumlarda ise düşük olduğunu belirtmişlerdir. Buradaki ortak tema, ortaklaşacı toplumların bireyci

toplumlara göre daha bağımsız dünya görüşüne sahip oldukları, ilişkililere ve ilişkileri beslemeye daha fazla önem verdikleri konusunda oluşmaktadır (Huff ve Kelley, 2003:1). Ulusal kültür ve güven ilişkisinin teorik tartışmasını şöyle yansıtmıştır; ortaklaşacı toplumlarda yüksek güven, güçlü ilişkiler ve iyiliksever güdüleri varken, bireyci toplumlarda düşük güven, zayıf ilişkiler ve hesaplı güdüler mevcuttur. Yamagishi, grupçu eğilimlerin ortaklaşacı toplumlarda daha belirgin olduğunu belirtmiştir. Ortaklaşacı toplumlarda bireyler, sosyal çevrenin bir getirisi ve uzun dönemli ilişkiler kurmanın gereği olarak bir gruba dâhil olmayı tercih ederler. Ortaklaşacı toplum bireylerinin, bireysel toplum bireyelerine göre gruba dâhil olma eğiliminin daha yüksek olduğu söylenebilir. Çalışmalarında bireyci ve ortaklaşacı toplumların güvene yönelik tutumlarını ölçmüşlerdir. Bireyci toplumlarda güvene eğilimin ve grup üyelerine güvenin daha düşük olduğu sonucuna varmışlardır (Huff ve Kelley, 2003:4).

McAllister, çalışmasında sosyal açıdan kişiler arası benzerliklerin güvenin oluşumunu etkilediğini, güvenli iş ilişkileri geliştirme ve kurma kabiliyetinin, etnik gruplardaki bireyler gibi benzer temel özellikler gösteren gruplarda daha kolay olduğunu belirtmiştir. Güven oluşumunda, iki ya da daha fazla tarafın birlikte yarattıkları bir sosyal durum söz konusudur. Taraflar sosyal durumu tanımlarken benzer yorumlayıcı semalar kullanır ya da geliştirirler. Sonrasında bu taraflar sosyal durum içerisinde oluşan güven düzeyi yaklaşımında anlaşmaya varacak ve böylece birbirleri arasındaki uyum ortaya çıkacaktır. Bu uyumun dayanağı ise tarafların değerleri ve yaklaşımlarının benzerlik derecesidir (Jones ve George, 1988:3).

Lewis ve Weigert ise, sosyal olay içerisinde güvenin üç boyuta sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar; bilişsel, duygusal ve davranışsal boyuttur. Güvenin bilişsel boyutunu ele alacak olursak, bilişsel süreç temelli güven oluşumu birey ve kurumları güvenli, güvensiz ve bilinmez olarak ayırma sürecini içermektedir. Bilişsel kaynaklı güven boyutuna göre, bireyler bilişsel olarak kime güveneceklerini seçerler. Bununla beraber, bireyler bu seçimi yaparken güvenli olma dayanağını birtakım iyi nedenlere bağlı olarak yaparlar. Luchmann, bilişsel temelli güven oluşumunu güven içinde güven olarak tanımlamıştır. Çünkü bireyler diğerlerinin güven duyacakları varsayımı ile güven duyarlar. Birlikte çalışanlar karşılıklı bağımlılığa ihtiyaç duyarlar. Kişisel ve örgütsel hedeflerine ulaşmak için çeşitli yollarla birbirlerinden yardım almaları gerekmektedir. Bu bağlamda yöneticiler, çalışanlarına karşı yardımseverlik davranışları

sergilediklerinde, güven duygusu oluşacaktır. Gamson, ise güven ve iş memnuniyeti ilişkisini irdelemiş, karar verme sistemlerine katılımında güven düzeyinin etkili olduğunu söylemiştir. Gamson, yüksek güvene sahip grupların mevcut otoriteyi kabullendiklerini ve bu kabullenmeyi karar vermeye etki etmede bir ikna aracı olarak kullandıklarını belirtmiştir. Güvene yönelik tanımlarda farklı algılamalar olduğu gibi, güven şekillerini tanımlamada da farklı yorumlar bulunmaktadır. Bu nedenle aşağıda güven türlerine yönelik açıklamalar yapılmıştır (Mayer vd., 1995:15).

### 2.2.2.2. Güven Türleri

1950'lerden itibaren farklı güven boyutları ortaya konmaya başlamıştır. Örneğin, Strickland, yardımseverliği güvenin önemli boyutlarından biri olarak ifade etmiştir. Yardımseverlik ortağın kurumun refahına olan ilgisi ve kuruma olumsuz etkileyecek beklenmeyen eylemleri gerçekleştirmemesidir. Deutsch, tahmin edilebilirliği güvenin bir boyutu olarak öne sürmüştür. Hovland ve Kelley, motivasyonu güvenin en temel özelliği olarak ortaya koymuştur. 1960'larda güven kavramına ilişkin diğer katkılar ortaya çıkmıştır. Giffin, uzmanlığı ön plana çıkarırken, Kwant, itimat boyutu için değerlendirme yapmıştır. 1970'lerde fedakârlık, kurum karakteri, yargılaması, sezgisi boyutları işlenmiştir. 1980'lerde Butler ve Cantrell, tutarlılık boyutunu önermiştir. 1990'larda Sitkin ve Roth, uygunluk boyutunu tanımlamışlardır. Tüm bu boyutlar Swan ve Travick, tarafından geliştirilen güven boyutları doğrultusunda sınıflandırılabilir. Kavramsal yapılar beş boyutta değerlendirilebilir. Bunlar: bağımlılık/güvenilirlik (tutarlılık, inanç, sadakat, tahmin edilebilirlik, saygı, güvenlik, güven), dürüstlük (doğruluk, motivasyon, kurumun açıklığı), kabiliyet (yetenek, karakter, uzmanlık, bütünlük), alıcı ve satıcı yönelimi (fedakârlık, kurum sezgisi yargılaması, uygunluk, niyet), arkadaşlıktır (kabul etme, yardımseverlik, meyil). McAllister, ise güveni bilişsel temelli (yetenek, güven, gözlem) ve duygusal temelli güven (fikir ve duyguların paylaşılması ile duygusal yatırım) olarak iki şekilde incelemiştir. Güvenin ön belirleyicileri; bilgi temelli güven, kurum temelli güven, hesap temelli güven, bilişsel temelli güven ve kişilik temelli güven olarak ifade edilmiştir. Kişilik temelli güvende söz konusu olan bireyin diğerlerine inanma ve sonucunda güvenme eğilimidir. Bu güven biçiminde temel olan, diğerlerinin iyi ve güvenilir olduğu inancıdır. Bilişsel temelli güvende, deneyim sonucundaki kişisel etkileşimler yerine ilk izlenime göre güvenin nasıl inşa edildiği tartışılır. Bu güven biçimi sınıflandırma ya da kontrolün

illüzyonu biçiminde oluşur. Sınıflandırma sürecinde bireylerin kendilerine benzeyen bireylere daha çok güven duydukları iddiası vardır. Kontrolün illüzyonunda ise bireyler karşısındakilere güvenmek için çeşitli ipuçları ararlar. Hesap temelli güvende ise güven, karşı tarafın davranışları sonucunda maliyet ve faydaların mantıksal olarak değerlendirilmesi sonucu hesaplanır. Kurum temelli güven; bireyin garanti, güvenlik kurumları ve diğer bireyler arası yapılar sayesinde kendini güvenlikte hissetmesi durumudur (Helm, 2007:195).

Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, güvenin birbirleriyle ardışık şeklide ortaya çıkan 3 aşamada oluştuğunu belirtmiştir. Bir diğer güven aşamasının gelişmesi bir önceki aşamanın gerçekleşmesiyle oluşmaktadır. Bu üç tür güven şekli şöyledir; hesaplanmış güven (calculus based), bilgiye dayalı güven (knowledge based trust) ve özdeşleşmeye dayalı güven (identification based trust). Bu üç aşamalı tanımlamada her iki tarafın yeni bir ilişkiye başladığı ve geçmişlerinin olmadığı varsayılır. Taraflar birbirlerine karşı belirsizdir, çabuk yakınlaşılır ise savunmasız kalacaklarını düşünürler, geleceğe yönelik belirsizlik durumu söz konusudur. (Lewicki ve Bunker, 1996:119).

Eğer ilişkiler olgunluğa doğru tam olarak gelişirse, güven aşamaları da hesaplanmış, bilgiye dayalı ve özdeşleşmeye dayalı güven olarak ilerler. Bu aşamalar birbirini takip eden aşamalardır. Birinin oluşumu diğerinin gelişimini sağlamaktadır. Hesaplanmış güven şekli davranışların tutarlılığına dayanır. Bireyler yaptıkları ve söylediklerinin sonuçlarından korktukları için güven duymak durumundadırlar. Güven ilişkisine bir zarar gelirse, bireyler kendilerinden güven ilişkisi içinde beklenen taahhütleri yerine getiremeyeceklerdir (Robbins ve Decenzo, 2001:59).

Bu aşamada, güven ihlali durumunda bunun ceza ile sonuçlanacağı olasılığı hâkimdir. Cezanın ödülünden daha belirgin güdeleyici olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle güvene yönelik etkin bir ün yaratmanın önemi vurgulanmaktadır. Shapiro, Sheppard ve Cheraskin'in söz konusu güven biçimini tehdide (deterrence) dayalı güven olarak tanımlamasına karşın, tehdide dayalı güven yerine hesaplanmış güven tanımını yapmalarının nedeni, hesaplanmış güvende yarar sağlama unsurlarının da var olmasıdır (Lewicki ve Bunker, 1996:114). Hesaplanmış güvendedeki olumlu algılamalar, karşı tarafın niyeti veya konusuyla ilgili yeterliliği hakkındaki algılamalara dayanan sağlam bilgiye dayanır (Rousseau vd., 1998:400). Ancak yine de tehdit unsurları bu aşamada daha güdeleyicidir. Bu ilk aşamada güven oluşumu tarafların birbirlerini takip etmeleri

ile gerçekleşir. Bu durum gelecekte iyi ilişkiler kurmanın bir gereği olarak görülmektedir (Lewicki ve Bunker, 1998:114).

Güvenin ikinci şekli, bilgiye dayalı güvendir. Güvenin bu formu diğerinin tahmin edilebilirliği üzerine inşa edilmiştir. Başka bir ifade ile *diğerini yeterince bilme ve davranışını kestirebilme* aşamasıdır. Bilgiye dayalı güven ilişkisi tehdit ya da korkuya değil, tarafların birbirleri hakkında sahip oldukları bilgiye dayalı olan bir tür güven ilişkisini içermektedir (Lewicki ve Bunker,1996:115).

Bir başka ifadeyle tarafların birbirlerinin nasıl davranacakları konusunda yeterli bilgiye sahip oldukları ve birbirlerinin nasıl davranacaklarını tahmin edebildikleri zaman bu tarz bir güven ortaya çıkmış olur (Robbins ve Decenzo, 2000:59). Bilgiye dayalı güven zamanla oluşur, tarafların geçmiş ilişkileri söz konusu olmakla birlikte beklentiler ve güvene yönelik algılamalar genelleşmiştir. Bilgiye dayalı güven düzenli iletişim ve ilişki geliştirmeyi gerektirir (Lewicki ve Bunker, 1996:60).

Bilgiye dayalı güven için Shappiro, Sheppard ve Cheraskin; (a) Bir kişinin diğerini ne kadar iyi tanırsa ve bilirse, ne yapacağını o kadar iyi tahmin edebileceğini, (b) Tahmin edilebilirliğin güveni arttırdığını, (c) Doğru tahminle tekrarlayan ve gelişen çok boyutlu ilişkileri anlamayı gerektirdiğini ileri sürmektedir. Rempel ve Holmes, bir birey karşısındaki kişinin görüşlerini onayladığında güven süreci kendisi açısından faal hale gelir görüşünü savunmaktadır. Birey karşısındakinin davranışlarını önceden kestirebilir ve itimat edilebilir olarak görmeye baslar ve diğerlerine yönelik güven ve bağlılık geliştirir. Karşısındaki kişi iyi niyetli yanıt verirse ilişki sağlamlaşır (Kamer, 2001:55).

Özdeşleşmeye dayalı güven diğer tarafın istek ve niyetleriyle özdeşleşmeye dayanır. Üçüncü aşamada güven vardır, çünkü taraflar birbirlerini anlamış ve diğerinin isteklerini takdir etmiştir. Özdeşleşmeye dayalı güvende kişiler arası ilişkiler gelişmiş, kişi diğerinin bir ajanı ya da yerini tutacak biri gibi davranış sergiler. Özdeşleşmeye dayalı güvende hem bilgi hem de özdeşleşme gelişmiştir. Kişi hem karşısındakini bilir ve tanır, hem de diğerinin güvenini sağlamak için ne yapacağını iyi bilir. Hesaba dayalı ve bilgiye dayalı güvene yönelik eylemler özdeşleşmeye dayalı güveni oluşturur (Lewicki ve Bunker, 1996:113). Robbins ve DeCenzo'nun da belirttiği gibi, bu düzeyde güven ilişkisi, tarafların birbirlerinin isteklerinin anladıkları ve bu istekleri kendilerinin de benimseyip onayladığı; bu karşılıklı anlayışın bireyleri birbirlerinin ortak çıkarları adına hareket etmeye yönlendirdiği üst düzey bir güven ilişkisidir. Özdeşleşmeye dayalı

güven bir tarafın diğer tarafın ihtiyaçlarını, seçimlerini bildiğinde veya tahmin ettiğinde gelişir. Artan özdeşleşme diğeri gibi düşünme, diğeri gibi hissetme ve diğeri gibi davranmayı sağlar. Özdeşleşmeye dayalı güven örgüt içinde kimlik algılayışını da etkiler ve destekler (Lewicki ve Bunker, 1996:115).

McKnight, Cummings ve Chernay, hesaplanmış, bilgiye dayalı, özdeşleşmeye dayalı güven türlerine ek olarak kuruma dayalı güven türünü şekillenmiştir. Kuruma dayalı güven; legal sistemler, sosyal bağlam, çatışma yönetimi ve işbirliği ile ilgili sosyal normlar gibi kurumsal faktörlere dayanarak ortaya çıkan güvendir. Kurumun yapısına duyulan güven olarak da algılanabilir. Kurumun işleyişinin sağlam temellere dayandırıldığı inancıyla, çalışanların daha fazla risk algılamasını sağlar (Rousseau vd., 1998:395).

### **2.2.2.3. Risk Kavramının Özellikleri**

Risk, ürünün beklenen performansı gösterememe olasılığı ile ilgili algılamadır. Tüketiciler verdikleri kararın önceden tahmin edemeyecekleri tatsız sonuçlara yol açabileceğini düşünürler. Böylece tedirginlik duyarlar. Dolayısıyla algılanan risk, tüketicinin hangi ürünleri seçeceği, nereden ve ne zaman satın alacağı gibi satın almaya ilişkin kararların bir parçasıdır. Bunun yanı sıra algılanan risk, tüketicilerin satın alma dürtülerini açıklamada önemli bir kavramdır. Çünkü tüketiciler faydayı maksimize etmekten öte hatalardan/yanlış kararlardan kaçınmayı tercih etmektedir (Mitchell, 1998:180).

Tüketici davranışında *algılanan risk* kavramı ilk olarak Bauer tarafından tanımlanmıştır. Bauer, tüketici davranışının belirsizlik içermesi ve negatif sonuçlar doğurabilmesi ihtimali olması dolayısıyla tüketicilerin, satın alma davranışlarında risk algıladıklarını ifade etmiştir (Bauer, 1960:390). Zira tüketici davranışı amaç odaklıdır ve tüketici belirli ihtiyaçlarını tatmin etmek yönünde hareket eder (Cox, 1967:38). Tüketici davranışlarında risk kavramı diğer disiplinlerden farklı açıklanmaktadır. Ekonomi, psikoloji, istatistik gibi diğer disiplinlerde risk, hem olumlu hem de olumsuz sonuçları içeren bir durumdur. Tüketici davranışında ise sadece potansiyel olumsuz sonuçlar üzerinde durulmaktadır (Stone ve Gronhaug, 1995:40). Çünkü satın alma davranışı, amaçlı/kasıtlı bir davranış olduğu için satın alma kararının doğuracağı sonuçların tatmin edici olması arzulanmaktadır. Eğer olumsuz sonuçlar yaşanırsa beklenen tatmin seviyesi gerçekleşmeyecektir. Burada birey tarafından risk olarak

algılanan durum satın alma sonucunun tatmin edici olmaması olasılığıdır. Bir başka ifade ile algılanan risk, kaybetmenin nesnel beklentisidir. Kaybedildiğinden daha emin olunması durumunda algılanan risk daha büyük olacaktır (Odabaşı ve Barış, 2010:153). Tüketiciler riske karşı duyarlıdır ve seçimlerini kayıp beklentilerini minimize eden kurumlardan yana yaparlar. Ayrıca algılanan risk, ürünün tüketici için öneminin yüksek olduğu durumlarda kurum tercihini belirleyen bir unsurdur (Peter ve Tarpey, 1975:34).

Algılanan risk, sübjektif bir risktir. Fiziksel risk dışında diğer risk boyutları için objektif bir risk söz konusu değildir. Satın alma kararında tüketicilerin risk algılamalarını arttıran faktörler söz konusudur. Bunlar (Assael, 1998:270);

- Ürün kategorisine ilişkin yetersiz bilgi olması,
- Ürünün yeni olması,
- Ürünün teknolojik olarak karmaşık olması,
- Tüketicinin markaları değerlendirmede kendine olan güveninin az olması,
- Kurumlar arası kalite farklılıklarının olması,
- Ürünün fiyatının yüksek olması,
- Ürünün tüketici için önemli olmasıdır.

Bu durumların herhangi birinde tüketici satın alma kararında yüksek düzeyde risk algılayacak ve riski azaltmayı deneyecektir. Algılanan risk tüm satın alma davranışı tiplerinde (kompleks satın alma davranışı, çelişki azaltma davranışı, alışılmış satın alma davranışı ve çeşit arama davranışı) ve tüketici karar verme sürecinin her aşamasında önemli rol oynamaktadır (Mitchell, 1998:179). “Genel satın alma niyeti ve algılanan değer model”inde Dodds ve Monreo, beklenen fayda ve beklenen maliyetler arasındaki farkın algılanan değeri oluşturduğunu, bunun da satın alma niyetini etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu modelden yola çıkılarak Wood ve Scheer tarafından geliştirilen satın alma niyeti modelinde finansal maliyetlerin yanı sıra algılanan risk de bir maliyet olarak tanımlanmış ve algılanan riskin hem genelde alternatiflerin değerlendirilmesini hem de satın alma niyetini doğrudan etkilediği ortaya konmuştur (Wood ve Scheer, 1996:403).

Bunun yanı sıra, algılanan risk ve tüketicilerin ürüne/markaya/satın almaya yönelik olumsuz duyguları arasında bir ilişki vardır. Tüketicilerde negatif duygular uyandıran ürünler için algılanan risk düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Algılanan risk düzeyi yüksek olan ürünlerde de bilgi arayışı artmakta ve marka bağlılığı azalmaktadır. Bu sonuç, duyguların davranışlar üzerindeki etkisini ortaya koyan önemli bir bulgudur (Chaudhuri, 1997:88).

Algılanan risk, tüketicilerin yüksek ilgiye sahip oldukları ürün gruplarında marka seçimini açıklayan önemli bir unsurdur. Yine satın alma sürecinde tüketicilerin göz önünde bulundurduğu alternatifler setinin oluşturulmasında algılanan riskin önemli bir rolü vardır. Keza, tüketicinin ürüne ilişkin algıladığı risk düzeyi arttıkça, farkında olduğu markalar setinin de arttığı görülmektedir (Srinivasan ve Ratchford, 1991:239).

#### 2.2.2.4. Risk Bileşenleri ve Türleri

Karar verme teorisyenleri riski, karar vericilerin gerek alternatiflerin sonucu gerekse de bu sonuçların gerçekleşme olasılığına ilişkin önceden bilgi sahibi oldukları bir durum olarak tanımlamaktadır (Dowling ve Staelin, 1994:122). Ancak algılanan risk, subjektif bir risktir ve ne alternatiflerin sonuçları ne de bunların gerçekleşme olasılığı bilinmemektedir. Dolayısıyla, algılanan risk, yapısı gereği belirsizlik ve olumsuz sonuçlar olmak üzere iki bileşene sahiptir. **Sonuçlar** bileşeni fonksiyonel, performansa dayalı veya psikolojik amaçlar ve bu amaçlara ulaşmak için harcanan para, zaman ve çaba ile ilişkilidir. Sonuçlar, fonksiyonel ve ekonomik olabileceği gibi psikolojik ve sosyal de olabilir. Tüketicinin satın alma davranışını takiben yaşayacağı sonucun olumsuz olması satın alma amacının karşılanmaması durumunu ifade etmektedir. **Belirsizlik ise**, satın alma amaçlarının tanımlanması veya amaçların satın alma kararıyla eşleştirilmesiyle ilgilidir. Ayrıca, belirsizlik boyutu bireyin olası inançları olarak tanımlanabilir. Belirsizlik çeşitli nedenlerden kaynaklanabilir. Örneğin, tüketiciler karar alternatiflerini tanımlamada belirsizlik yaşayabilir. Yani, bir ürünün/markanın özelliklerinin her birinin kendisi için nispi önem derecesini bilemeyebilir. Yine, hangi özelliğin ürünün gelecekteki performansının en iyi göstergesi olduğu tüketicinin zihninde net olmayabilir veya ürüne ilişkin geçmiş tecrübelerinin olmaması, dolayısıyla tüketicinin kendi yargıları bu hususta yetersiz kalabilir (Mitchell, 1998:172).

Alternatif olarak, Bettman, tarafından algılanan risk bileşenleri ürünün tabiatında olan risk (inherent risk) ve başa çıkılan (handled) risk olarak tanımlanmıştır. Buna göre ürünün tabiatında olan risk ürün sınıfına ilişkin risk, başa çıkılan risk ise ürün sınıfından bir marka seçimine ilişkin olarak algılanan risktir. Yani, tüketiciler ürün sınıfına ilişkin risk algırlarlar. Bu ürün sınıfının tabiatında olan risktir. Daha sonra bu riski azaltmak için bilgi arayışına veya diğer risk azaltma kaynaklarına yönelirler ve sahip oldukları bilgiler doğrultusunda marka seçiminde yine bir miktar risk algırlarlar ki, bu da başa çıkılan risktir. Bir başka ifade ile ürün sınıfının tabiatında olan risk, tüketicinin bilgi sahibi



olmadığı durumda algıladığı riski ifade etmektedir. Buna karşılık başa çıkılan risk, tüketicinin markaya ilişkin bilgi sahibi olduğu ve bu bilgilerin etkilediği riski ifade etmektedir. Ürün sınıfının tabiatında olan risk ürün-kategori riski ve başa çıkılan risk de ürüne özel risk olarak tanımlanmıştır (Dowling ve Staelin, 1994:120).

Ürüne özel risk, bir ürün sınıfı içinde farklı markaların, farklı düzeylerde riskli olarak algılanmasını açıklamaktadır. Tüketicilerin bilgi sahibi olmadıkları durumlarda ürün sınıfına ilişkin algıladıkları risk (ürün sınıfının tabiatında olan risk), ürün sınıfındaki ürünlerin algılanan kalitesinin farklı düzeylerde olması yani değişkenlik göstermesi ve marka seçiminin önem arz etmesi durumlarında artmaktadır. Yani, bir ürün sınıfı içerisinde kalite farklılıkları algılanıyorsa ve marka seçimi tüketici için önemliyse ürün sınıfına ilişkin olarak algılanan risk artmaktadır. Bununla beraber, tüketicilerin bilgi sahibi olduktan sonra marka seçimine ilişkin algıladıkları risk (başa çıkılan risk) de ürün sınıfının tabiatında olan riskin artmasıyla artmakta ve ürün sınıfına ilişkin genel bilgi miktarı, bu bilginin kullanılabilirliği, bu bilgiye duyulan güven ve ürün sınıfındaki bazı markaların bilinirliği durumlarında azalmaktadır (Bettman, 1973:189).

Algılanan risk türleri genel olarak satın alma davranışının sonucunda yaşanabilecek kayıpları kapsamaktadır. Literatürde algılanan riskin türlerine ilişkin ilk sınıflandırma Roselius tarafından yapılmıştır. Roselius, tüketicilerin geneli tarafından katlanılan, birbirinden tamamen farklı dört kayıp türü tanımlamıştır (Roselius, 1971:58). Bunlar;

**Zaman Kaybı:** Bir hizmet, satın alma sonrası tüketicinin beklentilerini karşılamazsa, tüketici hizmeti yenilemek için zaman kaybı yaşayacaktır.

**Fiziksel Kayıp:** Bir hizmetin, satın alma sonrası tüketici için fiziksel kayıplara neden olabilir. Dolayısıyla tüketici bu durumda sağlığına yönelik kayıplar yaşayacaktır.

**Ego Kaybı:** Bir hizmetin, satın alma sonrası birtakım eksiklik ve kusurları ortaya çıkabilir. Bu da tüketicinin, diğer insanların da tutumları nedeniyle kendisini *akılsız* hissetmesine neden olacaktır.

**Para Kaybı:** Bir ürünün satın alma sonrası düzgün çalışmaması dolayısıyla tamir ettirilmesi gerekebilir veya tüketici isleyen başka bir ürünü satın almayı tercih edebilir. Bu da parasal bir kayıp yaşanmasına neden olacaktır. Buradan yola çıkarak Jacoby ve Kaplan, satın alma davranışında algılanan risk türlerini beş başlık altında toplamıştır (Kaplan ve Jacoby, 1972:383). Bunlar:

**Finansal Risk:** Belirli bir ürün/markanın seçilmesinden sonra birey tarafından hissedilen parasal kayıptır.

**Sosyal Risk:** Satın alınan ürüne bağlı olarak toplumdaki diğer insanların algılamalarına ilişkin oluşan risktir. Başka bir ifade ile sosyal risk, satın alınan ürünün/markanın sosyal çevre tarafından bireye yakıştırılmaması veya sosyal statüsüne uygun görülmemesi olasılığıdır.

**Fiziksel Risk:** Ürünün kullanımının taşıdığı risktir. Doğrudan sağlık ve güvenlikle ilgilidir.

**Performans Riski:** Ürünün beklenen performansı sağlamamasıyla ilişkilidir. Örneğin birey bilinmeyen bir markanın istediği/beklediği performansı sağlamayacağına ilişkin bir algılama içindeyse bu, ilgili ürünün performans riski taşıdığını göstermektedir.

**Psikolojik Risk:** Seçilen ürünün bireyin kendini algıladığı imajla (selfimage) uyumlu olmaması olasılığıdır.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde; performans riski (fonksiyonel risk) hizmetin dizayn edildiği ve reklâmı yapıldığı gibi performans göstermemesi, bu nedenle de arzu edilen faydaları sağlayamaması ihtimalini ifade etmektedir (Featherman ve Pavlou, 2003:455). Başka bir ifadeyle performans riski hizmetin beklenen performansı gösterip göstermeyeceği ile ilgili endişelerdir. Bu endişeler satın alma öncesi hizmeti inceleme imkânının olmaması ve hizmetin karmaşıklığı gibi faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Finansal risk (ekonomik risk) bir hizmetin harcanan paraya değmemesi olarak açıklanmaktadır (Evans ve Berman, 2001:141). Tüketicilerin kazançlarına oranla hizmete harcadıklarıyla ve hizmete gereğinden fazla ödeme yapmalarıyla ilgilidir (Kinneer, Berhhart, Krentler, 1995:191).

Zaman kaybı riski hizmetin satın alınmasıyla ilgili zaman kaybını ifade etmektedir. Bu risk türü satın alma öncesi ve sonrası harcanan zaman ile ilgilidir. Fiziksel risk hizmetin, bireyin fiziksel sağlığına etkileri ile ilgili endişelerini ifade etmektedir. Yani bu risk türü, hizmetin bireyin sağlığı için zararlı olup olmayacağı ile ilgilidir. Bu risk ayrıca bireyin hizmeti kullanması sonucunda, mal varlığına zarar gelmesine ilişkin endişeleri de kapsamaktadır. Sosyal risk bir hizmeti satın alma sonucunda bireyin sosyal bir grup içindeki statüsünü kaybetmesi anlamına gelmektedir (Featherman ve Pavlou, 2003:455).

Bu risk türü hizmetin başkaları tarafından hoş karşılanmaması, olumsuz düşüncelere ya da yargılamalara neden olması ve bireyin sosyal imajına herhangi bir şekilde zarar vermesiyle ilgilidir. Psikolojik risk bireyin satın aldığı hizmetin kişiliği ile uyuşup uyuşmayacağı ve kişinin benlik hissini artırıp arttırmayacağı ile ilgilidir (Kinneer, Berhhart, Krentler, 1995:191). Psikolojik risk aynı zamanda kötü bir seçim yapmanın bireyde yarattığı hayal kırıklığı ve psikolojik denge kaybı ile de ilgilidir

#### **2.2.2.5. Tüketicilerin Riskini Etkileyen Faktörler**

Tüketicilerin risk algılamalarını etkileyen faktörleri; kişisel faktörler, ürünle ilgili faktörler ve durumsal faktörler olmak üzere üç başlık altında toplamak mümkündür (Mitchell, 1998:177). Bu faktörler aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

- **Kişisel Faktörler**

Algılanan riski etkileyen kişisel faktörler; tüketicilerin sosyo-demografik özellikleri, psikolojik özellikleri ve ülkeler arası farklılıklardan oluşmaktadır. Tüketiciler yaş, cinsiyet, gelir, eğitim gibi sosyo-demografik özelliklerine göre satın alma kararına ilişkin olarak farklı düzeylerde ve boyutlarda risk algılamaktadır. Cinsiyet açısından baktığımızda, kadınlar ve erkekler aynı riskleri farklı düzeyde algılayabilmekte, birbirinden farklı riskler algılayabilmekte veya aynı risk boyutuna farklı anlamlar yükleyebilmektedir. Toh ve Heeren, çalışmalarında yaş ve algılanan risk arasında negatif bir ilişki bulmuş ve bu durumu riskin, sosyal ve psikolojik bileşenlerinin genç ve yaşlı tüketicilerin yaşam stillerinde farklı önem düzeyine sahip olmasıyla açıklamışlardır. Bunun yanı sıra, farklı gelir ve eğitim seviyesine sahip tüketiciler farklı düzeylerde ve farklı önem derecelerinde risk algılayabilirler. Algılanan riskle, eğitim ve gelir düzeyi arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Yani, tüketicilerin gelir seviyesi ve eğitim düzeyi arttıkça risk algılamaları da azalmaktadır. Risk algılamalarını etkileyen bir diğer kişisel faktör ise tüketicilerin kişilik özellikleridir. Literatürde, yapılan çalışmalarda çok güçlü olmamakla birlikte algılanan riskle arasında negatif; algılanan riskle kendini beğenme ve katılım arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Mitchell, 1998:178).

- **Ürünle İlgili Faktörler**

Tüketicilerin risk algılamaları tüketicilerin kişisel özelliklerinin yanı sıra, hizmetin dağıtım kanalı, jenerik/markalı hizmet olması, kurum imajı gibi hizmetle ilgili faktörlerden de etkilenmektedir. Hizmete ilişkin olarak algılanan riski etkileyen önemli

bir faktör de kurum imajıdır. Kurum imajı; hizmetin kişiliği, duygular ve zihinde oluşan çağrışımlar gibi tüm belirleyici unsurları içerecek şekilde hizmet algılamasıdır (Odabaşı ve Oyman, 2003:369). Başka bir ifadeyle kurum imajı, tüketicinin kuruma ilişkin tüm algılamalarının bir bileşimidir. Tüketici, medyadan, diğer tüketicilerden ve kurumla ilgili tecrübelerinden etkilenerek zihninde kuruma yönelik bir resim oluşturur. Dolayısıyla kurum imajı, hizmete ek anlam ve değerler katan unsurların bir bileşkesidir. Hizmet soyut bir anlam taşıırken, kurum hizmeti taşıdığı bu somut anlam ile birlikte imaj, prestij ve statü gibi soyut ve sembolik anlamları da ifade etmektedir (Uzun ve Erdil, 2003:172). Kurum imajı, tüketicilerin hizmete ilişkin değerlendirmelerini doğrudan etkilemektedir. Hatta hizmetle ilgili değerlendirmelerde kurumdan daha etkilidir (Lee ve Ganesh, 1999:36; Zeithaml, 1988:15; Teas ve Agarwal, 2000:285; Dodds, Monroe ve Grewal, 1991:316).

- **Durumsal Faktörler**

Tüketicilerin risk algılamalarını etkileyen durumsal faktörler ise grup tartışmaları ve hizmet ilgilenimidir. Buna göre, tüketiciler diğer insanlarla fikir alışverişinde bulduktan sonra daha fazla risk alma tutumu sergileyebilmektedir. Grup tartışmalarının yanı sıra tüketicilerin hizmete yönelik ilgilenim düzeyleri de risk algılamasını etkileyen önemli bir faktördür. Hizmet ilgilenimi; tüketicinin belirli bir hizmet kategorisine yönelik hissettiği ilgi, heyecan ve arzu düzeyini ifade etmektedir. Hizmet ilgilenimi üç faktörden etkilenmektedir (Zaichkowsky, 1985:342).

Bunlar; kişisel ilgiler/değerler/ihtiyaçlar, objenin fiziksel özellikleri ve durumsallıktır. Dolayısıyla hizmet ilgilenimi aslında hem durumsal hem de kişisel bir faktördür. Kişilerin aynı hizmete karşı farklı düzeyde ilgilenimleri olabilir veya durumsal olarak ilgilenim düzeyleri değişiklik gösterebilir (Assael, 1998:74). Yine hizmetin sunumu, hizmete ilişkin olarak verilen mesaj veya kullanılan medya gibi hizmete ilişkin fiziksel özellikler de ilgilenimi ve ilgilenim düzeyini etkilemektedir. Hizmet ilgilenimi literatürde iki alt boyutta incelenmiştir. Bunlar, sürekli ilgilenim ve durumsal ilgilenimdir (Laurent ve Kapferer, 1985: 42). Sürekli ilgilenim, hizmete ilişkin olarak kişinin genel ilgi düzeyini ifade etmektedir. Durumsal ilgilenim ise kişi için önemlilik arz eden bir durumda gelişen ve duruma göre değişiklik gösteren ilgilenimdir. Bazı çalışmalarda hizmet sınıfına ilişkin ilgilenim, sürekli ilgilenim; marka seçimine ilişkin ilgilenim de durumsal ilgilenim olarak tanımlanmıştır (Mittal ve Lee, 1988:43).

Tüketicilerin hizmet ilgilenimi düzeylerine göre bilgi arayışı davranışları ve

satın alma kararları değişmektedir (Laurent ve Kapferer, 1985:41). Yüksek ilgilenim düzeyine sahip tüketicilerin, bilgi arayışı için daha fazla zaman harcadıkları ve çeşitli kaynakları kullandıkları görülmektedir. Zira yüksek ilgilenim düzeyine sahip tüketiciler satın alma kararını verirken hem daha fazla markayı değerlendirmekte hem de özelliklere ilişkin daha fazla boyutu dikkate almaktadır. Yine yüksek ilgilenim düzeyine sahip tüketiciler, hizmet hakkında daha fazla bilgi sahibi olmaları dolayısıyla hizmetin kalitesine ilişkin daha doğru bir değerlendirme yapma becerisine sahiptir. Özetle, yüksek ilgilenim düzeyine sahip yani bilgi-işleyen tüketici (Assael, 1998:147):

- Çevreden- genelde reklam formunda- bilgiyi almakta,
- Tecrübesi, fikirleri, kişisel amaçları, karakteristikleri ve sosyal pozisyonuna göre bilgiyi yorumlamakta,
- İhtiyacını veya isteğini netleştirmek için ek bilgi arayışına girmekte,
- İhtiyacını, isteğini tatmin edecek alternatifleri değerlendirmekte,
- Seçimini etkileyecek inançlar, tutumlar ve niyetler geliştirmekte,
- Satın alma ve kullanma eylemini gerçekleştirmekte,
- Kararına ilişkin olarak tutum ve niyetlerini yeniden değerlendirmekte,
- Bu tutum ve niyetlerini gelecekteki satın alma kararlarında kullanmak üzere belleğinde saklamaktadır.

Buradan hareketle yüksek ilgilenim düzeyine sahip tüketici bir anlamda bilişsel tüketici olarak tanımlanabilir. Buna karşılık düşük ilgilenim düzeyine sahip tüketici:

- Bilgiyi daha az kullanmakta,
- Satın alma öncesi bilgiyi rasyonel olarak işleme eylemi göstermemekte,
- Hizmeti değerlendirmek ve bilgi elde etmek için hizmeti denemeyi tercih etmekte,
- Marka ve hizmet seçiminde durumsal faktörlerden ve mağaza içi aktivitelerden etkilenmektedir.

Hizmet ilgilenimi koşulları aşağıdaki gibi özetlenmektedir:

- Hizmet tüketici için önemlidir.
- Hizmetin, duygusal bir çekiciliği vardır.
- Tüketicinin, hizmete ilişkin sürekli bir ilgisi vardır.
- Hizmet belirli riskleri barındırmaktadır.
- Bir grubun normlarıyla, örneğin statü göstergesi olarak, tanımlanmaktadır.

Hizmet ilgilenimi ve algılanan risk arasındaki bir ilişki vardır. Buna göre sürekli ilgilenim, durumsal ilgilenimi etkilemekte; durumsal ilgilenim de algılanan riski (psikolojik, sosyal ve fonksiyonel) etkilemektedir (Dowling ve Staelin, 1994:120).

### **2.2.3.6. Tüketicilerin Riske İlişkin Davranışları**

Tüketiciler satın alma karar sürecinde yüksek veya düşük risk algılayabilirler. Bununla birlikte algıladıkları riske ilişkin çeşitli davranışlar geliştirirler. Yani, algılanan riski tolere edebilecekleri gibi, bazı risk azaltma veya artırma stratejilerine yönelebilirler. Riskin tolere edilmesi bireyden bireye farklılık göstermektedir. Başka bir ifadeyle her bireyin farklı bir risk tolerans düzeyi vardır. Keza, tüketiciler, satın alma kararında kendileri için önem arz eden marka/hizmet özellikleri minimum kabul edilebilir düzeyin üzerindeyse bir miktar belirsizliği kabul edebilmektedir (Pras ve Summers, 1978:432). Yine tüketiciler çok düşük risk içeren satın alma kararlarında sıkıntı duydukları için riski artırma davranışına yönelebilirler (Stem, Lamb, MacLachan, 1977:312).

Bunun yanı sıra tüketiciler, yüksek risk algıladıkları durumlarda riski azaltmak için çeşitli kaynaklara başvururlar. Bunları genel olarak risk azaltma stratejileri olarak tanımlayabiliriz. Tüketiciler satın alma sürecinde, riski azaltmak ve yetersiz bilgi sahibi oldukları durumlarda nispeten daha güvenle hareket etmek için stratejiler geliştirirler (Bauer, 1967:25; Cox, 1967:38; Ring, Shriber ve Horton, 1980:260). Algılanan risk düzeyi kişiden kişiye veya hizmetten hizmete farklılık göstermektedir. Keza, algılanan riskin düzeyi iki durumun oluşturduğu bir fonksiyondur (Ross, 1975:246). Bunlar:

- Eğer sonuç olumsuzsa kaybedilecek miktar.
- Sonuçların olumsuz olacağına ilişkin bireyin sübjektif yargısı.

Buradan yola çıkarak algılanan riskin iki yolla tolere edilebilir bir düzeye indirilebileceği söylenebilir:

- Bireyin sonuca yönelik beklentilerini azaltmak
- Bireyin sonuca yönelik sübjektif yargısını azaltmak

Bununla birlikte Cox, riski azaltma stratejisi olarak olumsuz sonuçları azaltmaktan çok, belirsizliği azaltmanın daha yaygın olduğunu gözlemlemiştir (Cox, 1967:72). Çünkü algılanan risk bir “bilişsel çelişki” durumunu temsil etmektedir (Mitchell, 1992:172). Satın alma kararına ilişkin olarak algılanan risklerin azaltılması satın alma sonrası belirsizliklerin azaltılmasına yöneliktir. Bu aşamada bilgi arayışına girilmesi ve birkaç farklı kaynaktan bilgi toplanması ile kararı çevreleyen belirsizliğin, dolayısıyla

algılanan riskin azaltılması amaçlanmaktadır (Lutz ve Reilly, 1974:393). Genel olarak belirsizliği azaltmak için başvurulan yöntemler şunlardır (Cox, 1967:75):

- Tüketicinin; kendisinin veya arkadaşlarının geçmiş tecrübelerine başvurması,
- Bilgi arayışı,
- Tedbirli davranmak,
- Seçimin iptali,
- Amacın iptali,
- Satın alınanın nispeten daha uzman kişilere devredilmesi.

Tüketiciler yüksek risk algıladıkları durumlarda daha fazla bilgi arayışına girerler ve bilgiyi elde etmek için daha fazla zaman harcarlar (Ring, Shriber ve Horton, 1980:260). Belirsizliğin azaltılmasına ilişkin olarak kullanılan bilgi kaynakları Andreassen tarafından; kişisel olmayan savunucular (örn. reklam), kişisel olmayan bağımsız kaynaklar (örn. tüketici raporları), kişisel savunucular (örn. satış elemanları), kişisel bağımsız kaynaklar (örn. arkadaşlar, aile) ve doğrudan gözlem/tecrübe olmak üzere beş başlık altında toplanmıştır (Lutz ve Reilly, 1974:394).

Tüketiciler yüksek risk algıladığında, birden fazla bilgi kaynağını kullanmaya eğilim göstermekte ve kaynakların güvenilirliğini ve doğasını sorgulamamaktadır (Cunningham, 1967:106; Lutz ve Reilly, 1974:401).

Yine tüketici kendisi için satın alma karar sürecinde dominant olarak algıladığı risk türünü azaltmaya yönelik kaynaklara başvurmaktadır (Lutz ve Reilly, 1974:394). Şöyle ki; tüketici performans riski algıladığında daha teknik bir bilgi kaynağına başvurma ihtiyacı hissederken sosyal risk algıladığında “onay arayışı” davranışı sergilemekte ve daha kişisel bilgi kaynaklarına başvurmayı tercih etmektedir. Bununla birlikte genel olarak kişisel kaynakların öneminin algılanan risk arttıkça arttığı görülmektedir (Perry ve Hamm, 1969:354). Tüketiciler düşük risk algıladıkları hizmetlerde (örn. market hizmetleri) “*al ve dene*” stratejisini bilgi arama stratejisine tercih etmektedirler. Genel olarak tüketiciler, herhangi bir satın alma kararı içinde risk algılamaları durumunda şu dört stratejiden birine yönelmektedir (Roselius, 1971:56):

- Olumsuz sonuç olasılığını veya sonucun olumsuz olması durumunda yaşanacak kaybın önemini azaltmak,
- Algılanan risk boyutları arasında tercih yapmak (örneğin, sosyal riski azaltmak için finansal riski göze almak),
- Alışverişi ertelemek,

- Alışverişi yapmak ve olumsuz sonuca ilişkin yaşanabilecek riski üstlenmek/kabullenmek.

Buradan hareketle algılanan riski azaltmada etkili olan faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Roselius 1971:57):

- Marka bağlılığı
- Marka imajı
- Mağaza imajı
- Markanın özel bir firma tarafından test edilip onaylanması
- Geri ödeme garantisi
- Numune dağıtımı
- Reklamda markaya bir ünlünün/uzmanın tanıklık yapması ve onaylaması
- Resmi bir firma tarafından test edilip onaylanması
- Ağızdan ağıza iletişim
- Yüksek fiyatlandırma

Bireyin alışveriş yaparken karşılaştırma özelliğine sahip olması, tüketicilerin risk algılamasını azaltacak faktörlerden yararlanmalarını sağlamaktadır. Bunun için tüketiciler yukarıda sıralanan ilk iki stratejiden birini uygulamaktadır. Bunlar aynı zamanda firmaların algılanan riski azaltarak rekabet avantajı yaratabilecekleri noktalar. Yine, yeni bir markaya ilişkin reklamda verilen mesajın olumsuz olması (örneğin, Hito marka bir VCR'ın Toshiba marka bir VCR'dan daha üstün olduğunun söylenmesi reklam mesajının olumlu olmasını; Toshiba marka bir VCR'ın Hito marka bir VCR'dan daha kötü/ikinci kalite olduğunun söylenmesi ise reklam mesajının olumsuz olmasını ifade etmektedir) ve mesajın kredibilitesi fiyatın, algılanan risk üzerindeki etkisini belirlemesi açısından firmalar tarafından önemle üzerinde durulması gereken bir konudur. Şöyle ki, reklam mesajı olumsuzsa, fiyatın algılanan performans riski üzerinde büyük bir etkisi olmaktadır. Fiyat arttıkça algılanan performansın riski azalmaktadır. Ayrıca mesajın kredibilitesinin düşük olduğu durumlarda da yine fiyat ve algılanan performans riski arasında negatif bir ilişki oluşmaktadır (Grewal, Gotlieb ve Marmorstein, 1994:150). Ancak uluslararası pazarlama stratejileri geliştirilirken dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta da algılanan riski azaltma stratejilerinin ülkeden ülkeye farklılık gösterebileceğidir. Örneğin, marka bağlılığı ve algılanan riske ilişkin olarak ülkeler arası yapılan bir araştırmada marka bağlılığının risk azaltma stratejisi olarak etkinliğinin ülkeden ülkeye değişiklik gösterdiği saptanmıştır (Hoover, Green,



Saegert, 1978:106). Algılama; kişilerin çevreden gelen uyarıcıları, kendileri için anlamlı bir dünya yaratacak şekilde yorumlamaları olarak tanımlanmaktadır (Karafakıoğlu, 2005:92). Başka bir ifadeyle algılama, bireyin anlamlı bir dünya görüntüsü yaratmak için bilgi girdilerini seçme, organize etme ve yorumlama sürecidir (Kotler ve Armstrong, 2000:152).

Tüketicinin bir hizmetü satın alabilmesi için hizmetle ilgili mesajlara maruz kalması, onlara dikkat etmesi ve sonucunda da bu mesajları algılaması gerekmektedir. Pazarlama karar ve stratejilerinin uygulanmasında, tüketicinin algıladığı ile pazarlamacının algılanmasını istediği şey farklı olabileceği için pazarlamacıların algılama sürecini çok iyi anlamaları gerekmektedir. Algılama ve algılama ile ilgili kavramları iyi anlayan pazarlama yöneticileri hedef kitleye uygun hizmetlerin ve pazarlama mesajlarının üretilmesini sağlayarak hizmet hakkında olumlu tutum ve davranış geliştirmesini sağlayabilmektedirler (Koç, 2007:65).

### **3. KARABÜK ÜNİVERSİTESİ'NİN KURUMSAL İTİBARININ ÖĞRENCİLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Bu bölümde teorik kısımlarda detaylı bir şekilde anlatılan kurumsal itibarın Karabük Üniversitesinde örgün eğitim alan öğrencilere yapılan bir uygulama ele alınmaktadır.

#### **3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ**

Günümüz rekabet dünyasında faaliyet gösteren örgütler için müşteri kazanma ve müşterileri elde tutma, en önemli stratejilerinden birisi olmuştur. Bu strateji bir yandan bir paydaş olarak müşterilerin ve genel olarak toplumun yararına faaliyetlerde bulunma ve öte yandan faaliyetleri hakkında müşterileri ve genel olarak toplumu bilgilendirme çabalarını gerektirir. Bu iki çaba örgütlerin paydaşları neyindeki kurumsal itibarını oluşturmanın temel adımlarıdır. Üniversiteler de diğer örgütler gibi giderek yoğunlaşan bir rekabet ortamında faaliyet göstermektedirler. Bir yandan mevcut üniversitelerin büyümesi, diğer yandan yeni üniversiteler kurulması, bu alanda da nitelikli öğrenci bulmayı önemli bir sorun alanı haline getirmektedir. Dolayısıyla üniversitelerin de varlıklarını sürdürmesi için ana paydaş grubu olan öğrencilerin üniversitesinin Kurumsal İtibarını algılamalarının hayati önemde ihtiyaçları olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışmada Karabük Üniversitesi'nde örgün eğitim hizmeti alan öğrencilerin, üniversitenin kurumsal itibarının nasıl algılandığı ve yapılmakta olan faaliyetlerin öğrenciler tarafından nasıl değerlendirilmekte olduğu araştırılmaktadır. Günümüzde üniversite kamuya hizmet veren bir kurum olarak yapılmaktadır. Dolayısıyla toplumsal beklentilerin yüksek olduğu kurumlardan biridir. Pazarlama faaliyetlerinde birbirinden ayrı yöntemler uygulayan üniversiteler, hedef kitleler için de çok sayıda seçenek oluşturmaktadır. Türkiye'de üniversite eğitiminde çok sayıda seçeneğin olması rekabet ortamını da yaratmakta, kurumlar bu rekabetle başa çıkabilmek ve istedikleri nitelikte ve nicelikte öğrenci çekebilmek için kurumsal itibarlarını sürekli ve bilinçli yönetmek durumundadırlar.

Bu tezin sonuçlarının Karabük Üniversitesi'nin kurumsal itibar çabalarını yeniden düşünmesine katkıda bulunabileceği ve üniversitenin itibar oluşturma ve geliştirmesinde pazarlama faaliyetlerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Buna göre bu araştırmanın amaçları şöyle belirlenmiştir:

- Karabük Üniversitesinin kurumsal itibar algısı,
- Yapılan faaliyetlerin kurumsal itibara etkisini,

- Karabük Üniversitesinin kurumsal itibar sağlamak için bilinçli faaliyetinde bulunup bulunmadıklarını saptamak,
- Söz konusu üniversitenin, kurumsal itibarını arttırabilmesi için pazarlama disiplininin nasıl yararlanabileceğine ilişkin önerilerde bulunmak.

Bu araştırma;

- Üniversitenin Kurumsal İtibar yaklaşımını, eylemini, misyonunu ve vizyonunu çalışma bulguları ışığında yeniden gözden geçirerek gerekli iyileştirmeleri yapmasını mümkün kılabilecektir. Bu da Karabük üniversitesinin hedef kitle beklentilere göre kendini geliştirebilme ve dönüştürebilme imkânını destekleyebilecektir.
- Üniversitenin karar verici pozisyondaki yöneticilerinin şu ana kadar kurumsal itibarlarını arttırabilmek için yaptıkları çalışmaların ne gibi sonuçlar doğurduğu, kurumsal itibarlarını arttırabilmek için hangi unsurlara dikkat etmeleri gerektiğini sağlayabilecektir. Bu bilgi, üniversite yöneticilerinin, pazarlama yoluyla kurumsal itibarlarını ve tercih edilirlüklerini arttırabilmek için daha bilinçli ve etkili kararlar alabilmelerine ve kaynaklarını daha etkili kullanmalarına yol açabilecektir.
- Hedef kitlelerin hangi itibar ve pazarlama kriterlerine daha fazla önem verdiğinin anlaşılmasına imkân verebilecek ve kurumsal itibarın arttırılabilmesi konusunda bu şekilde yol gösterici olabilecektir. Kurumsal itibarın bilinçli çalışmalarla arttırılmasıysa üniversitenin hedef kitlesini daha fazla müşteri memnuniyeti düzeyine ulaştırabilecektir.

### **3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Çalışma uygulamalı olarak yapılmıştır. Uygulamada Karabük Üniversitesinde örgün eğitim hizmeti gören öğrencilerine yönelik anket çalışmasına yer verilmiştir. Anket soruları, teorik kısımdaki bilgilerden yararlanılarak tezin yazarı tarafından geliştirilmiştir.

#### **3.2.1. Anakütle**

Araştırmanın anakütlesi, araştırmanın yapıldığı dönemde Karabük Üniversitesinin akademik birimlerinde örgün eğitim hizmeti alan öğrencilerin tamamından oluşmaktadır. Karabük Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığından 03 Aralık 2012 tarihinde alınan verilere göre, Karabük Üniversitesinde örgün eğitimle

hizmeti veren 9 fakülte, 3 yüksekokul, 2 enstitü ve 3 meslek yüksekokulu bulunmaktadır. Bu birimlere kayıtlı öğrenci sayısı 20.271 kişi olup, araştırmanın ana kütesini oluşturmaktadırlar.

### 3.2.2. Örneklem

Bu çalışmada ihtimalli örnekleme yöntemlerinden biri olan “Katmanlı Örneklem” kullanılmıştır. Katmanlı örnekleme; belli bir değişken itibariyle en az iki katmana ayrılır. Katmanların karşılıklı ayrışımı (mutually exclusive) ve bütün seçenekleri kapsayıcı (collectively exhaustive) olmalıdır (Nakip, 2006:212).

Katmalarda birden fazla aynı düzeyde değişken bulunmaktadır. Değişkenlere aynı şansını vermek için ilgili değişkenler bir torbaya atılarak kura yöntemiyle belirlenmiştir.

Birinci katmanda üniversitenin örgün eğitim gören toplam öğrenci sayısı belirlenmiş ve evrenin % 10'luk sayısı alınarak örneklem kütesi belirlenmiştir.

İkinci katmanda, belirlenen evren içerisinde örgün eğitim hizmeti verilen akademik birim ayrımına gidilmiş ve ilgili akademik birimin (Fen, Mühendislik, Edebiyat... vb.) evren içindeki öğrenci sayısının % 10'luk kısmı alınarak ilgili akademik birimin örneklem sayısı belirlenmiştir.

Üçüncü katmanda ise, belirlenen akademik birim içindeki eğitim görülen sınıf düzeylerine (Hazırlık, 1. 2. 3. 4.) göre katmanlara ayrıştırılmış ve her sınıf düzeyinin % 10'luk kısmı alınarak örneklem sayısı belirlenmiştir.

Dördüncü katmada da, örgün eğitim verilen ilgili sınıf düzeyinde eğitim zamanı (I. Öğretim, II. Öğretim) göre ayrıma gidilerek % 10'luk kısım örneklem sayısı olarak belirlenmiştir.

### 3.2.3. Veri Toplama Aracı

Uygulama kısmında kullanılacak olan veriler anket yöntemiyle elde edilmiştir. Anket formu, anket belirleme yöntemlerinden biri olan yüz yüze görüşme yöntemi şeklinde düzenlenmiştir (Nakip, 2006:121).

Araştırmada kullanılan anket formunda temel alınan ölçek Charles J. Fombrun ve ekibi tarafından 2005 yılında geliştirilen ve güvenilirlik katsayısı (Crombach Alfa) 0,988 olarak belirlenen “Kurumsal İtibar Ölçeği”dir. Anketin tasarım aşamasında “Kurumsal İtibar Ölçeği” yanı sıra daha önce kurumsal itibar yönetimi ile ilgili yapılmış olan araştırmalar ışığında anket formu oluşturulmuştur. “Kurumsal İtibar Ölçeği”nde

kullanılan likert tipi puanlama yerine 0-100 puan tipi ölçeğiyle puanlandırmaları istenmiştir. 0-100 puan ölçeği araştırmaya katılan öğrenciler tarafından daha kolay anlaşılabilmesi için sadeleştirilerek 0 ile 10 puan aralığında anket formunda yer almıştır. Öğrenciler verilen yargılara katılma düzeyine dair puanlama yaparken 0: Hiç katılmıyorum ve 10: Çok Katılmaktayım olmak üzere iki uç noktayı ifade etmektedir. İfade ile ilgili olarak herhangi bir fikri olmayanların ise puanlama aralığının dışında yer alan “Fikrim yok” seçeneğini işaretlemeleri istenmiştir. 0-100 puan ölçeği, öğrencilere 0 ila 100 puan arasında net olarak belirli bir puan verebilme imkânı sunmaktadır. Böylece öğrenciler, Likert ölçeğine göre daha objektif puanlama yapabileceklerdir. Ayrıca 0-100 puan ölçeği bir oranlı ölçme olup, bu ölçme türünde her türlü ortalamanın alınması ve yorumlarının yapılması mümkündür (Çakmak, 2012:203).

Oranlı ölçme diğer ölçme türlerinin (nominal, ordinal ve interval ölçme) özelliklerini de kapsamaktadır (Nakip, 2006:135).

Bu açıdan oranlı ölçme için ölçme düzeyleri içerisindeki en iyi ölçme düzeyi denebilir. Bu çalışmada Likert ölçeği yerine 0-100 puan ölçeği kullanılarak daha güçlü bir ölçüm yapılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın alanyazın taramasının ardından veri toplama aracının bir taslağı geliştirilmiş ve 3 uzmanın değerlendirmesine sunulmuştur. Uzmanların değerlendirmeleri sonucunda yazım, anlam ve grafiksel yanlışlar düzeltilmiştir. Uzman kişiler alanında öğretim üyesi ve öğretim elemanı olup, ulusal ve uluslararası düzeyde yayınları bulunmaktadır. Uygulamaya başlanan anket iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların kişisel bilgilerini belirlemeye yönelik olup, ikinci bölüm de ise “Kurumsal İtibar Ölçeği”nin Duygusal Çekicilik, Ürün ve Hizmetler, Finansal Performans, Vizyon ve Liderlik, Çalışma Ortamı ve Sosyal Sorumluluk olmak üzere 6 (altı) faktörden oluşan ifadelerden meydana gelmektedir. 6 (altı) faktörün toplamın da 32 ifade yer almaktadır.

#### **3.2.4. Anketin Güvenilirliği**

Güvenilirlik analiziyle, veri toplama aracının güvenilirliği ölçülmektedir. Güvenilirliği değerlendirebilmek için kullanılan yaklaşımlardan biri de Alfa Yöntemi (Cronbach Alfa Katsayısı) dir. Bu yöntem, pazarlama araştırmalarında uygulamalarında sıkça kullanılır. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında bir değer alır. Katsayı 1’e yaklaştıkça verilerin güvenilirliği artar. 0’a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği azalır (Nakip, 2006:144-146).

Ankette yer alan demografik sorular ve genel değerlendirme bilgileri içeren sorular dışında kalan kurumsal itibar ile ilgili ifadelere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Toplam 32 öğeye uygulanan güvenilirlik analizi sonucu Alfa Katsayısı 0,979 çıkmıştır. Bu sonuç, araştırmanın güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

### **3.2.5. Verilerin Toplanması**

Anket uygulamasının yapıldığı yer Karabük Üniversitesinin örgün eğitim veren tüm akademik birimleridir. Anket formu uygulanacak ilgili sınıfla yüz yüze yöntemi seçilmiştir. Verilerin daha hızlı, kolay, güvenilir ve ucuz olması gayesiyle ilgili sınıfla dağıtılıp ve hemen ardından toplanmıştır. Uygulama safhasında Karabük Üniversitesi Rektörlüğünden gerekli izinleri alıp, öğrencilerin anket formunun daha titizlikle doldurabilmeleri amacıyla ders saatin başı veya sonuna doğru 10-20 dakikalık zaman iliminde uygulanmıştır. Böylece öğrencilerin kendine ait zamanlarından anılmayarak anket formuna odaklanmaları ve kendileri için en uygun işaretleme yapma ortamı oluşturulmaya çalışılmıştır.

Anket formu 17 Aralık 2012 ile 8 Mart 2013 tarihleri arasında uygulanmıştır. Bu tarihler arasında Karabük Üniversitesinde örgün eğitim veren bütün akademik birimlerine anket formu uygulanmıştır. Uygulama sonucunda toplanan 2.357 adet anket yapılmıştır. Yapılan anketlerden 13 âdeti eksik doldurulduğundan değerlendirmeye alınmamış olup, tam doldurulan 2.344 adet anket formu değerlendirmeye alınarak analize tabi tutulmuştur.

Anakütlenin tamamı 20.271 öğrenciden oluşmaktadır. Evreni temsil için seçilen örneklem sayısı evrenin % 10'luk dilimi olan 2.028 anket formudur. Uygulama sonucunda analize tabi tutulan anket formu 2.344 adet olması analize tabi tutulan örneklemin evreni temsil ettiği söylenebilir.

### **3.2.6. Araştırmanın Kısıtları**

Araştırmanın temel sınırlılıklarını örnekleme ile ilgili sınırlılıklar oluşturmaktadır. Rapor edilen bulgular Karabük Üniversitesi'nde örgün eğitim gören ve bu kitle içinde seçilen bir örneklem grubundan elde edilmiştir. Ayrıca sadece Karabük Üniversitesi'nin hedef kitlesi konumunda olan öğrenciler perspektifinden ele alınmıştır. Diğer kitlelerin bakış açıları araştırılmamıştır. Diğer kısıtları ise zaman ve maliyettir.

### 3.3. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Uygulama sonucunda elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) paket programının 18.0 sürümüyle çözümlenmiştir. Bu doğrultuda öncelikle gerçekleştirilen uygulamanın güvenilirliği test edilmiş, sonrasında demografik özelliklerin (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, eğitim zamanı, sınıfı, bağlı bulunduğu akademik birim(sözel ve teknik), gelir ve ailenin yaşadığı coğrafi bölge) tamamlayıcı istatistiksel analizler için frekans ve yüzde alma teknikleri ile ifadelerin aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri hesaplanarak çıkarsamalar yapılacaktır.

Bir sonraki aşamada tek faktörlü çoklu varyans analizi (MANOVA) kullanılmaktadır. Çok değişkenli varyans analizi (MANOVA), iki ya da daha fazla metrik bağımlı değişken varken kullanılmaktadır. Amaç, grup ortalamaları arasında fark olup olmadığını ölçmektir (Nakip, 2006:387).

MANOVA ile öğrencilerin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, eğitim zamanı, sınıfı, bağlı bulunduğu akademik birim(sözel ve teknik), gelir ve ailenin yaşadığı coğrafi bölge ile ilgili bilgileri dikkate alınarak karşılaştırması yapılacaktır. Her aşamada değişkenlerin ortalamaları alınmaktadır. Analiz ve değerlendirmelerin temelinde değişkenlerin birbirleriyle karşılaştırılmaları ve aralarında farklılık olup olmadığının ölçümü vardır. Bununla birlikte veri toplama aşamasında 11 seçenekten oluşan derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Olumsuzda olumluya doğru seçenekler sıralanarak analize uygun hale getirilmiştir. 100 puan tipi Derecelendirme Ölçeği yardımıyla ifadeler verilen yanıtların aritmetik ortalamaları alınarak itibar katsayısına dönüştürülmüş ve aşağıda yer Fombrun vd. geliştirmiş oldukları “Kurumsal İtibar Katsayı Endeksi” ne göre değerlendirilmiştir.

| <b>Puan</b>    | <b>Açıklama</b> |
|----------------|-----------------|
| 90 ve Üstü     | Kusursuz        |
| 89 ve 80 Arası | Mükemmel        |
| 79 ve 75 Arası | Sağlam          |
| 74 ve 70 Arası | Kuvvetli        |
| 69 ve 65 Arası | İlimli          |
| 64 ve 60 Arası | Orta            |
| 59 ve 50 Arası | Güçsüz          |
| 49 ve 40 Arası | Yetersiz        |
| 39 ve 20 Arası | Zayıf           |
| 19 ve Altı     | Çok Zayıf       |

**Tablo 3.1.** Kurumsal İtibar Katsayı Endeksi

**Kaynak:** <http://www.harrisinteractive.com/services/reputation.asp>

Bu bölümde anket çalışması sonucunda elde edilen veriler; ilk olarak yüzde ve frekans metodu ile değerlendirilecektir. Daha sonra İtibar Katsayısına göre değerlendirilecek ve tek faktörlü çoklu varyans (MANOVA) ile analiz edilecektir.

### 3.3.1. Araştırmaya Katılan Öğrenciler İle İlgili Bilgiler

#### 3.3.1.1. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan öğrencilerin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

**Tablo 3.2.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Cinsiyetleri

| <b>Cinsiyet</b> | <b>F</b>     | <b>%</b>   |
|-----------------|--------------|------------|
| Erkek           | 1.444        | 61,6       |
| Kız             | 898          | 38,3       |
| Belirtmemiş     | 2            | 0,1        |
| <b>Toplam</b>   | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

Araştırmaya katılan öğrencilerin % 61,6'sı erkek, % 38,3'u ise kız olup, belirtmeyenlerin oranı % 0,1'dir. Tabloya bakıldığında erkeklerin oranı fazladır.



Karabük Üniversitesi'nin bağımsız bir üniversite olmadan önce teknik ve mühendislik bilimlerin ağırlıklı olması ve daha sonrada bu durumun devam etmesinin sonucu olarak erkek sayısını bariz üstünlüğü görülmektedir.

**Tablo 3.3.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Yaşları

| Yaş            | F            | %          |
|----------------|--------------|------------|
| 19 Yaş ve Altı | 760          | 32,4       |
| 20 Yaş         | 635          | 27,1       |
| 21 Yaş         | 434          | 18,5       |
| 22 Yaş ve Üstü | 505          | 21,5       |
| Belirtmemiş    | 10           | 0,4        |
| <b>Toplam</b>  | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

Tabloda araştırmaya katılanların öğrencilerin yaş dağılımına baktığımızda; 19 yaş ve altında olanlar % 32,4; 20 yaşında olanlar % 27,1; 21 yaşında olanlar % 18,5; 22 ve üstü yaşta olanların ise 21,5 olup, belirtmeyenlerin oranı ise % 0,4'tür.

**Tablo 3.4.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Geldikleri Şehirler

| Şehir      | F   | %     | Şehir         | F            | %          |
|------------|-----|-------|---------------|--------------|------------|
| Adana      | 35  | 1,50  | Kütahya       | 11           | 0,50       |
| Adıyaman   | 11  | 0,50  | Malatya       | 16           | 0,70       |
| Afyon      | 10  | 0,40  | Manisa        | 32           | 1,40       |
| Ağrı       | 15  | 0,60  | K.Maraş       | 20           | 0,90       |
| Amasya     | 4   | 0,20  | Mardin        | 10           | 0,40       |
| Ankara     | 244 | 10,40 | Muğla         | 22           | 0,90       |
| Antalya    | 27  | 1,20  | Muş           | 5            | 0,20       |
| Artvin     | 3   | 0,10  | Nevşehir      | 2            | 0,10       |
| Aydın      | 20  | 0,90  | Niğde         | 5            | 0,20       |
| Balıkesir  | 22  | 0,90  | Ordu          | 28           | 1,20       |
| Bilecik    | 2   | 0,10  | Rize          | 7            | 0,30       |
| Bingöl     | 1   | 0,05  | Sakarya       | 31           | 1,30       |
| Bitlis     | 4   | 0,20  | Samsun        | 40           | 1,70       |
| Bolu       | 24  | 1,00  | Siirt         | 5            | 0,20       |
| Burdur     | 6   | 0,30  | Sinop         | 9            | 0,40       |
| Bursa      | 144 | 6,10  | Sivas         | 18           | 0,80       |
| Çanakkale  | 7   | 0,30  | Tekirdağ      | 21           | 0,90       |
| Çankırı    | 9   | 0,40  | Tokat         | 14           | 0,60       |
| Çorum      | 11  | 0,50  | Trabzon       | 20           | 0,90       |
| Denizli    | 15  | 0,60  | Tunceli       | 1            | 0,05       |
| Diyarbakır | 6   | 0,30  | Şanlıurfa     | 14           | 0,60       |
| Edirne     | 6   | 0,30  | Uşak          | 6            | 0,30       |
| Elazığ     | 4   | 0,20  | Van           | 8            | 0,30       |
| Erzincan   | 6   | 0,30  | Yozgat        | 3            | 0,10       |
| Erzurum    | 4   | 0,20  | Zonguldak     | 74           | 3,20       |
| Eskişehir  | 19  | 0,80  | Aksaray       | 6            | 0,30       |
| Gaziantep  | 10  | 0,40  | Bayburt       | 1            | 0,05       |
| Giresun    | 12  | 0,50  | Karaman       | 5            | 0,20       |
| Gümüşhane  | 1   | 0,05  | Kırıkkale     | 9            | 0,40       |
| Hatay      | 33  | 1,40  | Batman        | 5            | 0,20       |
| Isparta    | 2   | 0,10  | Şırnak        | 2            | 0,10       |
| Mersin     | 44  | 1,90  | Bartın        | 18           | 0,80       |
| İstanbul   | 443 | 18,90 | İğdır         | 2            | 0,10       |
| İzmir      | 49  | 2,10  | Yalova        | 13           | 0,60       |
| Kars       | 2   | 0,10  | Karabük       | 314          | 13,40      |
| Kastamonu  | 33  | 1,40  | Kilis         | 2            | 0,10       |
| Kayseri    | 30  | 1,30  | Osmaniye      | 9            | 0,40       |
| Kırklareli | 8   | 0,30  | Düzce         | 29           | 1,20       |
| Kırşehir   | 5   | 0,20  | Belirtmemiş   | 26           | 1,10       |
| Kocaeli    | 110 | 4,70  | <b>TOPLAM</b> | <b>2.344</b> | <b>100</b> |
| Konya      | 40  | 1,70  |               |              |            |

**Tablo 3.5.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Bölgelere Göre Dağılımı

| <b>Coğrafi Bölgelere Göre Dağılım</b> | <b>F</b>     | <b>%</b>   |
|---------------------------------------|--------------|------------|
| Marmara Bölgesi                       | 779          | 33,23      |
| Karadeniz Bölgesi                     | 623          | 26,58      |
| İç Anadolu Bölgesi                    | 391          | 16,68      |
| Ege Bölgesi                           | 196          | 8,36       |
| Akdeniz Bölgesi                       | 176          | 7,51       |
| Doğu Anadolu Bölgesi                  | 116          | 4,95       |
| Güneydoğu Anadolu Bölgesi             | 37           | 1,59       |
| Belirtmemiş                           | 26           | 1,10       |
| <b>Toplam</b>                         | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

Tablo 3.4 ve 3.5'e bakıldığında araştırmaya katılan öğrencilerin yaşadıkları şehirlere göre sıralandığında % 18,90'la İstanbul gelir iken, sonra % 13,40'la Karabük ve % 10,40' la Ankara gelmektedir. Coğrafi bölgeler bazında bakıldığında, ilk sırada % 33,23'le Marmara Bölgesi, sonra sırasıyla % 26,58'le Karadeniz Bölgesi, % 16,68'le İç Anadolu Bölgesi, % 8,36'la Ege Bölgesi, % 7,51'le Akdeniz Bölgesi, % 4,95'le Doğu Anadolu Bölgesi, % 1,59'la Güneydoğu Anadolu Bölgesi ve % 1,10'da belirtmeyenler şeklinde sıralanmaktadır. Buna etki eden faktörlere baktığımızda büyük metropollere yakın olmasının yanın da, mühendislik ve teknik eğitim ağırlıklı olması nedeniyle bölgeden gelenlerin etkili olduğu düşünülmektedir.

### **3.3.1.2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Okul İle İlgili Bilgileri**

Araştırmaya katılan öğrencilerin okul ile ilgili bilgilerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

**Tablo 3.6.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Gördükleri Akademik Birimler

| <b>Akademik Birim</b>                           | <b>F</b>     | <b>%</b>   |
|---|--------------|------------|
| Yabancı Diller Yüksekokulu                      | 694          | 29,6       |
| Mühendislik Fakültesi                           | 366          | 15,6       |
| Safranbolu Meslek Yüksekokulu                   | 254          | 10,8       |
| Teknoloji Fakültesi                             | 202          | 8,6        |
| Karabük Meslek Yüksekokulu                      | 143          | 6,1        |
| Edebiyat Fakültesi                              | 134          | 5,7        |
| Teknik Eğitim Fakültesi                         | 100          | 4,3        |
| Fen Fakültesi                                   | 93           | 4,0        |
| Fethi Toker Güzel Sanatlar Ve Tasarım Fakültesi | 62           | 2,6        |
| Sağlık Yüksekokulu                              | 55           | 2,3        |
| İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi            | 48           | 2,0        |
| İlahiyat Fakültesi                              | 45           | 1,9        |
| Eskipazar Meslek Yüksekokulu                    | 42           | 1,8        |
| Fen Bilimleri Enstitüsü                         | 41           | 1,7        |
| İşletme Fakültesi                               | 33           | 1,4        |
| Hasan Doğan Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu   | 17           | 0,7        |
| Sosyal Bilimler Enstitüsü                       | 15           | 0,6        |
| <b>Toplam</b>                                   | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim gördükleri akademik birimlere bakıldığında; Yabancı Diller Yüksekokulu % 29,6; Mühendislik Fakültesi % 15,6; Safranbolu, Meslek Yüksekokulu % 10,8; Teknoloji Fakültesi % 8,6; Karabük Meslek Yüksekokulu % 6,1; Edebiyat Fakültesi % 5,7; Teknik Eğitim Fakültesi % 4,3; Fen Fakültesi % 4,0; Fethi Toker Güzel Sanatlar Ve Tasarım Fakültesi % 2,6; Sağlık Yüksekokulu % 2,3; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi % 2, İlahiyat Fakültesi % 1,9; Eskipazar Meslek Yüksekokulu % 1,8; Fen Bilimleri Enstitüsü % 1,7; İşletme Fakültesi % 1,4; Hasan Doğan Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu % 0,7; Sosyal Bilimler Enstitüsü ise % 0,6'dır.

**Tablo 3.7.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Düzeyleri

| Eğitim Düzeyi    | F            | %          |
|------------------|--------------|------------|
| Lisans*          | 1.849        | 78,9       |
| Ön Lisans**      | 439          | 18,7       |
| Yüksek Lisans*** | 36           | 1,5        |
| Doktora****      | 20           | 0,9        |
| <b>Toplam</b>    | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

\*1., 2., 3. ve 4. sınıf; \*\*1. ve 2. sınıf; \*\*\* 1. ve 2. sınıflardan oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim düzeylerine bakıldığında, lisans düzeyinde % 78,9; ön lisans düzeyinde % 18,7; yüksek lisans düzeyinde % 1,5 ve doktora düzeyinde ise % 0,9'dur.

**Tablo 3.8.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Sınıfları

| Sınıf            | F            | %          |
|------------------|--------------|------------|
| Hazırlık Sınıfı* | 694          | 29,6       |
| 1. Sınıf**       | 728          | 31,1       |
| 2. Sınıf***      | 659          | 28,1       |
| 3. Sınıf****     | 132          | 5,6        |
| 4. Sınıf*****    | 131          | 5,6        |
| <b>Toplam</b>    | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

\*Ön Lisans ve Lisans; \*\*Ön Lisans, Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora; \*\*\* Ön Lisans, Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora; \*\*\*\* Lisans; \*\*\*\*\* Lisans düzeyinde eğitim gören öğrencilerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin sınıflarına bakıldığında; hazırlık sınıfında % 29,6; birinci sınıfta % 31,1; ikinci sınıfta % 28,1; üçüncü sınıfta % 5,6 ve dördüncü sınıfta ise % 5,6'dır.

**Tablo 3.9.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Zamanı

| Eğitim Zamanı | F            | %          |
|---------------|--------------|------------|
| I. Öğretim    | 1.560        | 66,6       |
| II. Öğretim   | 784          | 33,4       |
| <b>Toplam</b> | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim zamanına bakıldığında, birinci öğretimde % 66,6; ikinci öğretimde ise % 33,4'tür.

### 3.3.2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Karabük Üniversitesi İle İlgili Memnuniyet Düzeyleri

Araştırmaya katılan öğrencilerin memnuniyet düzeyleri ile ilgili bilgilerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

**Tablo 3.10.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Memnuniyet Düzeyleri

| Memnuniyet Düzeyi  | F            | %          |
|--------------------|--------------|------------|
| Hiç Memnun Değilim | 163          | 7,0        |
| Memnun Değilim     | 506          | 21,6       |
| Fikrim Yok         | 363          | 15,4       |
| Memnunum           | 1.227        | 52,3       |
| Çok Memnunum       | 85           | 3,7        |
| <b>Toplam</b>      | <b>2.344</b> | <b>100</b> |

Araştırmaya katılanların öğrencilerin memnuniyet düzeylerine bakıldığında, hiç memnun değilim ile memnun değilim diyenler % 28,6, çok memnunum ile memnunum diyenler % 56, fikrim yok diyenler ise % 15,4'dür. Çıkan bu sonuca göre Karabük Üniversitesi'nde Memnun olanların, Memnun olmayanlardan fazla çıkması öğrencilerin memnun oldukları sonucuna varılabilir.

### 3.3.3. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Karabük Üniversitesi İle İlgili Kanaatleri

Araştırmaya katılan öğrencilerin kanaatleri ile ilgili frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

**Tablo 3.11.** Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Kanaat Düzeyi

| Kanaat Düzeyi   | Gelmeden Önce |            | Geldikten Sonra |            |
|-----------------|---------------|------------|-----------------|------------|
|                 | F             | %          | F               | %          |
| Tamamen Olumsuz | 140           | 6,0        | 187             | 8,0        |
| Olumsuz         | 383           | 16,3       | 596             | 25,4       |
| Fikrim Yok      | 1.050         | 44,8       | 280             | 11,9       |
| Olumlu          | 683           | 29,1       | 1.156           | 49,4       |
| Tamamen Olumlu  | 88            | 3,8        | 125             | 5,3        |
| <b>Toplam</b>   | <b>2.344</b>  | <b>100</b> | <b>2.344</b>    | <b>100</b> |

Araştırmaya katılan öğrencilerin kanaat düzeyleri, gelmeden önce ve geldikten sonra olmak üzere iki başlık altında incelenmiştir. Gelmeden önce; tamamen olumsuz ve olumsuz diyenler % 22,3, tamamen olumlu ve olumlu diyenler % 32,9, fikrim yok diyenler ise % 44,8'dir. Geldikten sonra; tamamen olumsuz ve olumsuz diyenler % 33,4, tamamen olumlu ve olumlu diyenler % 54,7, fikrim yok diyenler ise 11,9'dur. Araştırmaya katılan öğrencilerin üniversiteye gelmeden önce Karabük Üniversitesi kanaatlerine baktığımızda; olumlu olanların oranı, olumsuz olanların oranının da fazla çıkmıştır. Gelmeden önce Karabük Üniversitesi hakkında olumlu kanaatlerin olumlu olduğu sonucuna ulaşılabilir. Tabloda dikkati çeken bir diğer önemli nokta "Fikrim yok" diyenlerin yaklaşık % 50 oranda olmasıdır. Özellikle nüfusun yoğun olduğu büyük şehirlerde tanıtım faaliyetlerine ağırlık vermesi nitelikli öğrencileri çekebilmesi ve sürdürülebilir gelişme açısından büyük öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Öğrencilerin üniversiteye geldikten sonraki kanaatlerine ilişkin hem olumlu hem de olumsuz oranlarda rakamsal artışa rağmen farkın devam ettiği görülmektedir. Burda olması beklenen, olumsuz diyen öğrencilerin oranında azalmanın olmadığı görülmektedir. Bu durum olumsuz olarak gelen öğrencilerin memnuniyetsizliklerin devam ettiği görülmekte ve bu durumun sürmesi durumunda uzun vadede üniversitenin gelişmesine, kalitesine ve itibarına zarar vereceği söylenebilir.

### **3.3.4. Karabük Üniversitesi'nin İtibar Katsayısı Ölçeğiyle Kurumsal İtibar Analizi**

Bu bölümde araştırmaya katılan öğrencilerin verdikleri yanıtlar doğrultusunda Karabük Üniversitesi'nin Charles J. Fombrun ve ekibi tarafından geliştirilen "Kurumsal İtibar Ölçeği" yardımıyla Kurumsal İtibarının değerlendirilmesi yönelik analizlere yer verilecektir. Charles J. Fombrun ve ekibinin gerçekleştirdiği ve küresel boyutta geçerli olan "Kurumsal İtibar Katsayısı Modeli" 2005 yılında geliştirilerek "Kurumsal İtibar Katsayı Endeksi"ne dönüşmüş ve endeks derecelendirmesi tüm dünyada kabul görene en saygın itibar endeksidir. Tüm bu çalışmaların değerlendirme aşamalarında, araştırma sonucunda elde edilen verilerin, bir başka ifadeyle ölçeğe verilen yanıtlar yüzdelik dilim üzerinden yorumlanmaktadır. Bu noktada Kurumsal İtibar modeliyle paralellik arz etmesi için ölçeğin derecelendirme Likert tipi puanlama yerine, 0-100 puan derecelendirmesi yöntemi kullanılarak çalışmanın güvenilirliğini artırılmaya çalışılmıştır. Buna göre, katılımcıların ölçeğe verilen yanıtların ortalamalarının, ölçüm sonucunda

oluşabilecek en büyük değere oranı yüzdelik olarak ifade edilmekte ve elde edilen veri ise o kuruluşun “Kurumsal İtibar Katsayısı” (Reputation Quotient-RQ) olarak adlandırılmaktadır. Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizlerin sonucu; ulaşılan bulgular ve yorumlar, uygulanan istatistiksel analizlerin sıralamasına uygun olarak verilecektir.

| <b>Yüzdelik Dilim</b> | <b>Açıklama</b> |
|-----------------------|-----------------|
| 90 ve Üstü Puan       | Kusursuz        |
| 89 ve 80 Arası Puan   | Mükemmel        |
| 79 ve 75 Arası Puan   | Sağlam          |
| 74 ve 70 Arası Puan   | Kuvvetli        |
| 69 ve 65 Arası Puan   | İlimli          |
| 64 ve 60 Arası Puan   | Orta            |
| 59 ve 50 Arası Puan   | Güçsüz          |
| 49 ve 40 Arası Puan   | Yetersiz        |
| 39 ve 20 Arası Puan   | Zayıf           |
| 19 ve Altı Puan       | Çok Zayıf       |

**Tablo 3.12.** Kurumsal İtibar Katsayı Endeksi

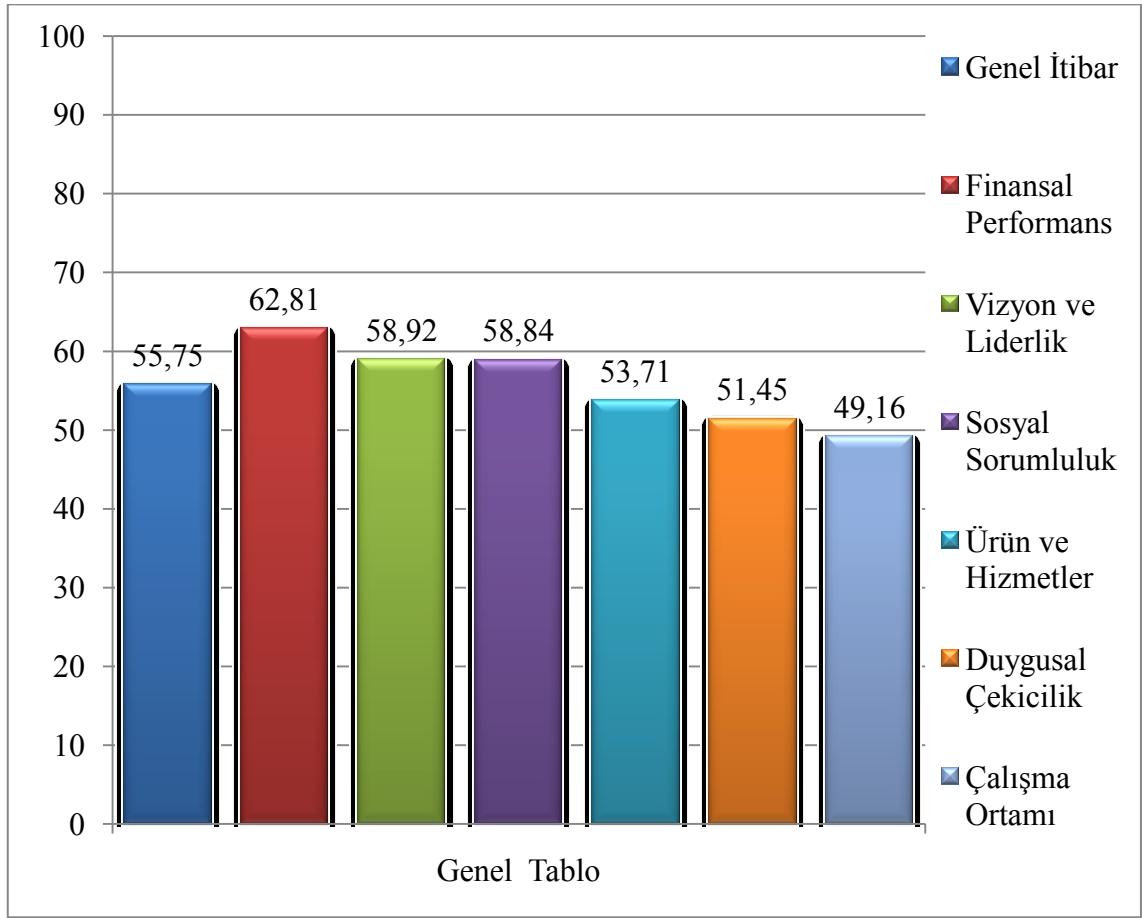
**Kaynak:** <http://www.harrisinteractive.com/services/reputation.asp>

#### **3.3.4.1. Karabük Üniversitesi'nin İtibar Katsayısı Endeksine Genel İtibar Düzeyi**

Araştırmaya katılan öğrencilerin İtibar Katsayısı Endeksine göre Karabük Üniversitesin genel ve 6 faktör bazındaki kurumsal itibar düzeyine ilişkin tablolar aşağıda gösterilmektedir.

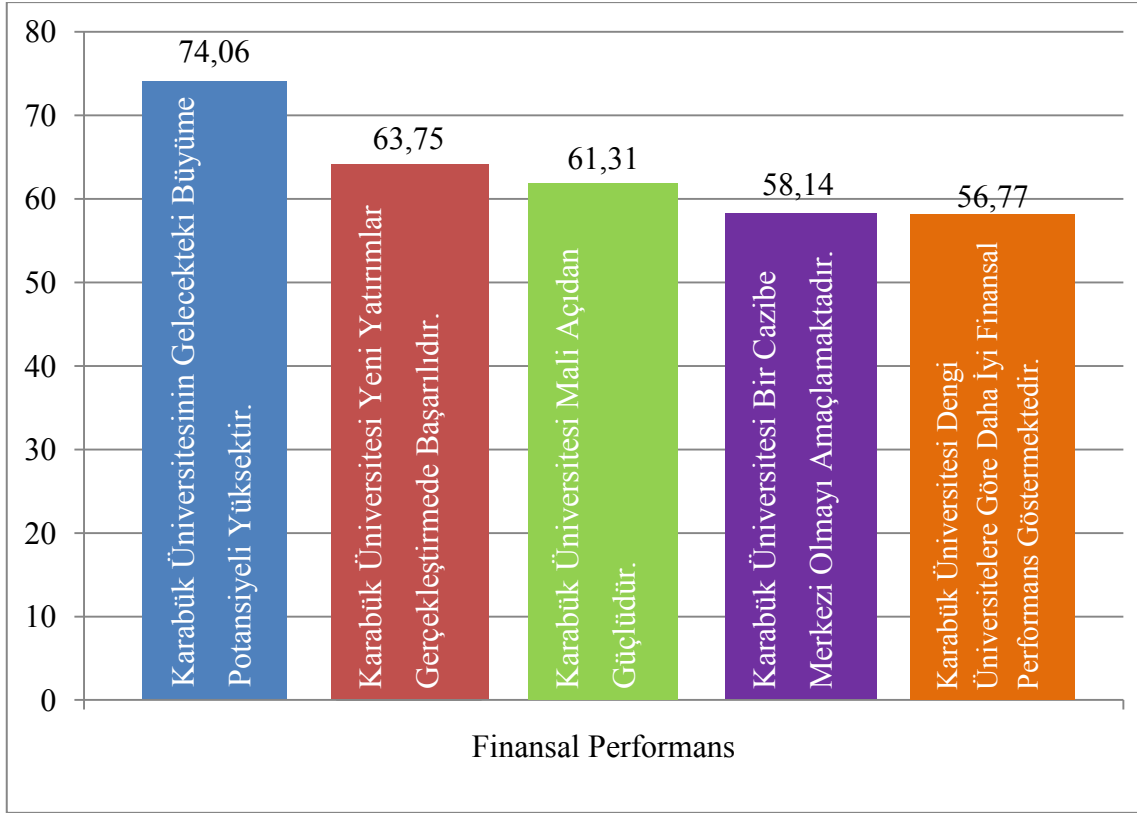


**Tablo 3.13.** Karabük Üniversitesi'nin Genel ve 6 Faktöre Göre Kurumsal İtibar Düzeyi

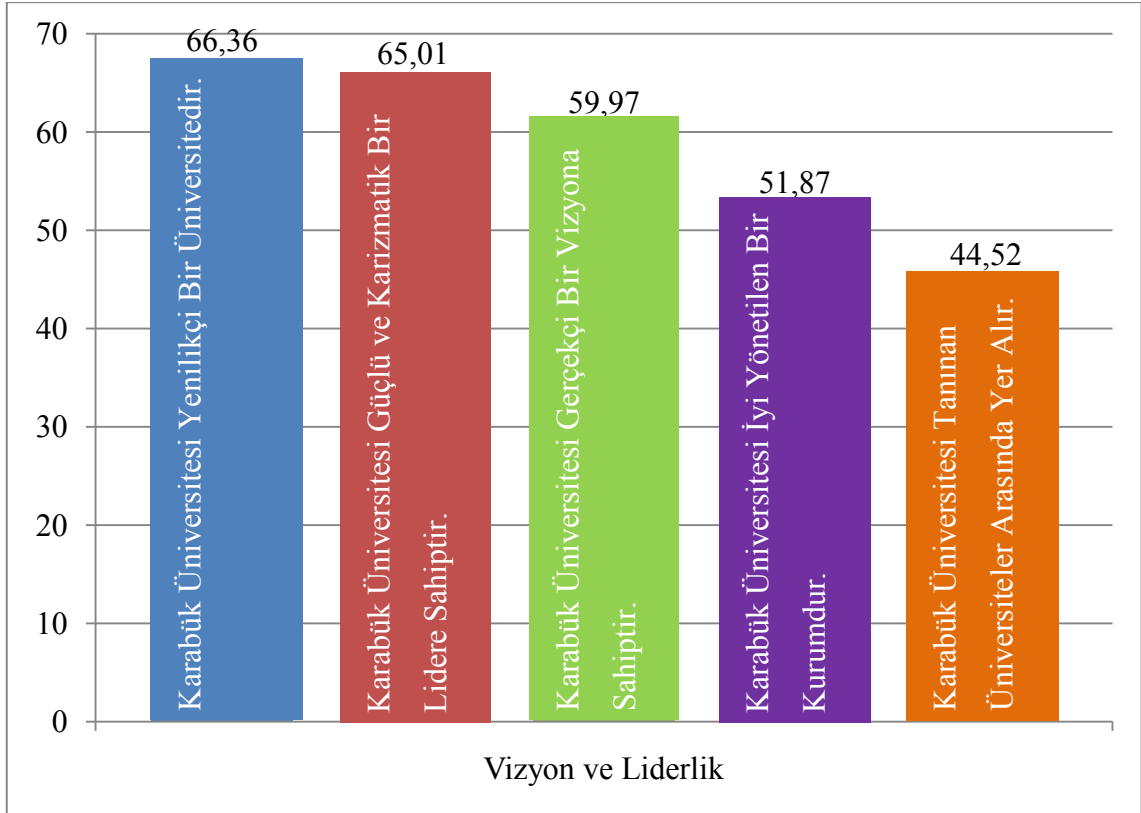


Tablo 3.13'e bakıldığında Karabük Üniversitesinin öğrenciler nezdindeki Kurumsal İtibarı 55,75 puan çıkmıştır. Buna etki eden 6 faktöre bakıldığında, en yüksek itibar düzeyi 62,81'le Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 58,92, Sosyal Sorumluluk 58,84, Ürünler ve Hizmetler 53,71, Duygusal Çekicilik 51,45 ve Çalışma Ortamı da 49,16 puan düzeyinde çıkmıştır.

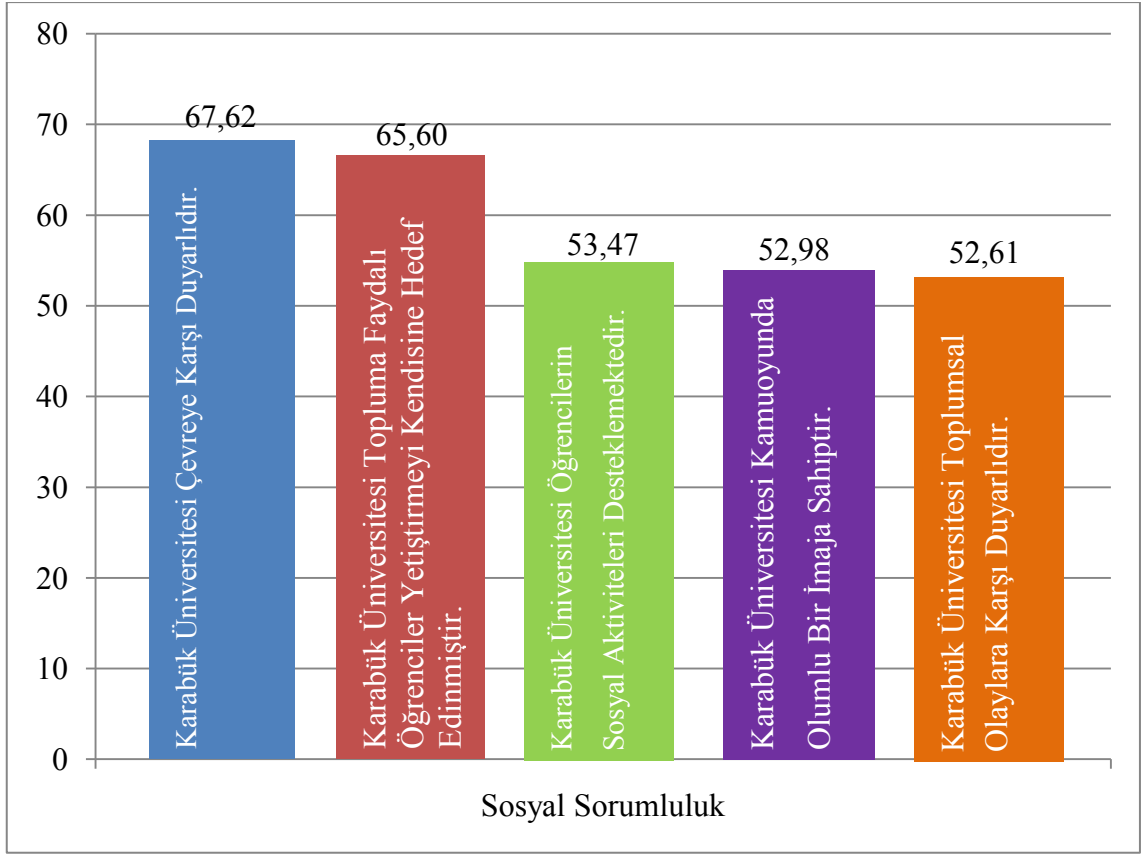
Kurumsal İtibarı oluşturan 6 faktöre detaylı olarak bakıldığında çıkan sonuçlar şöyledir;

**Tablo 3.14.** Finansal Performans Faktörüne Göre Kurumsal İtibar Düzeyi

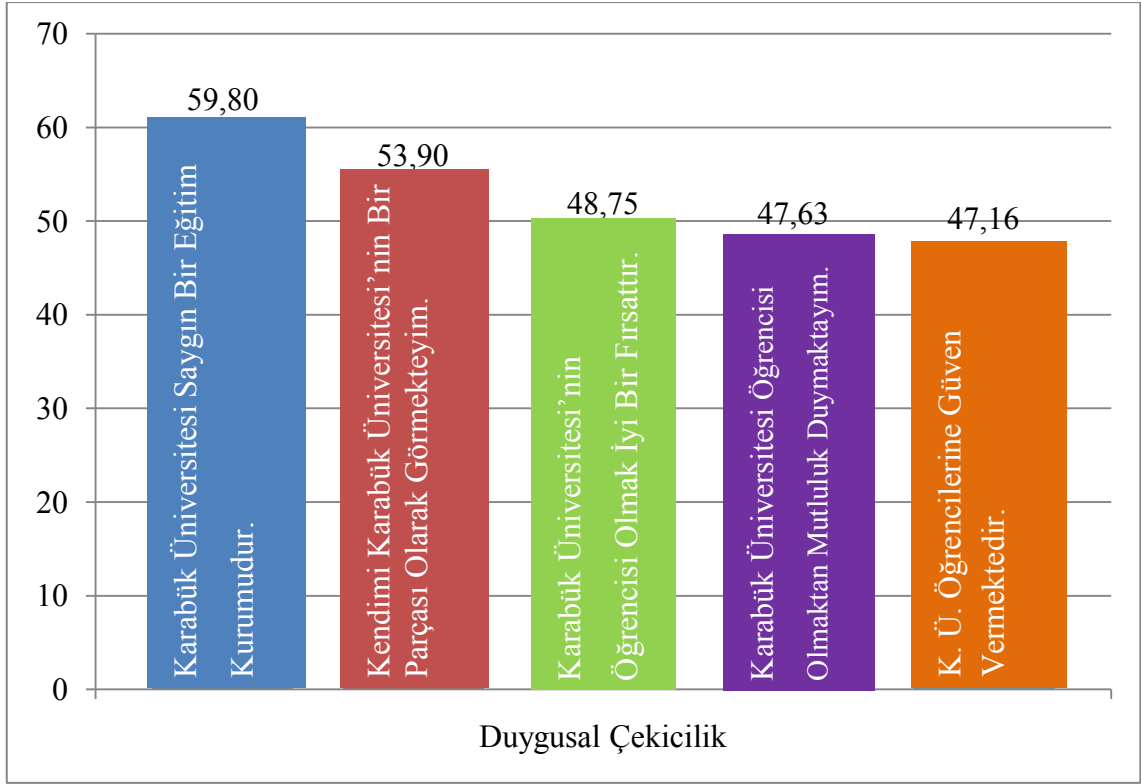
Tablo 3.14'e bakıldığında araştırmaya katılan öğrencilerin, Finansal Performans'ı oluşturan yargılara verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değeri "Karabük Üniversitesi'nin Gelecekteki Büyüme Potansiyeli Yüksek" yargısı görürken, en düşük değeri de "Karabük Üniversitesi Dengi Üniversitelere Göre Daha İyi Finansal Performans Göstermektedir" yargısında görmüştür. Tablonun genelenine bakıldığında bütün yargılar genel itibar'a göre daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçla Karabük Üniversitesi gelecekte büyüme potansiyeli yüksek, mali yapısı sağlam ve yeni yatırımlar gerçekleştirmede başarılı olacağı öngörülebilir.

**Tablo 3.15.** Vizyon ve Liderlik Faktörüne Göre Kurumsal İtibar Düzeyi

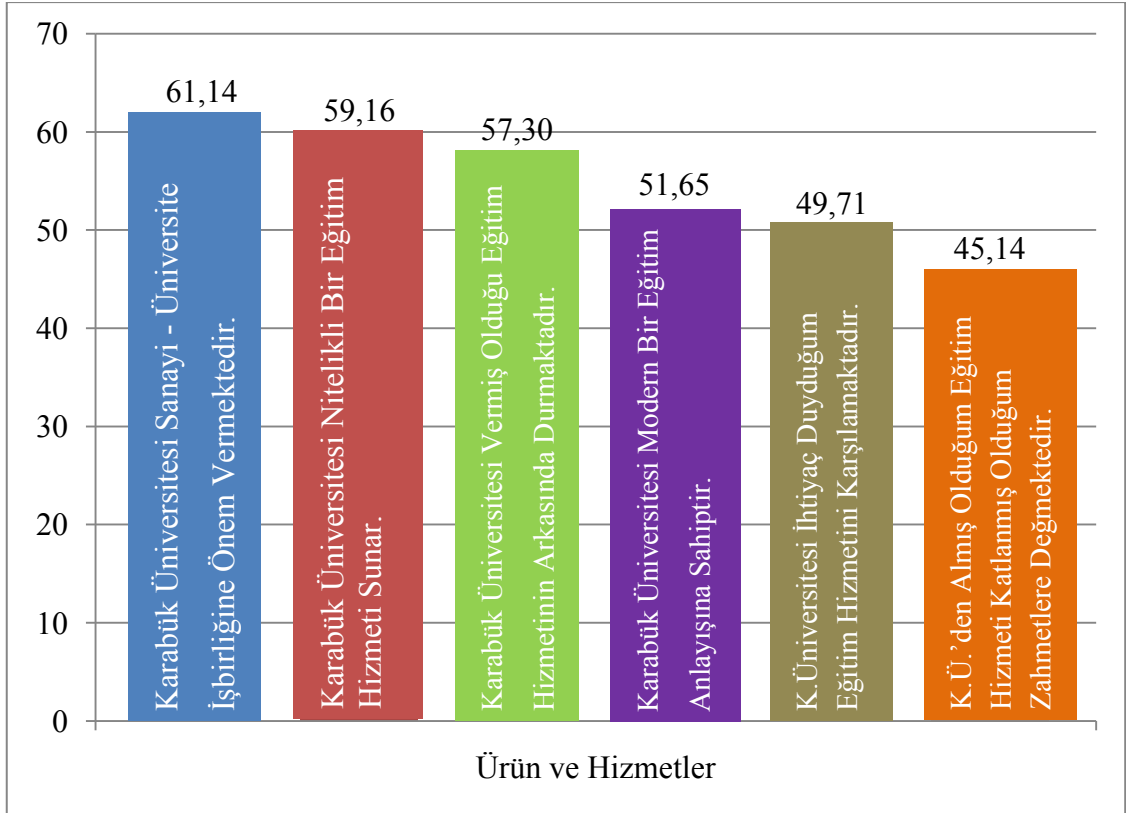
Tablo 3.15'e bakıldığında araştırmaya katılan öğrencilerin, Vizyon ve Liderliği oluşturan yargılara verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değeri “Karabük Üniversitesi Yenilikçi Bir Üniversitedir” yargısı görürken, en düşük değeri de “Karabük Üniversitesi Tanınan Üniversiteler Arasında Yer Alır” yargısında görmüştür. Bu sonuçla Karabük Üniversitesi yenilikçi, güçlü bir lidere sahip ve gerçekçi bir vizyona sahip olmakla gelecekte tanınması muhtemeldir. Kurumsal İtibarın her aşamasında liderin (Rektör) rolü en belirleyici değişkendir. Araştırmaya katılan öğrenciler, lider (Rektör) ile ilgili “Karabük Üniversitesi Güçlü ve Karizmatik Bir Lidere Sahiptir” yargısına 65,01 puan düzeyin de değerlendirmişlerdir. Bu da göstermektedir ki öğrenciler lideri konumunda bulunan Rektör’e güven duyduklarını göstermektedir.

**Tablo 3.16.** Sosyal Sorumluluk Faktörüne Göre Kurumsal İtibar Düzeyi

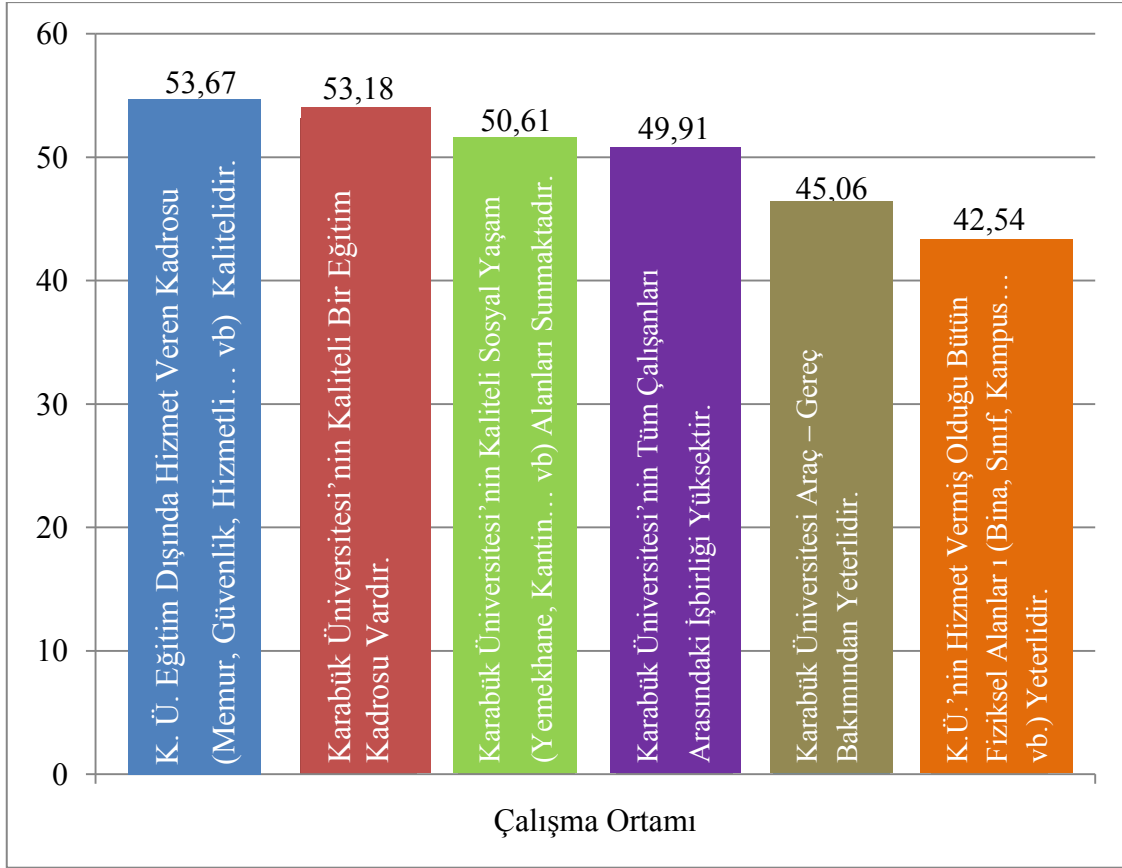
Tablo 3.16'a bakıldığında araştırmaya katılan öğrencilerin, Sosyal Sorumluluğu oluşturan yargılara verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değeri “Karabük Üniversitesi Çevreye Karşı Duyarlıdır” yargısı görürken, en düşük değeri de “Karabük Üniversitesi Toplumsal Olaylara Karşı Duyarlıdır” yargısında görmüştür.

**Tablo 3.17.** Duygusal Çekicilik Faktörüne Göre Kurumsal İtibar Düzeyi

Tablo 3.17'e bakıldığında araştırmaya katılan öğrencilerin, Duygusal Çekiciliği oluşturan yargılara verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değeri “Karabük Üniversitesi Saygın Bir Eğitim Kurumudur” yargısı görürken, en düşük değeri de “Karabük Üniversitesi Öğrencilerine Güven Vermektedir” yargısında görmüştür.

**Tablo 3.18.** Ürün ve Hizmetler Faktörüne Göre Kurumsal İtibar Düzeyi

Tablo 3.18'e bakıldığında araştırmaya katılan öğrencilerin, Ürün ve Hizmetleri oluşturan yargılara verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değeri "Karabük Üniversitesi, Üniversite-Sanayi İşbirliğine Önem Vermektedir" yargısı görürken, en düşük değeri de "Karabük Üniversitesi'nden Almış Olduğum Eğitim Hizmeti Katlandığım Zahmetlere Değmektedir" yargısında görmüştür.

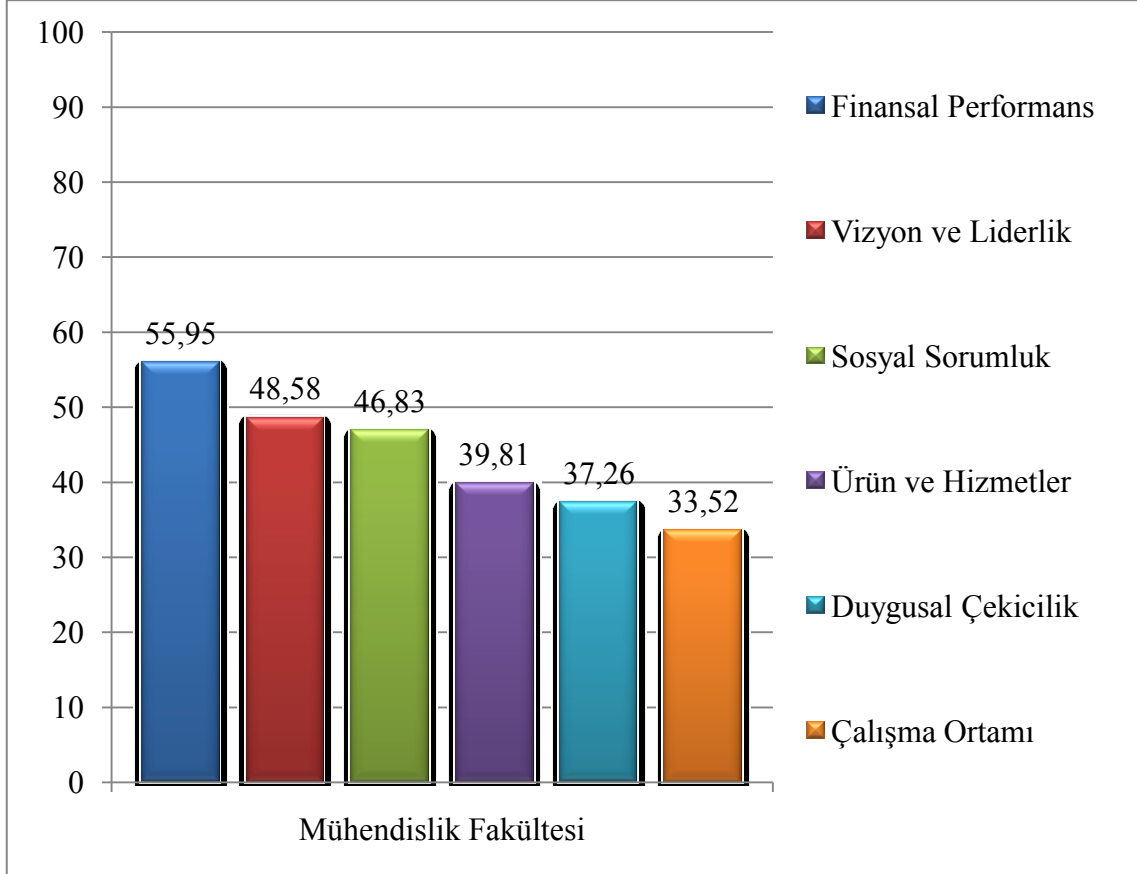
**Tablo 3.19.** Çalışma Ortamı Faktörüne Göre Kurumsal İtibar Düzeyi

Tablo 3.19'a bakıldığında araştırmaya katılan öğrencilerin, Çalışma Ortamı'nı oluşturan yargılara verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değeri “Karabük Üniversitesi'nin Eğitim Dışında Hizmet Veren Kadrosu (Memur, Güvenlik, Hizmetli... vb.) kalitelidir” yargısı görürken, en düşük değeri de “Karabük Üniversitesi Hizmet Vermiş Olduğu Bütün Fiziksel Alanları (Bina, Sınıf, Kampus... vb.) Yeterlidir” yargısında görmüştür.

### 3.3.4.2. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesi Akademik Birimlerin İtibar Düzeyi

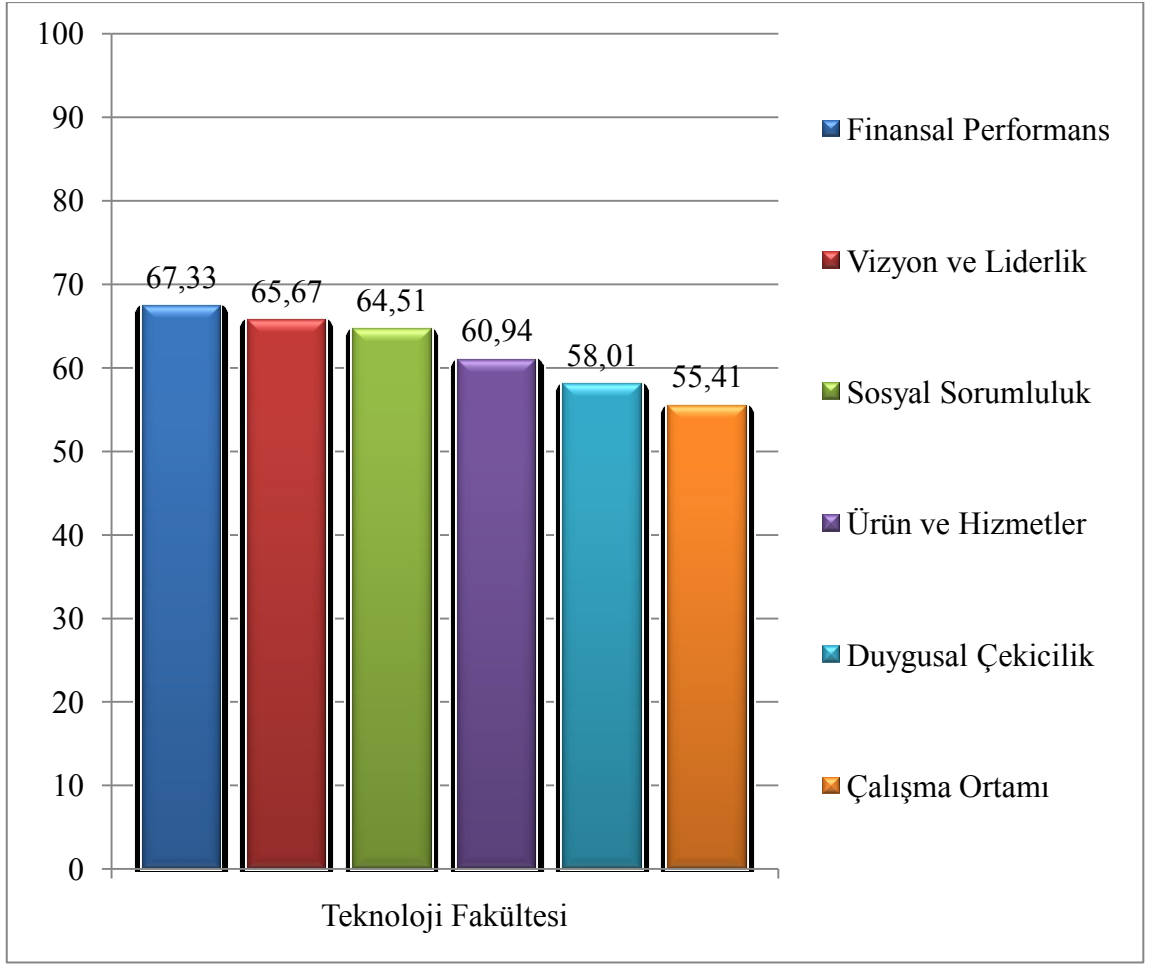
Araştırmaya katılan öğrencilerin İtibar Katsayısı Endeksine göre Karabük Üniversitesin eğitim verilen akademik birimleri bazındaki kurumsal itibar düzeyine ilişkin tablolar aşağıda gösterilmektedir.

**Tablo 3.20.** Mühendislik Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

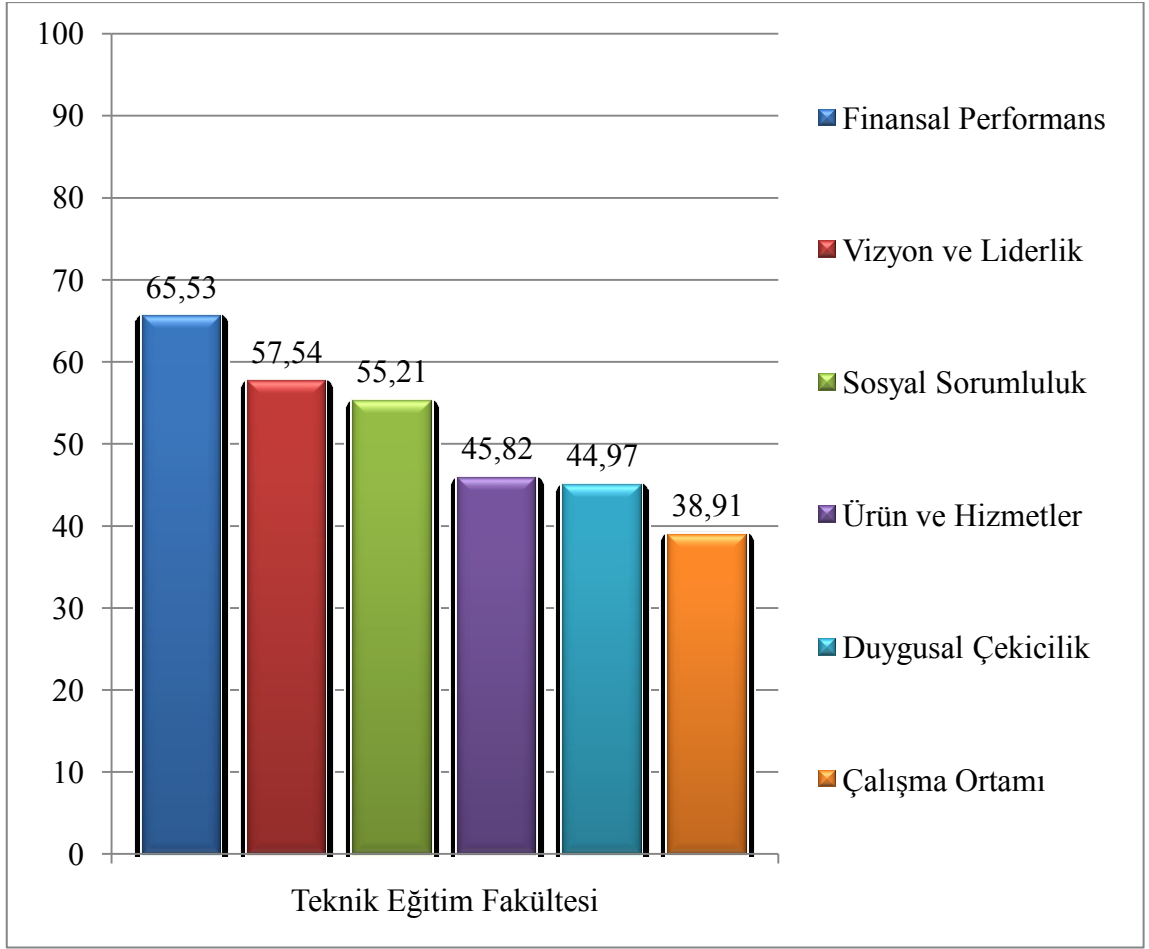


Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Mühendislik Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 55,95'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 48,58, Sosyal Sorumluluk 46,83, Ürün ve Hizmetler 39,81, Duygusal Çekicilik 37,26 ve en düşük değer 33,52'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.



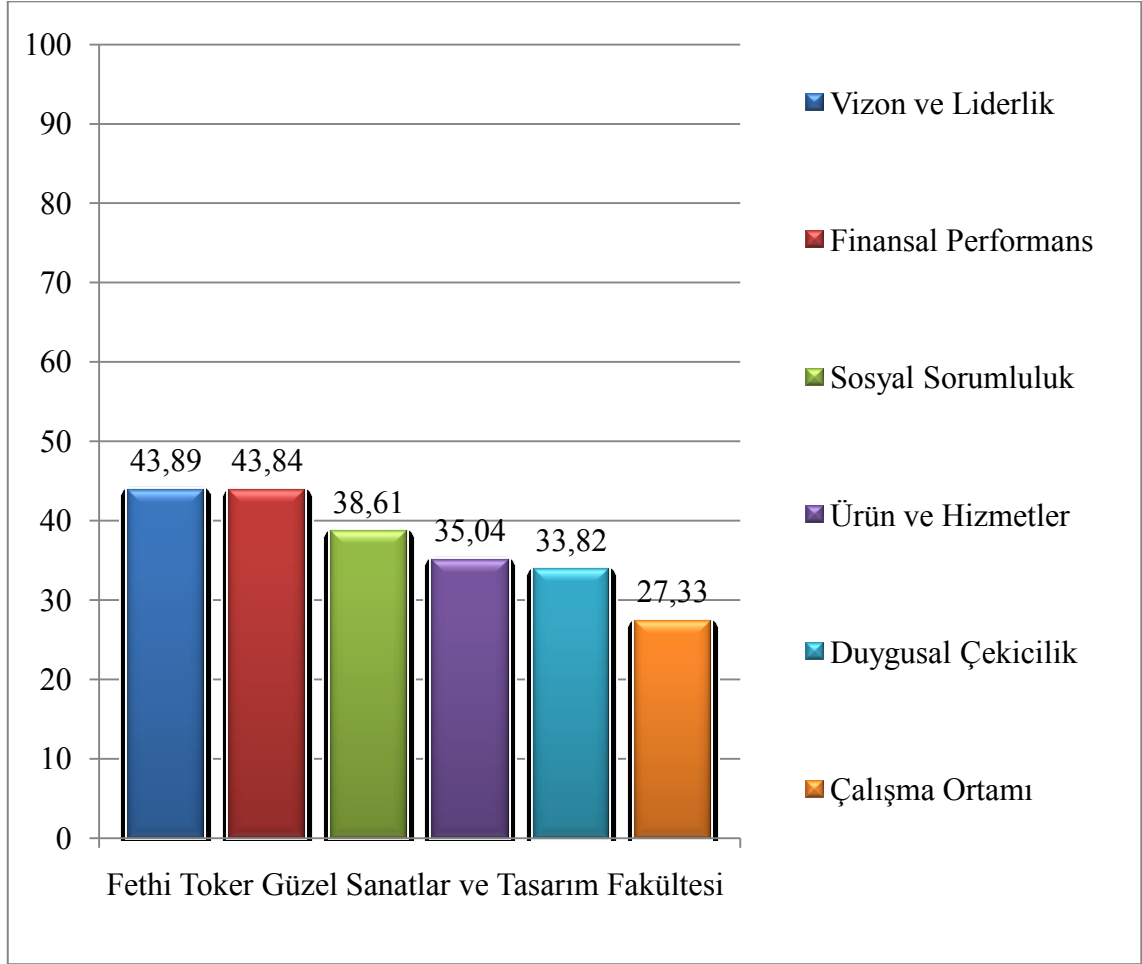
**Tablo 3.21.** Teknoloji Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Teknoloji Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 67,33'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 65,67, Sosyal Sorumluluk 64,51, Ürün ve Hizmetler 60,94, Duygusal Çekicilik 58,01 ve en düşük değer 55,41'le Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

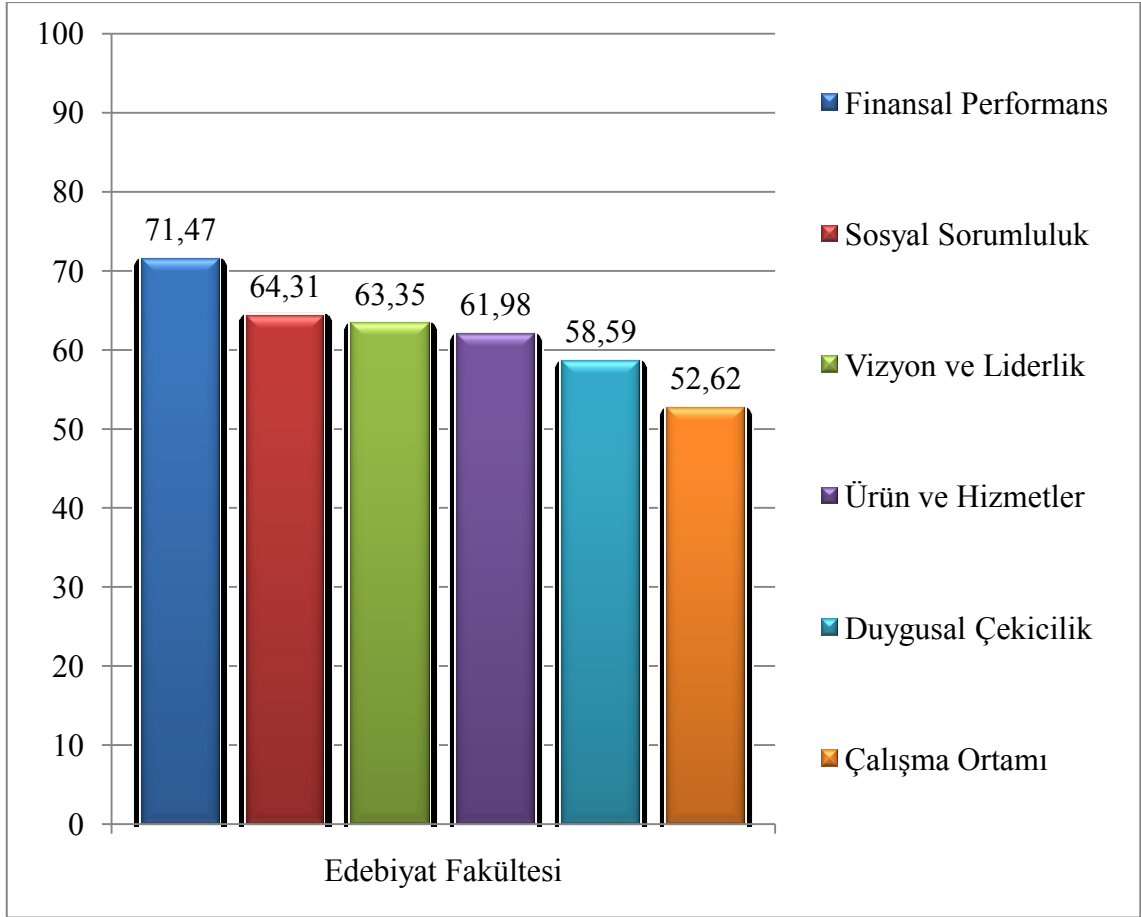
**Tablo 3.22.** Teknik Eğitim Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Teknik Eğitim Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 65,53'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 57,54, Sosyal Sorumluluk 55,21, Ürün ve Hizmetler 45,82, Duygusal Çekicilik 44,97 ve en düşük değer 38,91'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

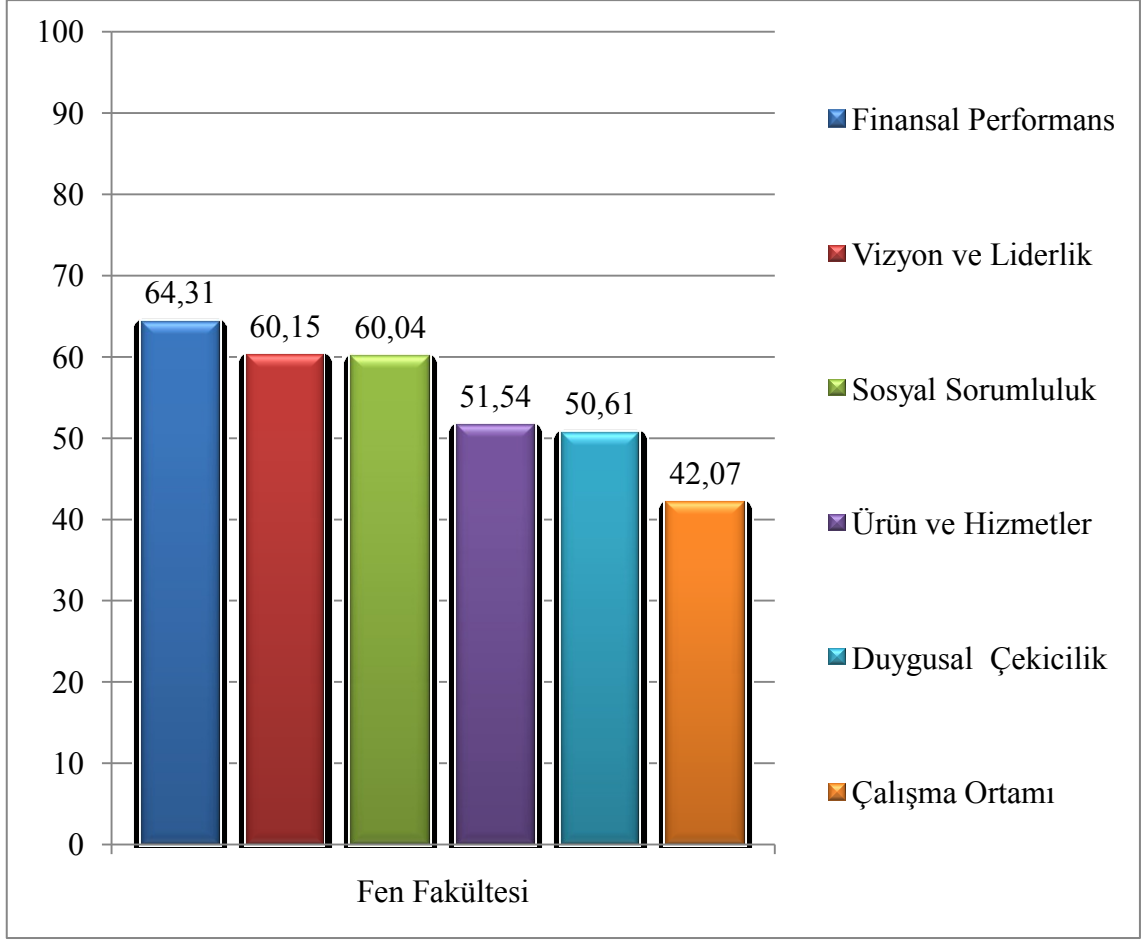
**Tablo 3.23.** Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi



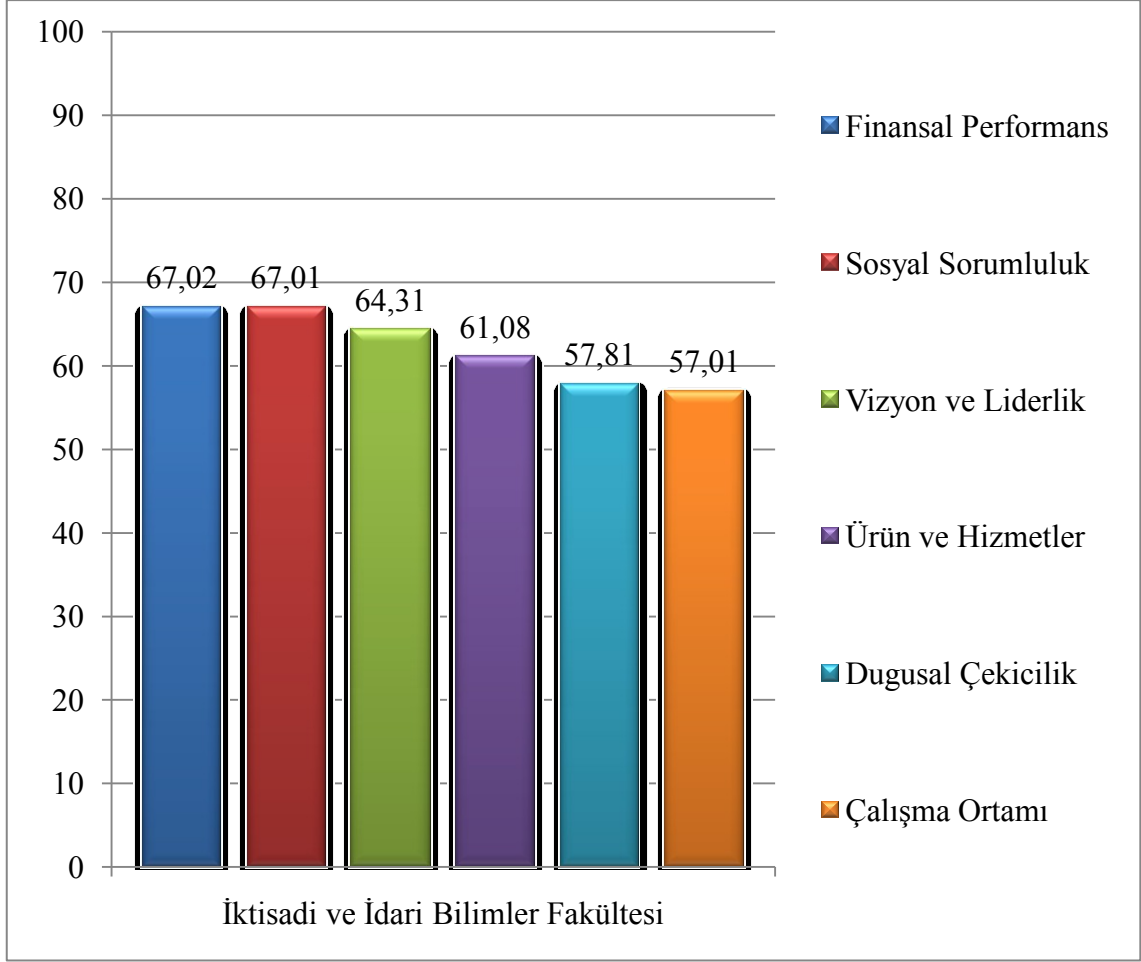
Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 43,89'la çıkan Vizyon ve Liderliktir. Sonra sırayla Finansal Performans 43,84, Sosyal Sorumluluk 38,61, Ürün ve Hizmetler 35,04, Duygusal Çekicilik 33,82 ve en düşük değer 27,33'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.24.** Edebiyat Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

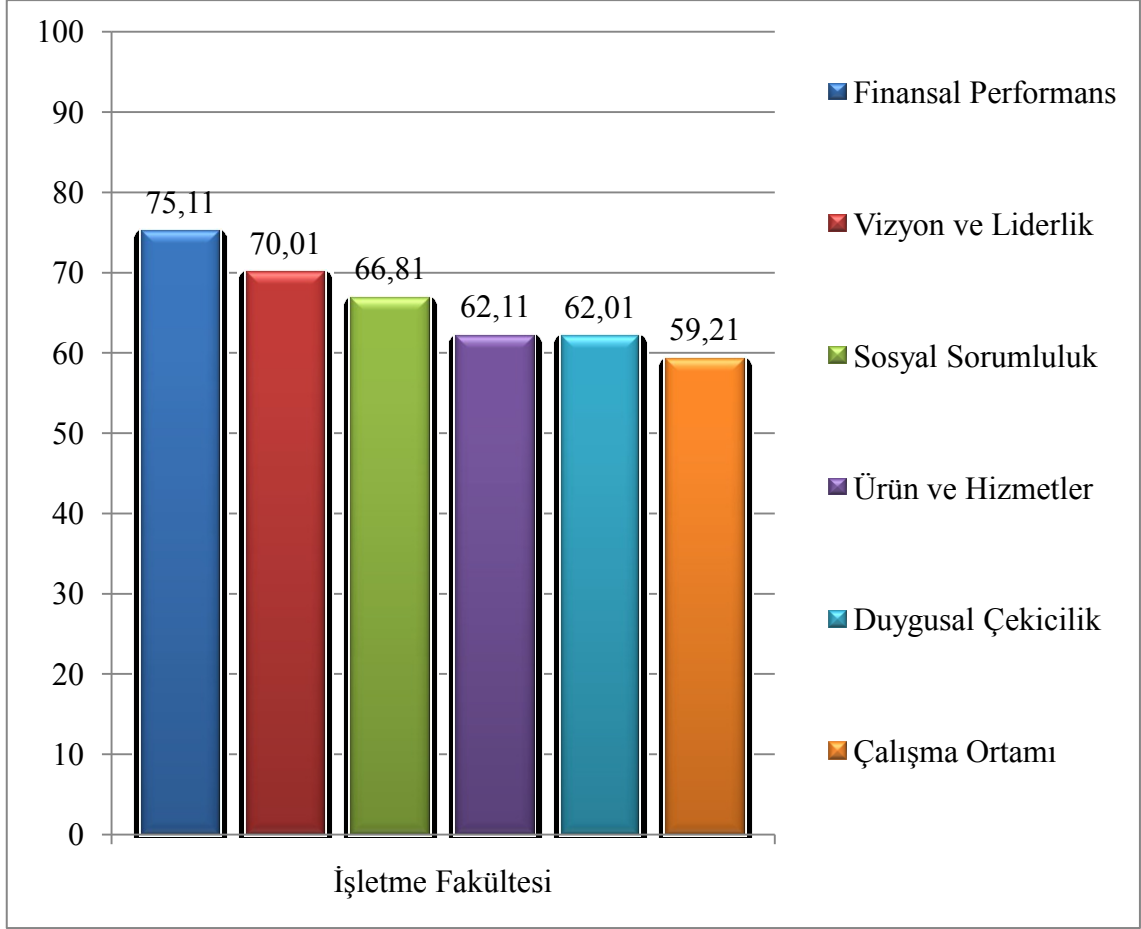
Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Edebiyat Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 71,47'le çıkan Finansal Performans'tır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 64,31, Vizyon ve Liderlik 63,35, Ürün ve Hizmetler 61,98, Duygusal Çekicilik 58,59 ve en düşük değer 52,62'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.25.** Fen Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

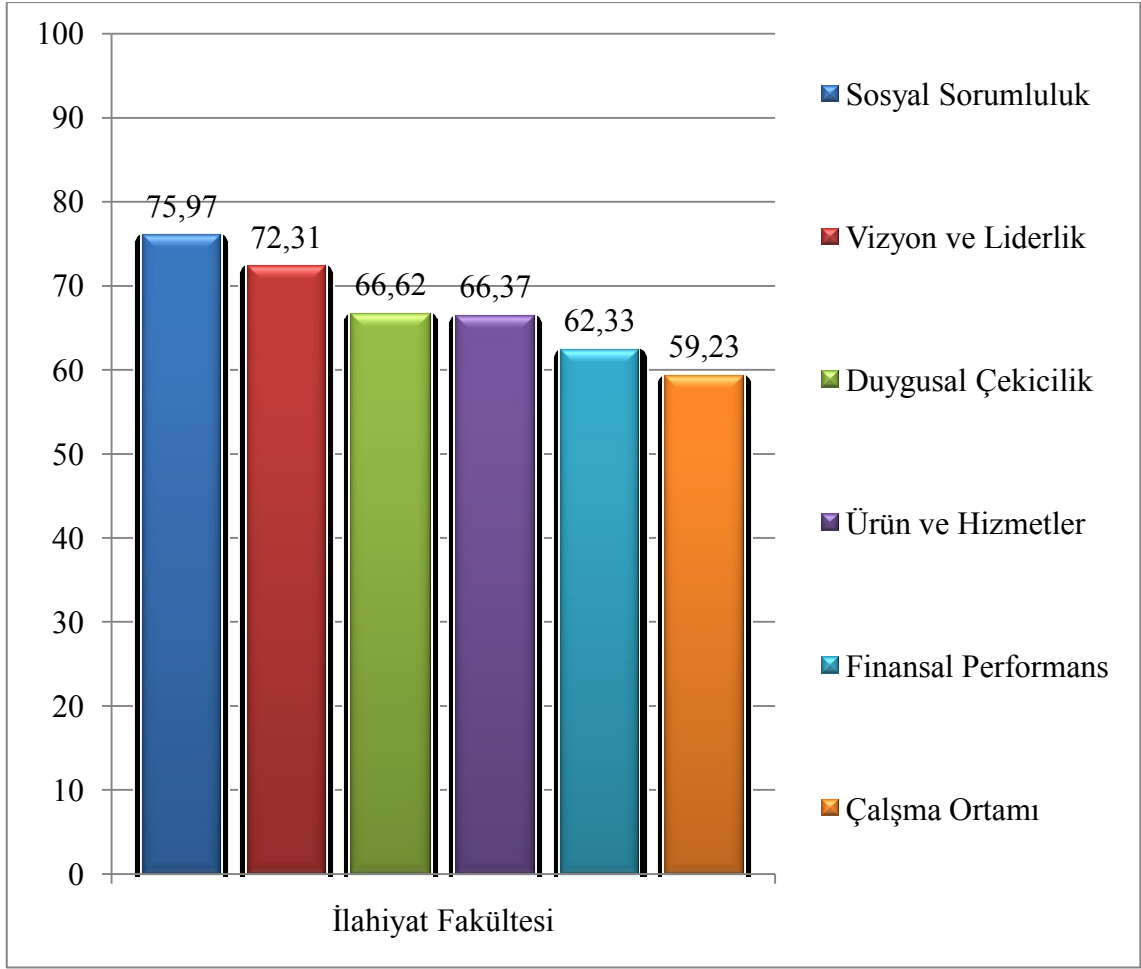
Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Fen Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 64,31'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 60,15, Sosyal Sorumluluk 60,04, Ürün ve Hizmetler 51,54, Duygusal Çekicilik 50,61 ve en düşük değer 42,07'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.26.** İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 67,02'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 67,01, Vizyon ve Liderlik 64,31, Ürün ve Hizmetler 61,08, Duyusal Çekicilik 57,81" ve en düşük değer 57,01'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.27.** İşletme Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan İşletme Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 75,11'le çıkan Finansal Performans'tır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 70,01, Sosyal Sorumluluk 66,80, Ürün ve Hizmetler 62,11, Duygusal Çekicilik 62,01 ve en düşük değer 59,21'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

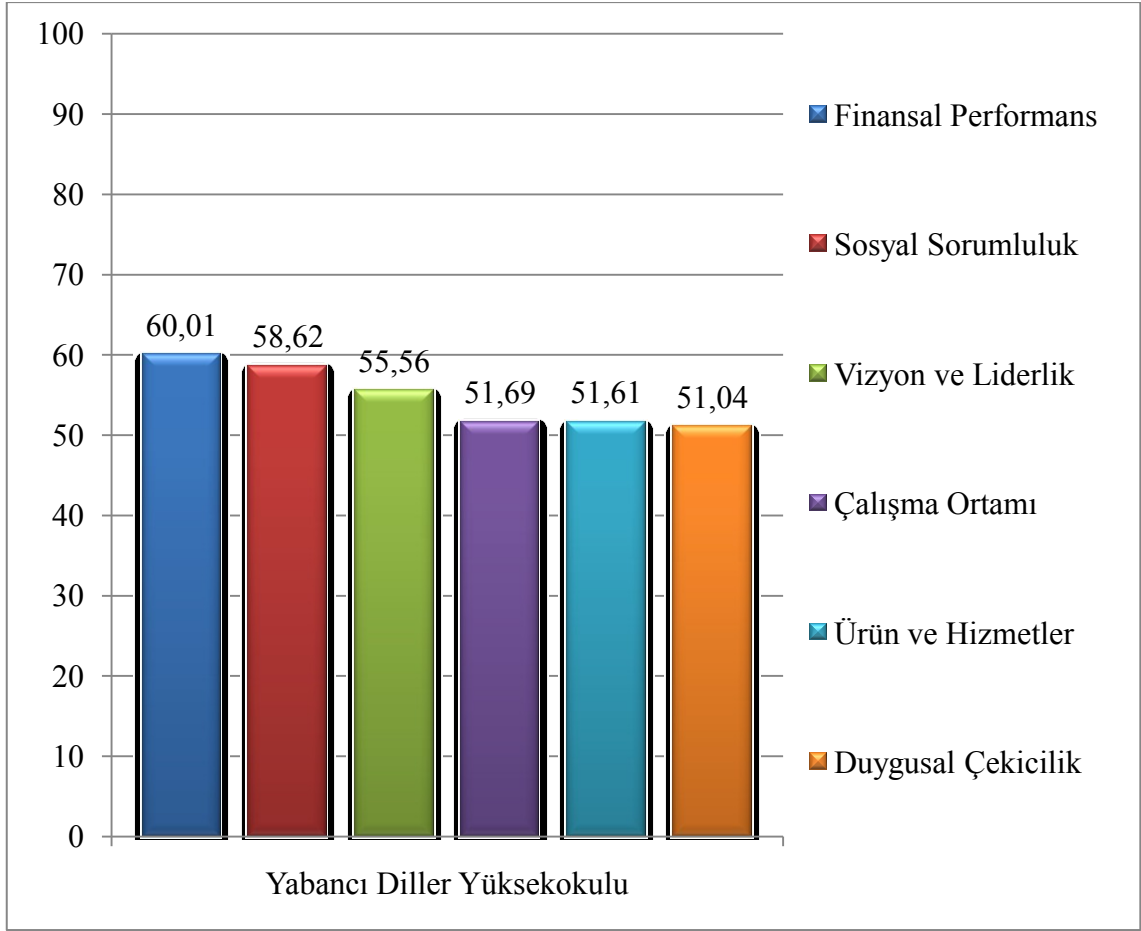
**Tablo 3.28.** İlahiyat Fakültesi'nin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan İlahiyat Fakültesi öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 75,97'le çıkan Sosyal Sorumluluktur. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 72,31, Duygusal Çekicilik 66,62, Ürün ve Hizmetler 66,37, Finansal Performans 62,33 ve en düşük değer 59,23'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

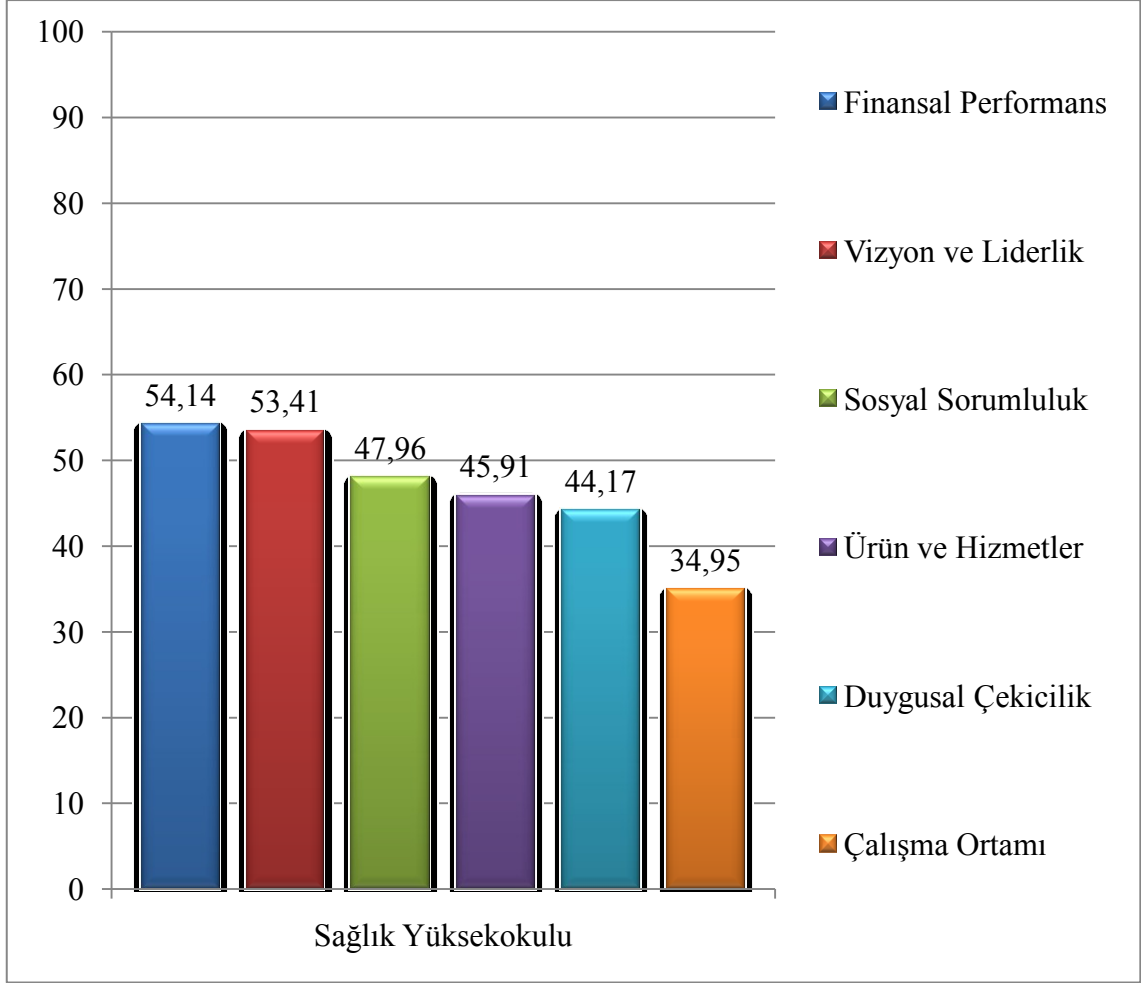


**Tablo 3.29.** Karabük Üniversitesi Fakülteler Bazında Kurumsal İtibar Tablosu

|                     | <b>Fakülteler</b>  |                   |                                      |                    |                     |               |                         |                       |   |
|---------------------|--------------------|-------------------|--------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------|-------------------------|-----------------------|---|
|                     | İlahiyat Fakültesi | İşletme Fakültesi | İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi | Edebiyat Fakültesi | Teknoloji Fakültesi | Fen Fakültesi | Teknik Eğitim Fakültesi | Mühendislik Fakültesi | Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi |
| Finansal Performans | 62,33              | <b>75,10</b>      | 67,01                                | 71,47              | 67,33               | 64,30         | 65,53                   | 55,95                 | 43,84   |
| Vizyon ve Liderlik  | <b>72,31</b>       | 70,00             | 64,30                                | 63,35              | 65,67               | 60,15         | 57,54                   | 48,58                 | 43,89   |
| Sosyal Sorumluluk   | <b>75,97</b>       | 66,80             | 67,00                                | 64,31              | 64,51               | 60,04         | 55,20                   | 46,83                 | 38,61   |
| Ürün ve Hizmetler   | <b>66,37</b>       | 62,10             | 61,08                                | 61,98              | 60,94               | 51,54         | 45,82                   | 39,81                 | 35,04   |
| Duygusal Çekicilik  | <b>66,62</b>       | 62,00             | 57,81                                | 58,59              | 58,01               | 50,60         | 44,97                   | 37,26                 | 33,82   |
| Çalışma Ortamı      | <b>59,23</b>       | 59,20             | 57,00                                | 52,62              | 55,40               | 42,07         | 38,91                   | 33,52                 | 27,33   |
| <b>Genel İtibar</b> | <b>67,14</b>       | <b>65,87</b>      | <b>62,37</b>                         | <b>62,05</b>       | <b>61,98</b>        | <b>54,78</b>  | <b>51,33</b>            | <b>43,66</b>          | <b>37,09</b>                                    |

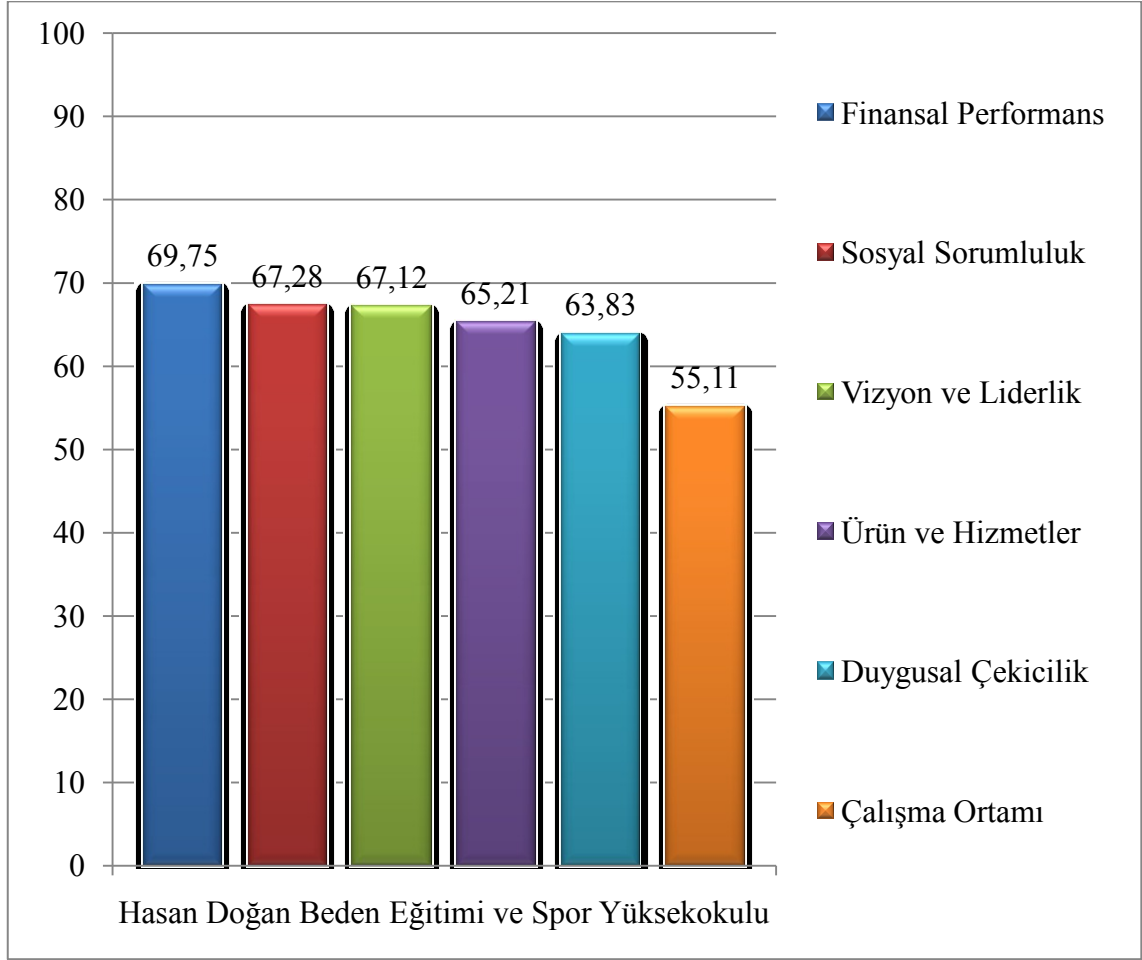
**Tablo 3.30.** Yabancı Diller Yüksekokulu'nun Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Yabancı Diller Yüksekokulu öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 60,01'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 58,62, Vizyon ve Liderlik 55,56, Çalışma Ortamı 51,69, Ürün ve Hizmetler 51,04 ve en düşük değer 51,04'le çıkan Duygusal Çekicilik şeklinde sıralanmaktadır.

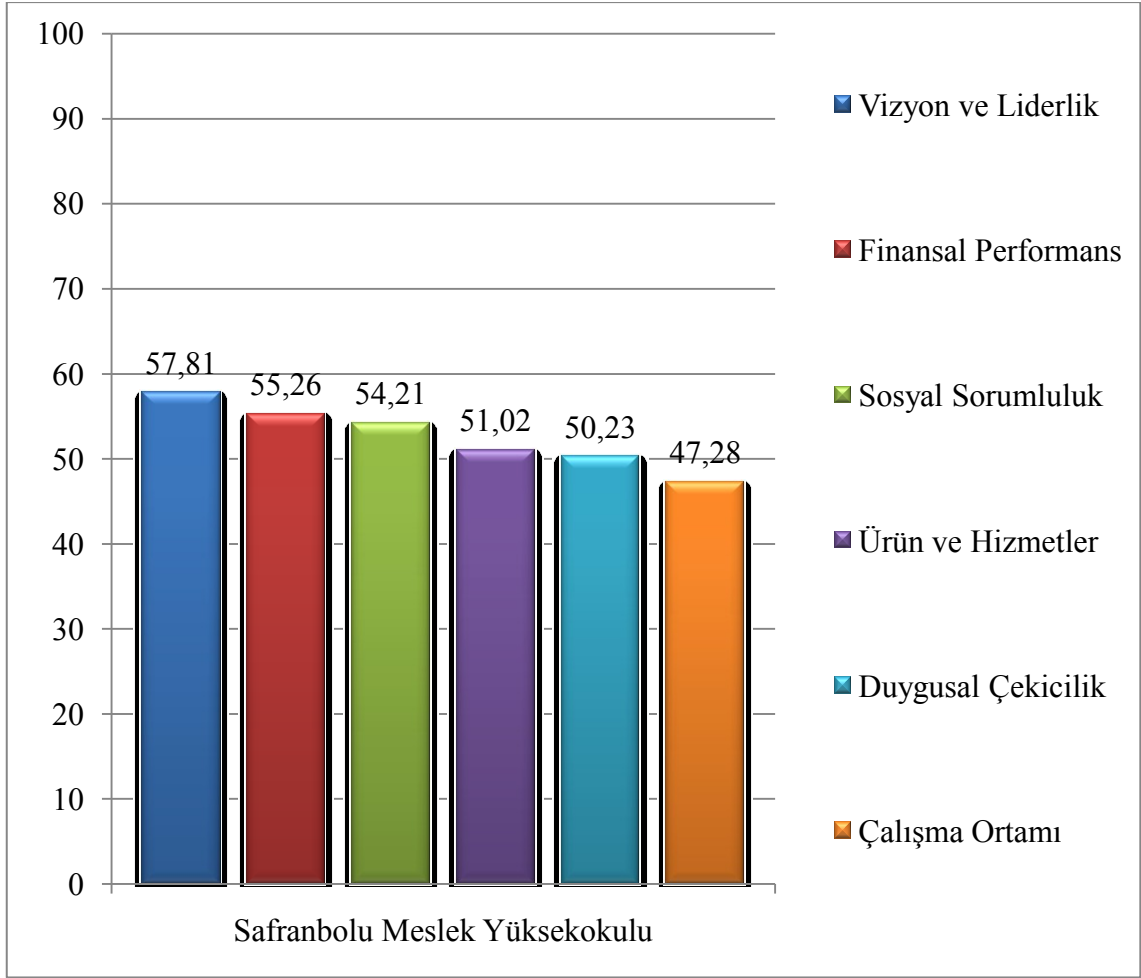
**Tablo 3.31.** Sağlık Yüksekokulu'nun Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Sağlık Yüksekokulu öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 54,14'le çıkan Finansal Performans'tır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 53,41, Sosyal Sorumluluk 47,96, Ürün ve Hizmetler 45,91, Duygusal Çekicilik 44,17 ve düşük değer 34,95'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

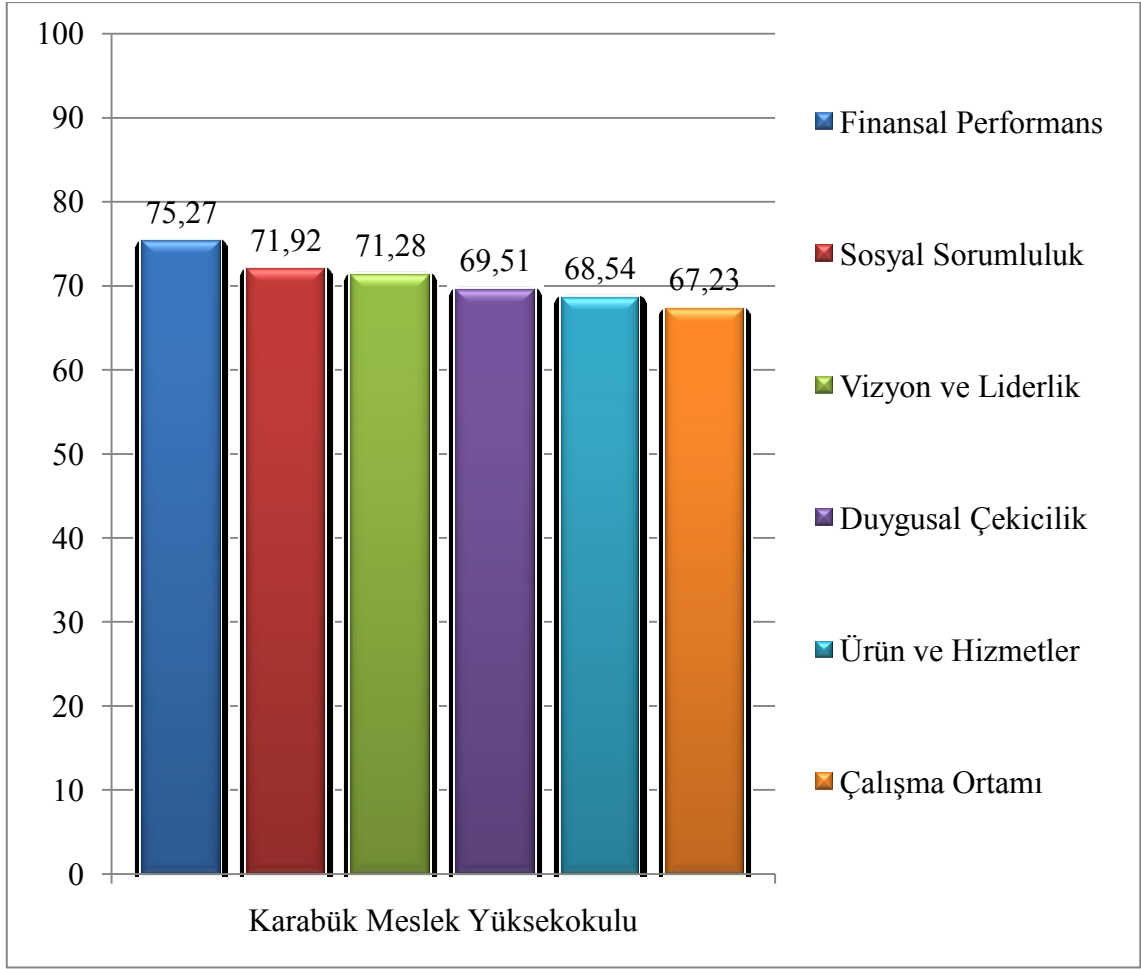
**Tablo 3.32.** Hasan Doğan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nun Kurumsal İtibar Düzeyi



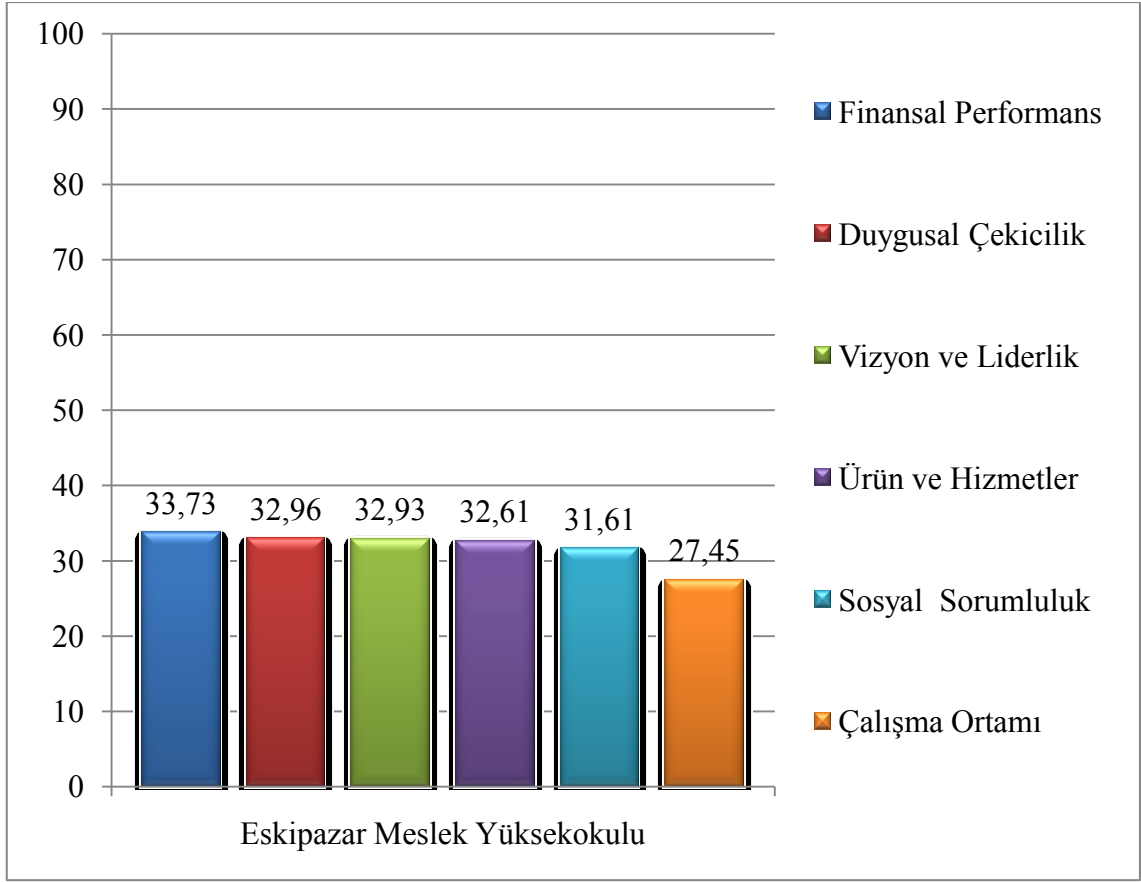
Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Hasan Doğan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 69,75'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 67,28, Vizyon ve Liderlik 67,12, Ürün ve Hizmetler 65,21, Duygusal Çekicilik 63,83 ve en düşük değer 55,11'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.33.** Safranbolu Meslek Yüksekokulu'nun Kurumsal İtibar Düzeyi

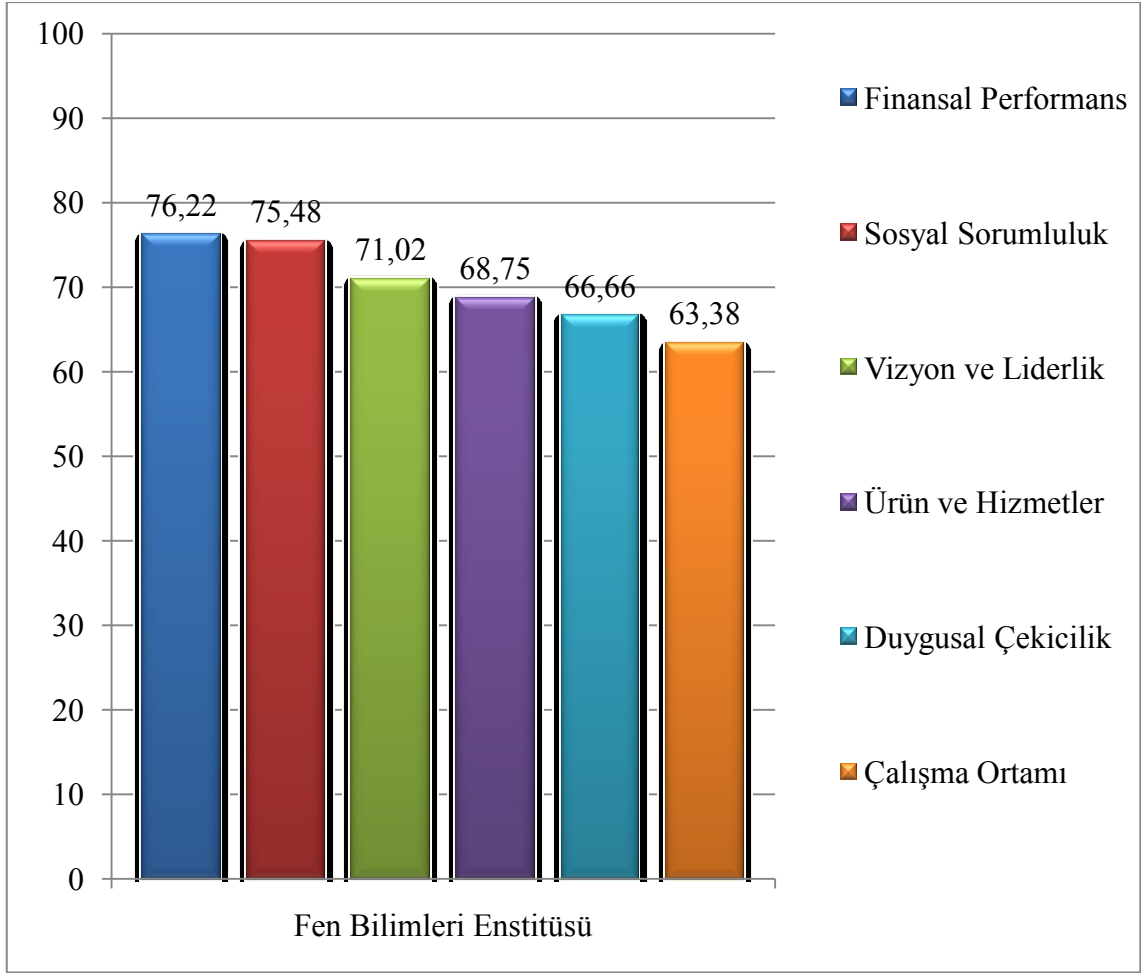
Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Safranbolu Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 57,81'le çıkan Vizyon ve Liderliktir. Sonra sırayla Finansal Performans 55,26, Sosyal Sorumluluk 54,21, Ürün ve Hizmetler 51,02, Duygusal Çekicilik 50,23 ve en düşük değer 47,28'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.34.** Karabük Meslek Yüksekokulu'nun Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Karabük Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 75,27'le çıkan Finansal Performans'tır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 71,92, Vizyon ve Liderlik 71,28, Duygusal Çekicilik 69,51, Ürün ve Hizmetler 68,54, ve en düşük değer 67,23'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

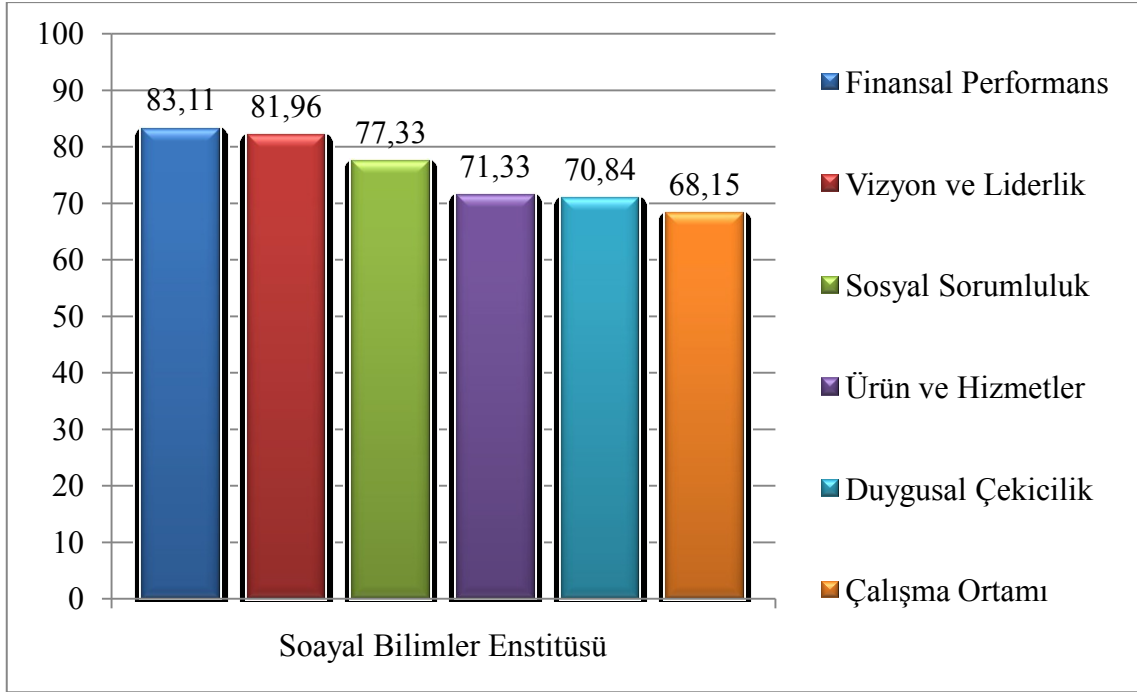
**Tablo 3.35.** Eskipazar Meslek Yüksekokulu'nun Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Eskipazar Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 33,73'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Duygusal Çekicilik 32,96, Vizyon ve Liderlik 32,93, Ürün ve Hizmetler 32,61, Sosyal Sorumluluk 31,61 ve en düşük değer 27,45'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.36.** Fen Bilimleri Enstitüsü'nün Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Fen Bilimleri Enstitüsü öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 76,22'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 75,48, Vizyon ve Liderlik 71,02, Ürün ve Hizmetler 68,75, Duygusal Çekicilik 66,66 ve en düşük değer 63,38'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.



**Tablo 3.37.** Sosyal Bilimleri Enstitüsü'nün Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Sosyal Bilimleri Enstitüsü öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 83,11'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 81,96, Sosyal Sorumluluk 77,33, Ürün ve Hizmetler 71,33, Duygusal Çekicilik 70,84 ve en düşük değer 68,15'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

Karabük Üniversitesine bağlı 17 akademik biriminin itibar sıralamasına bakıldığında ilk sırada Sosyal Bilimler Enstitüsü gelirken en son sırada ise Eskipazar Meslek Yüksekokulu gelmektedir. Araştırmaya katılan öğrenciler nezdinde en fazla itibar gören faktörler sırasıyla finansal performans, vizyon ve liderlik ve sosyal sorumluluk olurken, en az itibar gören faktörler de sırasıyla çalışma ortamı, duygusal çekicilik ve ürün ve hizmetler şeklinde olduğu görülmektedir. Akademik birimleri Fen ve Sosyal bilimler göre iki ana kategori ayrıldığında sözel ağırlıklı eğitim veren akademik birimler fen ağırlıklı eğitim yapan birimlere göre itibarı daha yüksek çıkmıştır. Bu farka etki eden nedenlere bakıldığında fen bilimlerde uygulama/deney alanlarının sınırlı, araç-gereçlerin eski ve az olması ayrıca eğitim kadrosunun sınırlı olması nedeniyle fen bilimlerinde kurumsal itibarın düşük çıkmasına sebep olmuştur.

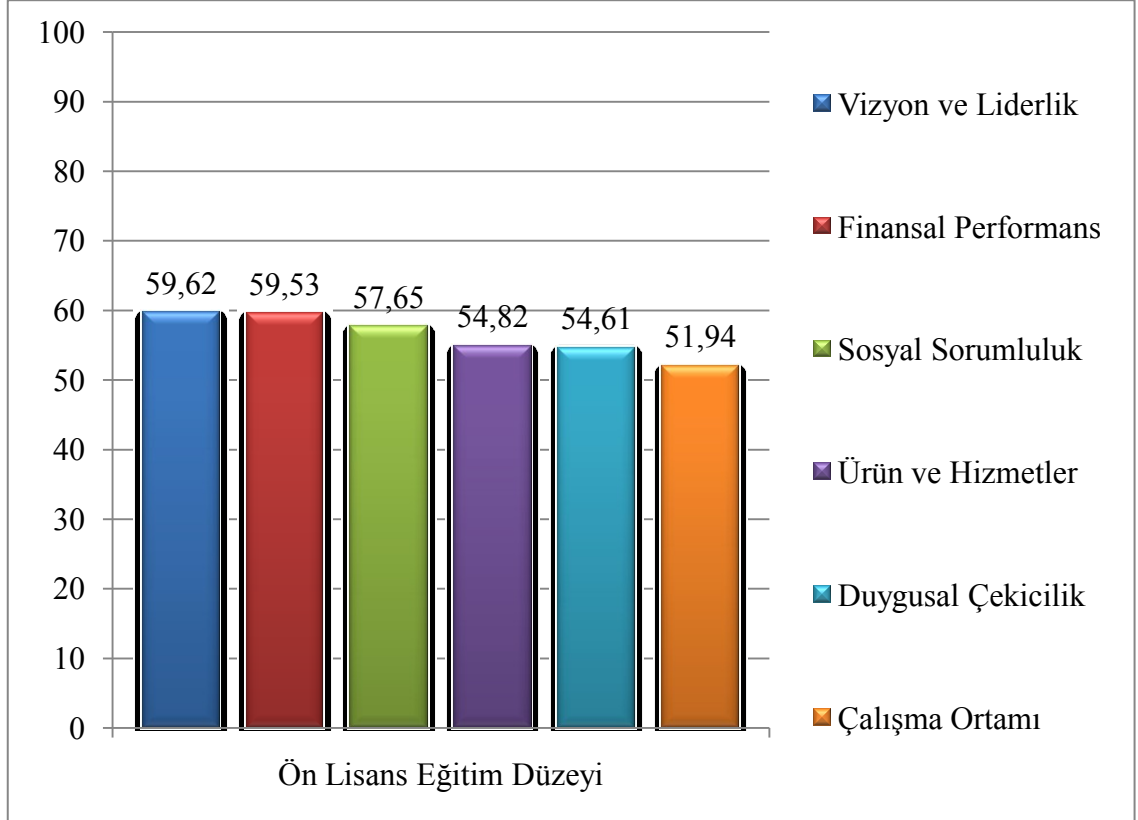
**Tablo 3.38.** Karabük Üniversitesi Yüksek Okullar, Meslek Yüksekokulları ve Enstitüler Bazında Kurumsal İtibar Tablosu

|                     | Yüksek Okullar |                |              | Meslek Yüksekokulları |              |              | Enstitüler      |              |
|---------------------|----------------|----------------|--------------|-----------------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|
|                     | BEYSO          | Yabancı Diller | Sağlık       | Karabük               | Safranbolu   | Eskipazar    | Sosyal Bilimler | Fen Bilimler |
| Finansal Performans | <b>69,75</b>   | 60,10          | 54,14        | <b>75,27</b>          | 55,26        | 33,73        | <b>83,10</b>    | 76,22        |
| Vizyon ve Liderlik  | <b>67,12</b>   | 55,56          | 53,41        | <b>71,28</b>          | 57,81        | 32,93        | <b>81,96</b>    | 71,02        |
| Sosyal Sorumluluk   | <b>67,28</b>   | 58,62          | 47,96        | <b>71,92</b>          | 54,20        | 31,49        | <b>77,33</b>    | 75,48        |
| Ürün ve Hizmetler   | <b>65,21</b>   | 51,61          | 45,91        | <b>68,54</b>          | 51,02        | 32,61        | <b>71,33</b>    | 68,75        |
| Duygusal Çekicilik  | <b>63,83</b>   | 51,04          | 44,17        | <b>69,51</b>          | 50,23        | 32,96        | <b>70,84</b>    | 66,66        |
| Çalışma Ortamı      | <b>55,10</b>   | 51,69          | 34,95        | <b>67,23</b>          | 47,28        | 27,45        | <b>68,15</b>    | 63,38        |
| <b>Genel İtibar</b> | <b>64,72</b>   | <b>54,77</b>   | <b>46,76</b> | <b>70,63</b>          | <b>52,63</b> | <b>31,86</b> | <b>75,45</b>    | 70,25        |

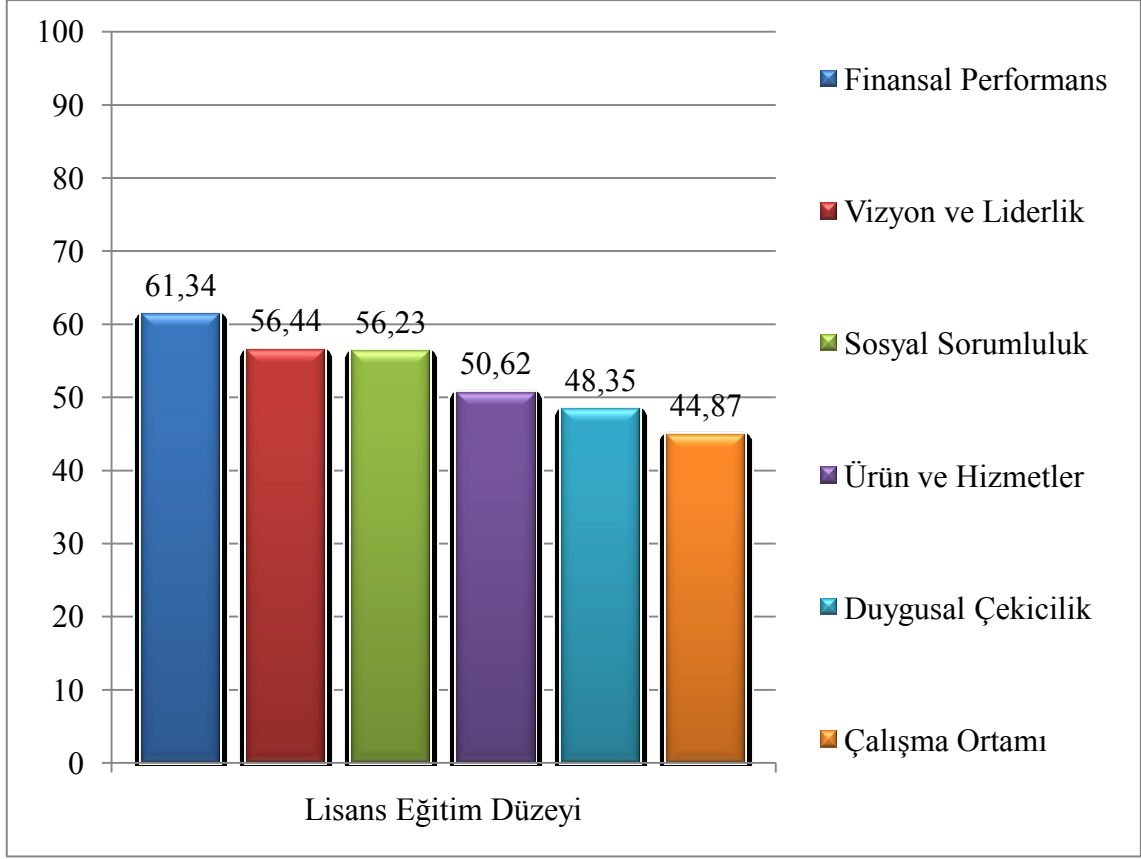
### 3.3.4.3. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesinin Eğitim Düzeylerine İlişkin İtibar Düzeyi

Araştırmaya katılan öğrencilerin İtibar Katsayısı Endeksine göre Karabük Üniversitesindeki eğitim düzeylerine ilişkin kurumsal itibarı aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

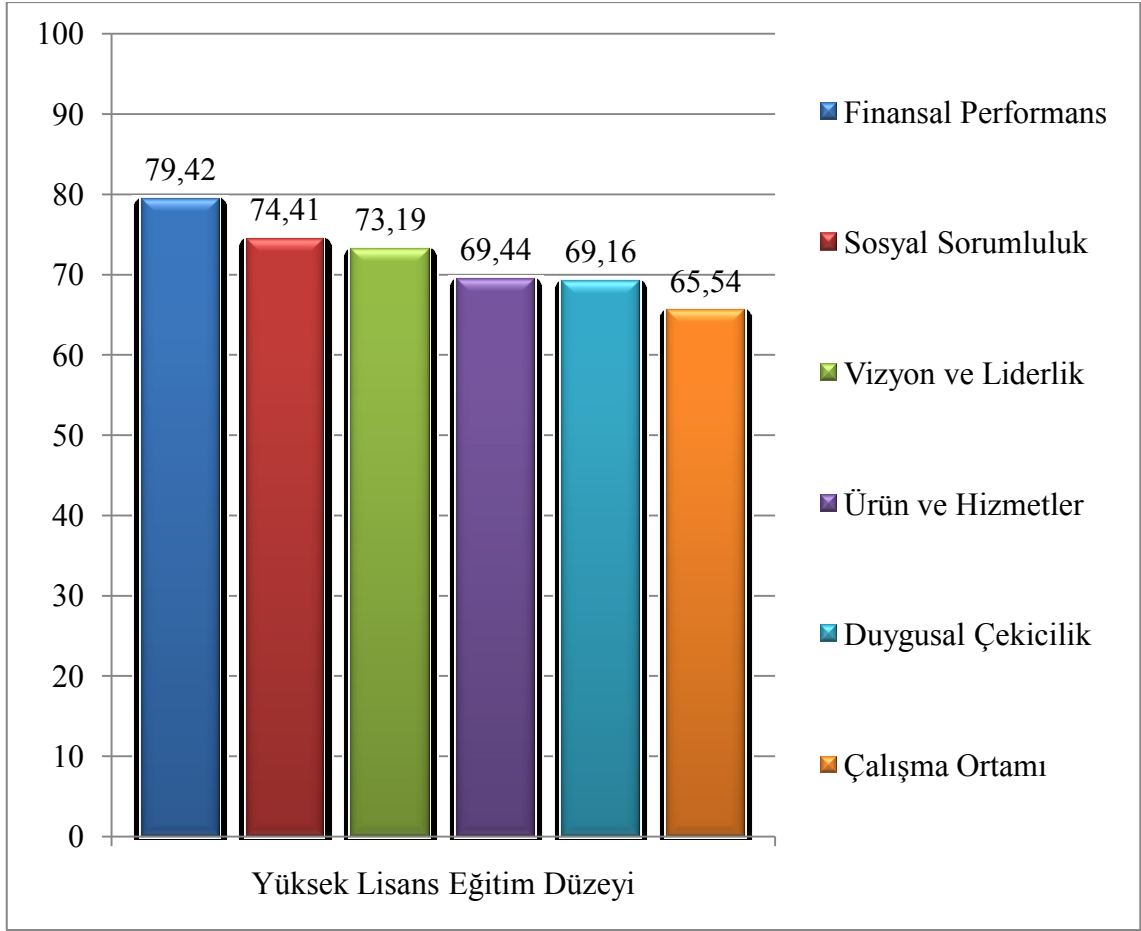
**Tablo 3.39.** Ön Lisans Eğitim Düzeyinin Kurumsal İtibar Düzeyi



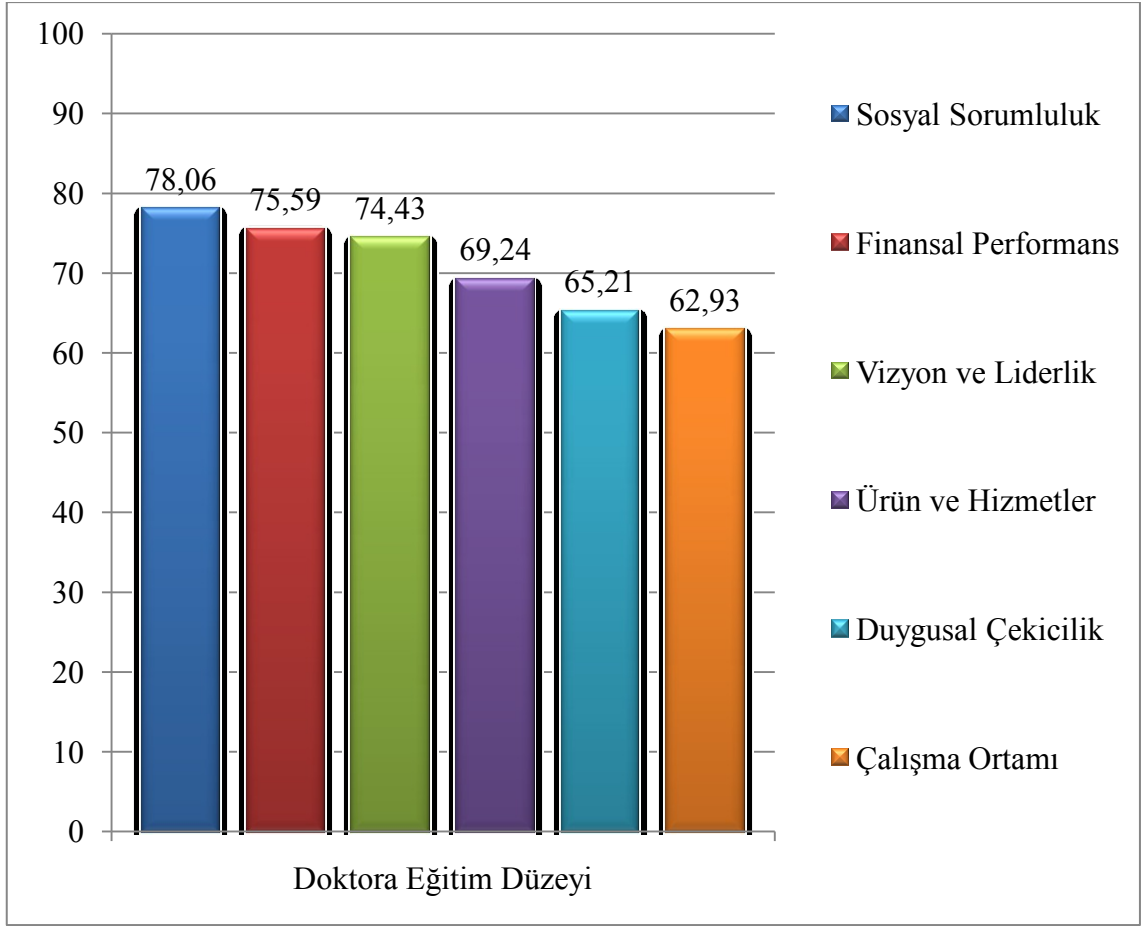
Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Ön Lisans öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 59,62'le çıkan Vizyon ve Liderliktir. Sonra sırayla Finansal Performans 59,53, Sosyal Sorumluluk 57,65, Ürün ve Hizmetler 54,82, Duygusal Çekicilik 54,61 ve en düşük değer 51,94'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.40.** Lisans Eğitim Düzeyinin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Lisans öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 61,34'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 56,44, Sosyal Sorumluluk 56,23, Ürün ve Hizmetler 50,62, Duygusal Çekicilik 48,35 ve en düşük değer 44,87'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.41.** Yüksek Lisans Eğitim Düzeyinin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Yüksek Lisans öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 79,42'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 74,41, Vizyon ve Liderlik 73,19, Ürün ve Hizmetler 69,44, Duygusal Çekicilik 69,16 ve en düşük değer 65,54'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.42.** Doktora Eğitim Düzeyinin Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Doktora öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 78,06'la çıkan Sosyal Sorumluluktur. Sonra sırayla Finansal Performans 75,59, Vizyon ve Liderlik 74,43, Ürün ve Hizmetler 69,24, Duygusal Çekicilik 65,21 ve en düşük değer 62,93'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

Karabük Üniversitesinde eğitim düzeylerine ilişkin itibar sıralamasına bakıldığında itibarı yüksek olan eğitim düzeyleri sırasıyla yüksek lisans ve doktora olurken, daha az itibar gören düzeyler ise lisans ve ön lisans eğitim düzeyleri olduğu görülmektedir.

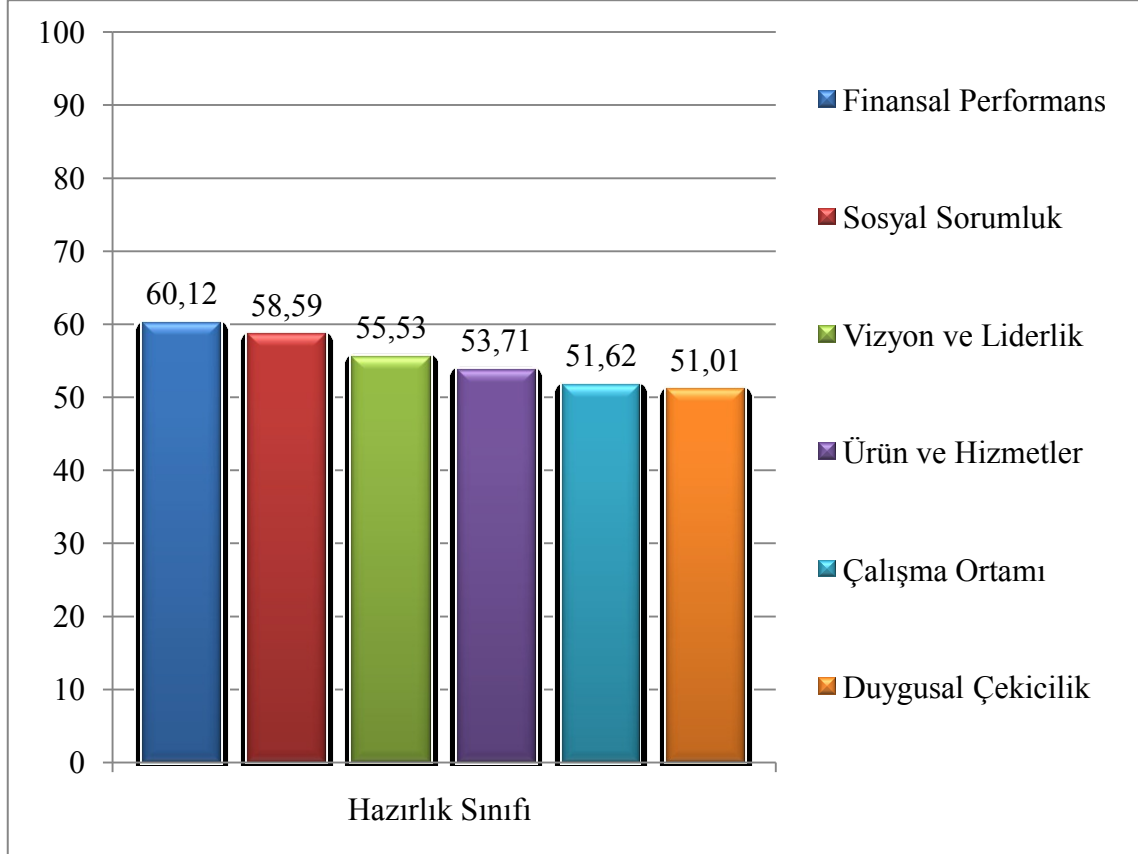
**Tablo 3.43.** Karabük Üniversitesi Eğitim Düzeyi Bazında Kurumsal İtibar Tablosu

|                     | <b>Eğitim Düzeyleri</b> |              |               |              |
|---------------------|-------------------------|--------------|---------------|--------------|
|                     | Ön Lisans               | Lisans       | Yüksek Lisans | Doktora      |
| Finansal Performans | 59,53                   | 61,34        | <b>79,42</b>  | 75,59        |
| Sosyal Sorumluluk   | 57,65                   | 56,23        | 74,41         | <b>78,06</b> |
| Vizyon ve Liderlik  | 59,62                   | 56,44        | 73,19         | <b>74,43</b> |
| Ürün ve Hizmetler   | 54,82                   | 50,62        | <b>69,44</b>  | 69,24        |
| Duygusal Çekicilik  | 54,61                   | 48,35        | <b>69,16</b>  | 65,21        |
| Çalışma Ortamı      | 51,94                   | 44,87        | <b>65,54</b>  | 62,93        |
| <b>Genel İtibar</b> | <b>56,36</b>            | <b>52,98</b> | <b>71,86</b>  | <b>70,91</b> |

### 3.3.4.4. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesi'nin Sınıflar Bazındaki İtibar Düzeyi

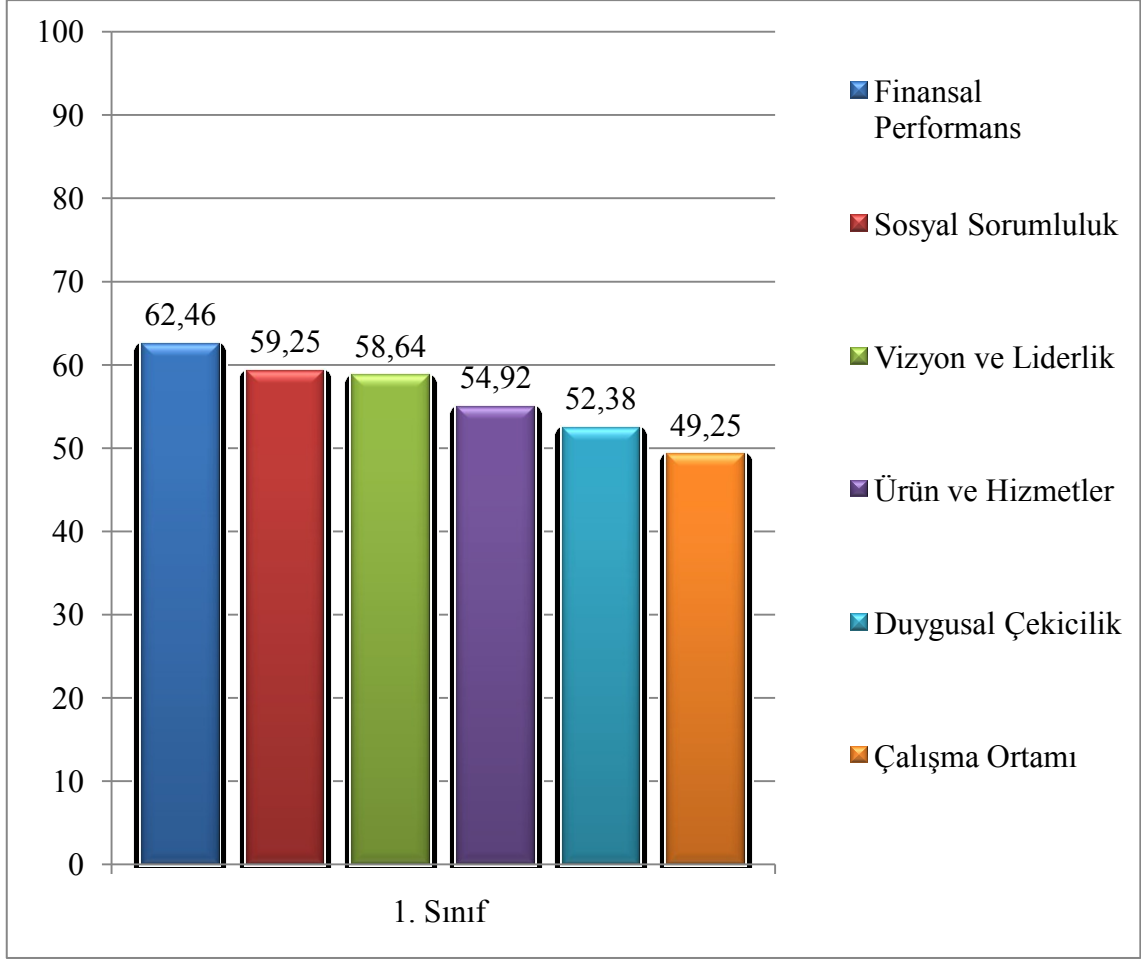
Araştırmaya katılan öğrencilerin İtibar Katsayısı Endeksine göre Karabük Üniversitesi'ndeki sınıf düzeylerine ilişkin kurumsal itibarı aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

**Tablo 3.44.** Hazırlık Sınıfı Kurumsal İtibar Düzeyi

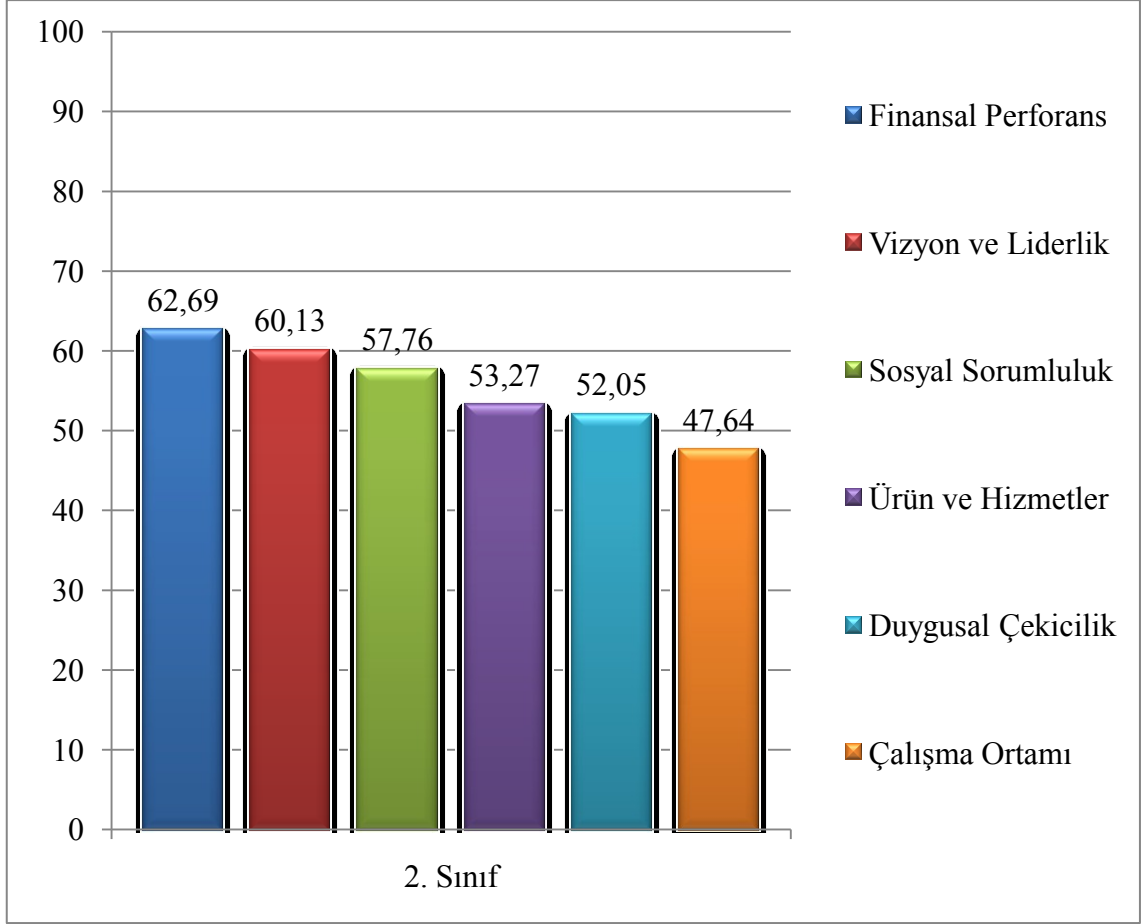


Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Hazırlık Sınıfı öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 60,12'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 58,59, Vizyon ve Liderlik 55,53, Ürün ve Hizmetler 53,71, Çalışma Ortamı 51,62 ve en düşük değer 51,01'le çıkan Duygusal Çekicilik şeklinde sıralanmaktadır.

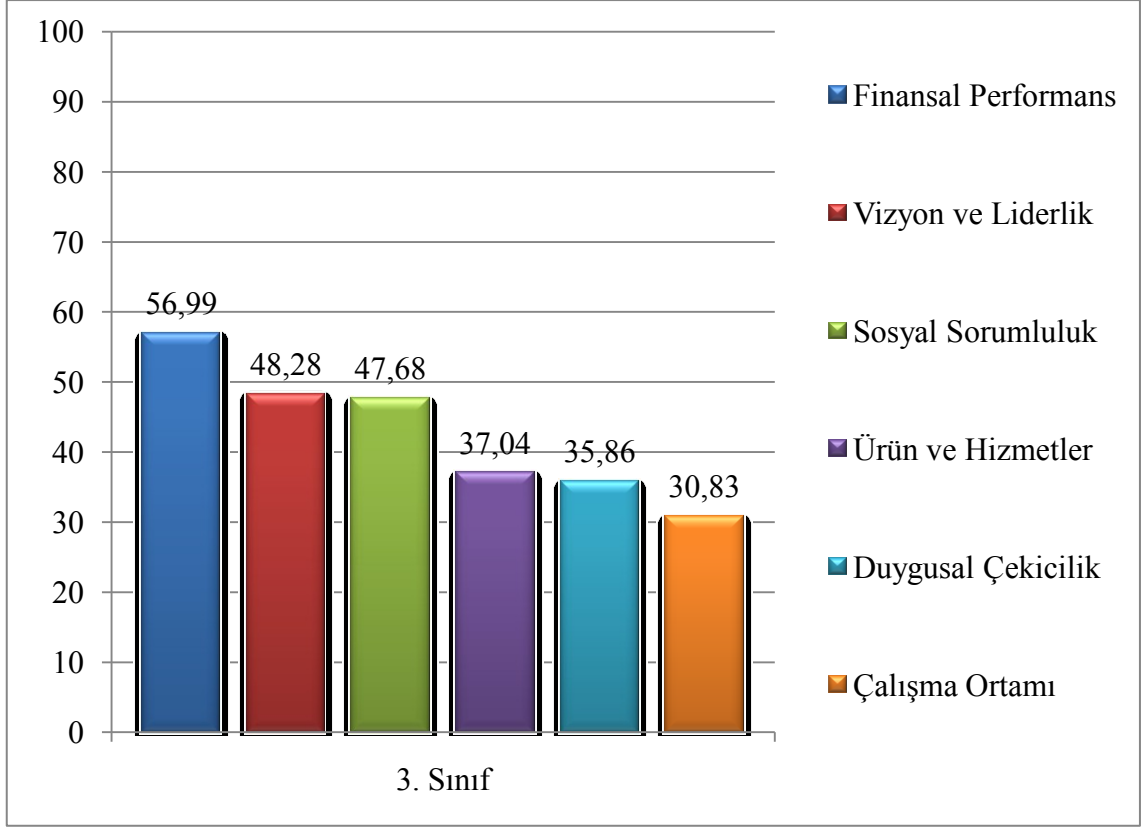


**Tablo 3.45.** Birinci Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi

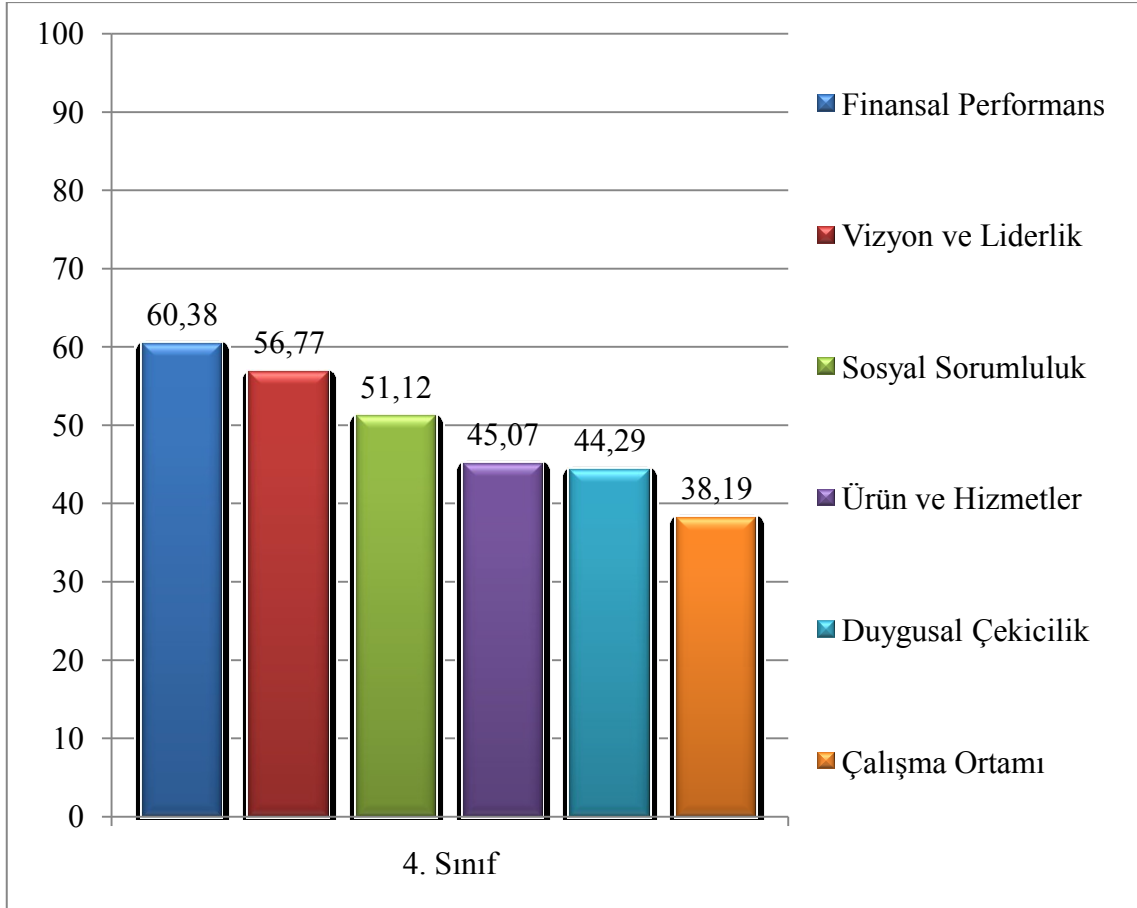
Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Birinci Sınıf öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 62,46'le çıkan Finansal Performans'tır. Sonra sırayla Sosyal Sorumluluk 59,25, Vizyon ve Liderlik 58,64, Ürün ve Hizmetler 54,92, Duygusal Çekicilik 52,38 ve en düşük değer 49,25'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.46.** İkinci Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan İkinci Sınıf öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 62,69'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 60,13, Sosyal Sorumluluk 57,76, Ürün ve Hizmetler 53,27, Duygusal Çekicilik 52,05 ve en düşük değer 47,64'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.47. Üçüncü Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi**

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Üçüncü Sınıf öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 56,99'la çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 48,28, Sosyal Sorumluluk 47,68, Ürün ve Hizmetler 37,04, Duygusal Çekicilik 35,86 ve en düşük değer 30,83'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.48.** Dördüncü Sınıf Kurumsal İtibar Düzeyi

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan Dördüncü Sınıf öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 60,38'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 56,77, Sosyal Sorumluluk 51,12, Ürün ve Hizmetler 45,07, Duygusal Çekicilik 44,29 ve en düşük değer 38,19'la çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin sınıf düzeyleri baz alınarak Karabük Üniversitesinin kurumsal itibarına bakıldığında; en yüksek 1. sınıfta çıktığı görülmektedir. Sonra 2. sınıf, Hazırlık sınıfı, 4. sınıf ve en düşük ise 3. sınıf şeklinde sıralanmaktadır. Ortaya çıkan bu sonuca göre Karabük Üniversitesi'nden geçirdikleri zaman artıça yani sınıf düzeyleri yükseldikçe kurumsal itibarı düşmektedir. Yukarıda verilen fakülteler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları ve enstitüler sonuçlarını karşılaştırdığımızda fen bilimlerinde eğitim hizmeti alan öğrenciler nezdinde itibar düzeyi sosyal bilimlere göre daha düşüktür.

**Tablo 3.49.** Karabük Üniversitesi Sınıf Düzeyi Bazında Kurumsal İtibar Tablosu

|                     | <b>Sınıfı Düzeyi</b> |              |                 |              |              |
|---------------------|----------------------|--------------|-----------------|--------------|--------------|
|                     | 1. Sınıf*            | 2. Sınıf**   | Hazırlık Sınıfı | 3. Sınıf***  | 4. Sınıf**** |
| Finansal Performans | 62,46                | <b>62,69</b> | 60,12           | 56,99        | 60,38        |
| Sosyal Sorumluluk   | <b>59,25</b>         | 57,76        | 58,59           | 47,68        | 51,12        |
| Vizyon ve Liderlik  | 58,64                | <b>60,13</b> | 55,53           | 48,28        | 56,77        |
| Ürün ve Hizmetler   | <b>54,92</b>         | 53,27        | 53,71           | 37,04        | 45,07        |
| Duygusal Çekicilik  | <b>52,38</b>         | 52,05        | 51,01           | 35,86        | 44,29        |
| Çalışma Ortamı      | 49,27                | 47,64        | <b>51,62</b>    | 30,83        | 38,19        |
| <b>Genel İtibar</b> | <b>56,15</b>         | <b>55,59</b> | <b>55,09</b>    | <b>42,78</b> | <b>49,30</b> |

\*Ön Lisans, Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora düzeyinde okuyan öğrencilerden oluşmaktadır.

\*\* Ön Lisans, Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora düzeyinde okuyan öğrencilerden oluşmaktadır.

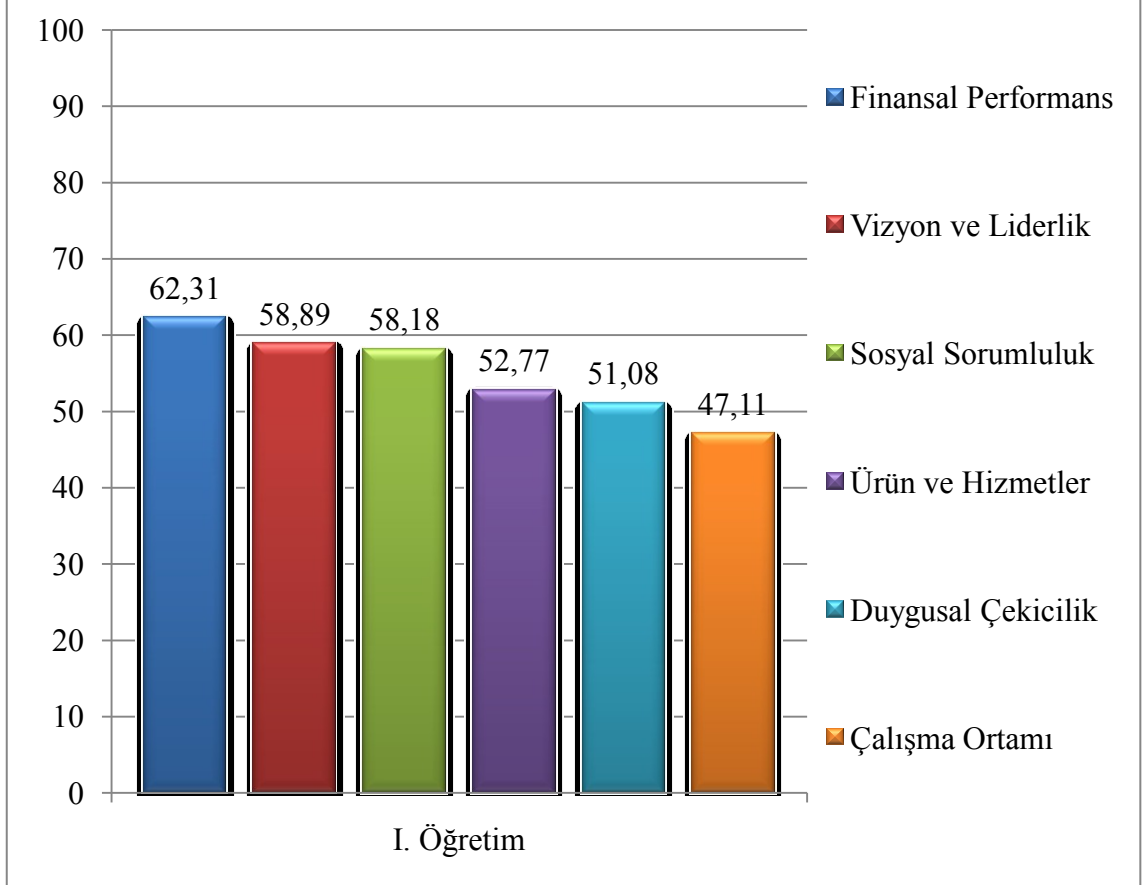
\*\*\* Ön Lisans ve Lisans düzeyinde okuyan öğrencilerden oluşmaktadır..

\*\*\*\*Ön Lisans ve Lisans düzeyinde okuyan öğrencilerden oluşmaktadır..

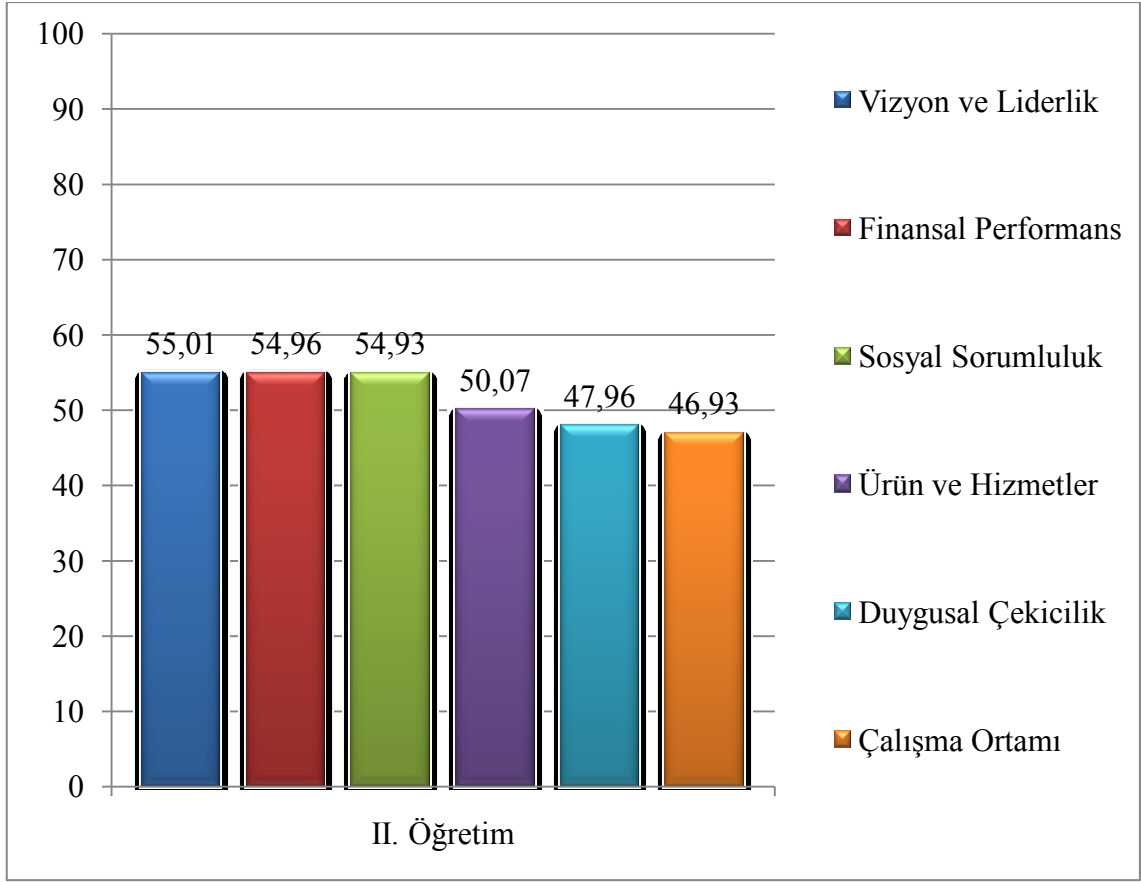
### 3.3.4.5. İtibar Katsayısı Endeksine Göre Karabük Üniversitesinin Eğitim Zamanına İlişkin İtibar Düzeyi

Araştırmaya katılan öğrencilerin İtibar Katsayısı Endeksine göre Karabük Üniversitesinde eğitim zamanına ilişkin kurumsal itibarı aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

**Tablo 3.50. I. Öğretim Kurumsal İtibar Düzeyi**



Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan I. Öğretimde eğitim gören öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 62,31'le çıkan Finansal Performanstır. Sonra sırayla Vizyon ve Liderlik 58,89, Sosyal Sorumluluk 58,18, Ürün ve Hizmetler 52,77, Duygusal Çekicilik 51,08 ve en düşük değer olan 47,11'le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 3.51. II. Öğretim Kurumsal İtibar Düzeyi**

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan II. Öğretimde eğitim gören öğrencilerinin faktörlere verdikleri ortalamalar görülmektedir. En yüksek değer 55,01’le çıkan Vizyon ve Liderliktir. Sonra sırayla Finansal Performans 54,96, Sosyal Sorumluluk 54,93, Ürün ve Hizmetler 50,07, Duygusal Çekicilik 47,96 ve en düşük değer olan 46,93’le çıkan Çalışma Ortamı şeklinde sıralanmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim zamanları olan I. öğretim ve II. öğretim dilimleri baz alınarak Karabük Üniversitesinin kurumsal itibarına bakıldığında; I. öğretimde en yüksek finansal performans, en düşük çalışma ortamı şeklinde sıralandığı görülmektedir. II. öğretimde ise, en yüksek vizyon ve liderlik, en düşükte çalışma ortamı şeklinde sıralanmıştır.

**Tablo 3.52.** Karabük Üniversitesi Eğitim Zamanı Bazında Kurumsal İtibar Tablosu

|                     | <b>Eğitim Zamanı</b> |              |
|---------------------|----------------------|--------------|
|                     | I. Öğretim           | II. Öğretim  |
| Finansal Performans | <b>62,31</b>         | 54,96        |
| Sosyal Sorumluluk   | <b>58,89</b>         | 55,01        |
| Vizyon ve Liderlik  | <b>58,18</b>         | 54,93        |
| Ürün ve Hizmetler   | <b>52,77</b>         | 50,07        |
| Duygusal Çekicilik  | <b>51,08</b>         | 47,96        |
| Çalışma Ortamı      | <b>47,11</b>         | 46,23        |
| <b>Genel İtibar</b> | <b>55,06</b>         | <b>51,53</b> |



### **3.3.5. Öğrencilerin Karabük Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarını Değerlendirmelerinin Karşılaştırması**

Araştırmaya katılan öğrencilere kurumsal itibar ile ilgili sorulan 32 ifadenin, 6 faktör altında toplandığı, araştırmanın yöntemi kısmında ifade edilmişti. Bu nedenle karşılaştırma, bu faktörler bazında yapılmıştır. Öğrencilerin kurumsal itibar ifadelerine verdikleri cevaplar, demografik özellikleri ve okul ile ilgili bilgileri dikkate alınarak değerlendirilmektedir. Cevaplayıcıların demografik özellikleri ve okul ile ilgili bilgileri dikkate alınarak karşılaştırma yapılırken, tek faktörlü çoklu varyans analizi (MANOVA) kullanılmaktadır. Faktörlere göre verilen yanıtlar karşılaştırılırken, cevaplayıcılar demografik özellikleri ve okul ile ilgili bilgiler açısından alt gruplara ayrılmaktadır. Tek faktörlü çoklu varyans analizi (MANOVA), çok değişkenli analizler kategorisinde yer almaktadır. Bu kategorideki analizler için dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, analize alınacak örneğin hacmidir. Değişken sayısı ne kadar az olursa olsun, örnek hacmi 50 gözlemden az olmamalıdır (Nakip, 2006:176). Bu nedenle demografik özellikleri ve okul ile ilgili bilgiler dikkate alınarak yapılan gruplamada gözlem sayısı 50'nin altında olanlar analize alınmayacaktır. Yapılacak analizle; faktörlere verilen yanıtlarda, demografik ve okul ile ilgili bilgilere göre bir farkı olup olmadığı ve bu farkın kurumsal itibarı nasıl etkilediği ölçülmeye çalışılacaktır.

#### **3.3.5.1. Cinsiyetlerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması**

Araştırmaya katılan öğrencilerin cinsiyetlerine göre 2 gruba ayrılmaktadır. Araştırmaya katılan kız sayısı 900, erkek sayısı ise 1.444'tur. Araştırmaya katılan öğrencilerin sayısı MANOVA analize uygun bağımlı değişken sayısına sahip olduğu için, bu gruplar arasında MANOVA analiziyle faktörlere verdikleri cevapları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bulunmaya çalışılmaktadır. Kız ve erkek öğrencilerin faktörlere verdikleri cevaplar karşılaştırılarak aralarında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla çok değişkenli varyans analizi MANOVA uygulanmıştır. MANOVA analizi ve Hotelling's T testi sonucu Tablo 3.53'de gösterilmektedir.

**Tablo 3.53.** Cinsiyetlerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları

|  | Faktörler                | Ortalamalar* |              | F Değeri | Anlamlılık Düzeyi |
|--|--------------------------|--------------|--------------|----------|-------------------|
|  |                          | Kız          | Erkek        |          |                   |
| 1  | Duygusal Çekicilik       | 53,60        | 49,98        | 4,622    | 0,000             |
| 2  | Ürün ve Hizmetler        | 55,14        | 58,89        | 5,556    | 0,000             |
| 3  | Vizyon ve Liderlik       | 52,45        | 57,13        | 6,572    | 0,000             |
| 4  | Finansal Performans      | 54,32        | 61,98        | 8,054    | 0,000             |
| 5  | Çalışma Ortamı           | 45,04        | 47,8         | 3,293    | 0,000             |
| 6  | Sosyal Sorumluluk        | 54,35        | 51,41        | 3,943    | 0,000             |
|  | <b>GENEL ORTALAMALAR</b> | <b>52,49</b> | <b>54,46</b> |          |                   |
| <b>Hotelling's T Testi F Değeri = 8,785 S.D.=6 Anlamlılık Düzeyi = 0,000</b> |                          |              |              |          |                   |

\*0: Hiç Katılmıyorum.....100: Tamamen Katılıyorum. Öğrencilerden 0 ile 100 puan arasında bir puanlamanın yapılmasını istenmiş olup, Fikrim Yok seçeneği ayrıca verilmiştir.

Tabloda Hotelling's T testi sonucunun anlamlı çıktığı görülmektedir (**Hotelling's T Testi Anlamlılık Düzeyi = 0,000<0,05**). Bu testin anlamlı çıkması, test edilen değişkenler olan Kız ve Erkek'lerin Kurumsal İtibar ile ilgili faktörlere yanıtları değerlendirmeleri bir bütün olarak birbirinden farklı olduğu yönünde yorumlanabilir. Tablo 61'de verilen bilgilere göre kızların ortalaması (52,49), erkeklerin ortalamasından (54,46) düşük çıkmıştır. Yine tablodaki anlamlılık düzeylerinden de anlaşıldığı üzere, 6 faktörde kız ve erkekler arasında anlamlı bir fark olduğu, en yüksek farkın "Finansal Performans"ta; en düşük farkın ise "Ürün ve Hizmetlerde" olduğu görülmektedir. Kurumsal İtibar etkileyen faktörlere puanlanmasında erkeklerin kızlara oranla daha yüksek puan vermeleri, erkeklerin yapılan itibar çalışmalarını daha fazla güvenilir değerlendirdiklerinden kaynaklanabilir.

### 3.3.5.2. Eğitim Düzeylerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim düzeyleri Ön Lisans, Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora olmak üzere 4 gruba ayrılmaktadır. Araştırmaya katılan Ön Lisans öğrenci sayısı 439, Lisans öğrenci sayısı 1.849, Yüksek Lisans öğrenci sayısı 36 ve Doktora öğrenci sayısı ise 20'dir. Yüksek Lisans ve Doktora öğrenci grubunun gözlem sayısı, MANOVA'da analize giren bağımsız gözlem sayısından az olduğu için, bu

gruplar analize alınmamaktadır. Ön Lisans ve Lisans öğrenci gözlem grupları sayısı, MANOVA analize uygun bağımsız gözlem sayısına sahip olduğu için, bu gruplar arasında MANOVA analiziyle faktörlere verdikleri cevapları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bulunmaya çalışılmaktadır.

Öğrencilerin faktörlere verdikleri cevaplar karşılaştırılarak aralarında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla çok değişkenli varyans analizi MANOVA uygulanmıştır. MANOVA analizi ve Hotelling's T testi sonucu Tablo 3.54'te gösterilmektedir.

**Tablo 3.54.** Eğitim Düzeyine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları

|   | Faktörler                | Ortalamalar* |              | F Değeri | Anlamlılık Düzeyi |
|---|--------------------------|--------------|--------------|----------|-------------------|
|   |                          | Ön Lisans    | Lisans       |          |                   |
| 1   | Duygusal Çekicilik       | 58,34        | 43,49        | 19,730   | 0,000             |
| 2   | Ürün ve Hizmetler        | 59,51        | 45,17        | 15,640   | 0,000             |
| 3   | Vizyon ve Liderlik       | 57,38        | 52,27        | 9,690    | 0,000             |
| 4   | Finansal Performans      | 61,19        | 63,56        | 3,370    | 0,003             |
| 5   | Çalışma Ortamı           | 58,47        | 41,85        | 20,640   | 0,000             |
| 6   | Sosyal Sorumluluk        | 58,61        | 56,53        | 4,180    | 0,001             |
|   | <b>GENEL ORTALAMALAR</b> | <b>58,91</b> | <b>50,47</b> |          |                   |
| <b>Hotelling's T Testi F Değeri = 8,276 S.D.= 7 Anlamlılık Düzeyi = 0,000</b> |                          |              |              |          |                   |

\*0: Hiç Katılmıyorum.....100: Tamamen Katılıyorum. Öğrencilerden 0 ile 100 puan arasında bir puanlamanın yapılmasını istenmiş olup, Fikrim Yok seçeneği ayrıca verilmiştir.

Tabloda Hotelling's T testi sonucunun anlamlı çıktığı görülmektedir (**Hotelling's T Testi Anlamlılık Düzeyi = 0,000<0,05**). Bu testin anlamlı çıkması, test edilen değişkenler olan Ön Lisans ve Lisans eğitim düzeylerinde Kurumsal İtibar ile ilgili faktörleri değerlendirmeleri bir bütün olarak birbirinden farklı olduğu yönünde yorumlanabilir. Tablo 62'de verilen bilgilere göre ön lisansların ortalaması (58,91), lisansların ortalamasından (50,47) yüksek çıkmıştır. Yine tablodaki anlamlılık düzeylerinden de anlaşıldığı üzere, 6 faktörde ön lisans ve lisans'lar arasında anlamlı bir fark olduğu, en yüksek farkın "Ürün ve Hizmetlerde" olduğu; en az farkın ise "Finansal Performans"ta olduğu görülmektedir. Kurumsal İtibar etkileyen faktörlere puanlamasında ön lisansların öğrencilerin lisans öğrencilerine oranla daha yüksek puanlamayla çıkması,

ön lisansta okuyan öğrencilerin yapılan itibar çalışmalarını daha fazla değer gördüğü söylenebilir.

### **3.3.5.3. Sınıflara Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması**

Araştırmaya katılan öğrencilerin sınıf düzeylerine göre Hazırlık Sınıfı, 1. Sınıf, 2. Sınıf, 3. Sınıf ve 4. Sınıf olmak üzere 5 gruba ayrılmaktadır. Araştırmaya katılan öğrencilerin 694'u hazırlık sınıfı, 728'i 1. sınıf, 659'u 2. sınıf, 131'i 3. sınıf ve 132'si 4. sınıftan oluşmaktadır. Bütün öğrenci grupları MANOVA analize uygun bağımlı değişken sayısına sahip olduğu için, bu gruplar arasında MANOVA analiziyle faktörlere verdikleri cevapları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bulunmaya çalışılmaktadır. Öğrencilerin faktörlere verdikleri cevaplar karşılaştırılarak aralarında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla çok değişkenli varyans analizi MANOVA uygulanmıştır. MANOVA analizi ve Hotelling's T testi sonucu Tablo 3.55'te gösterilmektedir.

**Tablo 3.55.** Sınıflara Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları

|   | Faktörler           | Ortalamalar*    |              |              |              |              | F Değeri | Anlamlılık Düzeyi |
|---|---------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|-------------------|
|   |                     | Hazırlık Sınıfı | 1. Sınıf     | 2. Sınıf     | 3. Sınıf     | 4. Sınıf     |          |                   |
| 1   | Duygusal Çekicilik  | 54,35           | 50,67        | 53,89        | 36,03        | 43,26        | 12,834   | 0,000             |
| 2   | Ürün ve Hizmetler   | 56,37           | 51,13        | 54,46        | 31,56        | 40,22        | 14,264   | 0,000             |
| 3   | Vizyon ve Liderlik  | 57,42           | 58,39        | 62,78        | 45,97        | 53,41        | 9,245    | 0,000             |
| 4   | Finansal Performans | 61,04           | 62,39        | 63,93        | 55,23        | 61,85        | 1,115    | 0,014             |
| 5   | Çalışma Ortamı      | 55,43           | 41,68        | 47,71        | 31,09        | 33,72        | 24,345   | 0,000             |
| 6   | Sosyal Sorumluluk   | 52,58           | 51,38        | 54,09        | 48,15        | 51,71        | 9,711    | 0,000             |
| <b>GENEL ORTALAMALAR</b>  |                     | <b>56,19</b>    | <b>52,60</b> | <b>56,14</b> | <b>43,33</b> | <b>47,36</b> |          |                   |
| <b>Hotelling's T Testi F Değeri = 6,585 S. D.= 12 Anlamlılık Düzeyi = 0,000</b> |                     |                 |              |              |              |              |          |                   |

\*0: Hiç Katılmıyorum.....100: Tamamen Katılıyorum. Öğrencilerden 0 ile 100 puan arasında bir puanlamanın yapılmasını istenmiş olup, Fikrim Yok seçeneği ayrıca verilmiştir.

Tabloda Hotelling's T testi sonucunun anlamlı çıktığı görülmektedir (**Hotelling's T Testi Anlamlılık Düzeyi = 0,000<0,05**). Bu testin anlamlı çıkması, test edilen değişkenler olan Hazırlık Sınıfı, 1. Sınıf, 2. Sınıf, 3. Sınıf ve 4. Sınıflar arasında Kurumsal İtibar ile ilgili faktörleri değerlendirmeleri bir bütün olarak birbirinden farklı olduğu yönünde yorumlanabilir. Tablo 63'de verilen bilgilere göre Hazırlık Sınıfı (56,19), 1. Sınıf (52,60), 2. Sınıf (56,14) ortalamaları 3. Sınıf (43,33), ve 4. Sınıf (47,36) ortalamalarına göre yüksek çıkmıştır. Yine tablodaki anlamlılık düzeylerinden de anlaşıldığı üzere, en yüksek farkın çalışma ortamı olduğu görülmektedir. Kurumsal İtibar etkileyen faktörlere puanlamasında Hazırlık Sınıfı, 1. Sınıf ve 2. Sınıf ortalamalarının 3. Sınıf ve 4. Sınıf öğrencilerine oranla daha yüksek çıkması, Hazırlık Sınıfı, 1. Sınıf ve 2. Sınıfların yapılan itibar çalışmalarına daha fazla güvenilir bulduklarını söylenebilir. Bir diğer sonuçta, 3. ve 4. sınıflarda yani uygulamalı eğitim gerektiren sınıflarda itibarın

düşmesi üniversitenin kurumsal itibar çalışmalarını uzun vade de sürdürebilir olamayacağı sonucuna ulaşılabilir.

### 3.3.5.4. Eğitim Zamanına Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim zamanına göre 2 gruba ayrılmaktadır. Araştırmaya katılan I. Öğretim öğrencilerinin sayısı 1.560 iken, II. Öğretimde eğitim gören öğrenci sayısı 784'tur. I. Öğretim ve II. Öğretim öğrenci grupları sayısı MANOVA analize uygun bağımlı değişken sayısına sahip olduğu için, bu gruplar arasında MANOVA analiziyle faktörlere verdikleri cevapları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bulunmaya çalışılmaktadır. Öğrencilerin faktörlere verdikleri cevaplar karşılaştırılarak aralarında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla çok değişkenli varyans analizi MANOVA uygulanmıştır. MANOVA analizi ve Hotelling's T testi sonucu Tablo 3.56'da gösterilmektedir.

**Tablo 3.56.** Eğitim Zamanına Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları

|  | Faktörler                | Ortalamalar* |              | F Değeri | Anlamlılık Düzeyi |
|--|--------------------------|--------------|--------------|----------|-------------------|
|  |                          | I. Öğretim   | II. Öğretim  |          |                   |
| 1  | Duygusal Çekicilik       | 54,68        | 52,45        | 2,230    | 0,005             |
| 2  | Ürün ve Hizmetler        | 56,49        | 50,56        | 7,930    | 0,000             |
| 3  | Vizyon ve Liderlik       | 56,51        | 55,59        | 0,920    | 0,120             |
| 4  | Finansal Performans      | 62,67        | 62,82        | 0,150    | 0,229             |
| 5  | Çalışma Ortamı           | 46,47        | 41,58        | 8,890    | 0,000             |
| 6  | Sosyal Sorumluluk        | 55,67        | 52,92        | 4,750    | 0,017             |
|  | <b>GENEL ORTALAMALAR</b> | <b>56,62</b> | <b>54,72</b> |          |                   |
| <b>Hotelling's T Testi    F Değeri = 2,957    S.D.= 6    Anlamlılık Düzeyi = 0,154</b> |                          |              |              |          |                   |

\*0: Hiç Katılmıyorum.....100: Tamamen Katılıyorum. Öğrencilerden 0 ile 100 puan arasında bir puanlamanın yapılmasını istenmiş olup, Fikrim Yok seçeneği ayrıca verilmiştir.

Tabloda Hotelling's T testi sonucunun anlamlı çıkmadığı görülmektedir (**Hotelling's T Testi Anlamlılık Düzeyi = 0,154 > 0,05**). Bu testin anlamlı çıkmaması, test edilen değişkenler olan "I. Öğretim" ve "II. Öğretim"lerin Kurumsal İtibar ile ilgili faktörleri değerlendirmeleri bir bütün olarak birbirinden farklı olmadığı yönünde yorumlanabilir.

### 3.3.5.5. Memnuniyet Düzeylerine Göre Öğrencilerin Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan öğrenciler “Memnun Olanlar” ve “Memnun Olmayanlar” olmak üzere 2 gruba ayrılmaktadır. Veri toplama aşamasında 5 seçenekten oluşan Likert ölçeği (1=Hiç Memnun Değilim, 2=Memnun Değilim, 3=Fikirim Yok, 4=Memnunum, 5=Çok Memnunum) değerlendirme aşamasında yorumlamada kolaylık sağlaması amacıyla 3 seçeneğe (1=Memnun Olmayanlar, 2=Fikrim Yok, 3=Memnun Olanlar) düşürülmüştür. Araştırmaya katılan “Memnun Olan” öğrenci sayısı 1.312 iken, “Memnun Olmayan” öğrenci sayısı ise 669’dur. “Fikrin Yok” diyen öğrenci grubu yargılara verdikleri çekimsiz yanıt nedeniyle MANOVA analizine alınmamaktadır. “Memnun Olan” ve “Memnun Olmayan” öğrenci grupları sayısı MANOVA analize uygun bağımlı değişken sayısına sahip olduğu için, bu gruplar arasında MANOVA analiziyle faktörlere verdikleri cevapları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bulunmaya çalışılmaktadır. Öğrencilerin faktörlere verdikleri cevaplar karşılaştırılarak aralarında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla çok değişkenli varyans analizi MANOVA uygulanmıştır. MANOVA analizi ve Hotelling’s T testi sonucu Tablo 3.57’de gösterilmektedir.

**Tablo 3.57.** Memnun Olan ve Memnun Olmayan Öğrencilere Göre Kurumsal İtibarı Değerlendirmelerinin Karşılaştırılması: MANOVA Analizi Sonuçları

|   | Faktörler                | Ortalamalar*   |                   | F Değeri | Anlamlılık Düzeyi |
|---|--------------------------|----------------|-------------------|----------|-------------------|
|   |                          | Memnun Olanlar | Memnun Olmayanlar |          |                   |
| 1   | Duygusal Çekicilik       | 68,34          | 31,49             | 234,423  | 0,000             |
| 2   | Ürün ve Hizmetler        | 62,53          | 30,78             | 199,345  | 0,000             |
| 3   | Vizyon ve Liderlik       | 67,83          | 42,67             | 134,699  | 0,000             |
| 4   | Finansal Performans      | 71,59          | 47,98             | 73,123   | 0,000             |
| 5   | Çalışma Ortamı           | 57,36          | 25,12             | 127,749  | 0,000             |
| 6   | Sosyal Sorumluluk        | 69,78          | 42,74             | 124,675  | 0,000             |
|   | <b>GENEL ORTALAMALAR</b> | <b>66,23</b>   | <b>36,79</b>      |          |                   |
| <b>Hotelling’s T Testi F Değeri = 18,439 S. Derecesi = 56 Anlamlılık Düzeyi = 0,000</b> |                          |                |                   |          |                   |

\*0: Hiç Katılmıyorum.....100: Tamamen Katılıyorum. Öğrencilerden 0 ile 100 puan arasında bir puanlamanın yapılmasını istenmiş olup, Fikrim Yok seçeneği ayrıca verilmiştir.

Tabloda Hotelling's T testi sonucunun anlamlı çıktığı görülmektedir (**Hotelling's T Testi Anlamlılık Düzeyi = 0,000<0,05**). Bu testin anlamlı çıkması, test edilen değişkenler olan "Memnun Olanlar" ve "Memnun Olmayanlar" Kurumsal İtibar ile ilgili faktörleri değerlendirmeleri bir bütün olarak birbirinden farklı olduğu yönünde yorumlanabilir. Tablo 65'ta verilen bilgilere göre Memnun Olanların ortalaması (66,23), Memnun Olmayanları ortalamasından (36,79) yüksek çıkmıştır. Yine tablodaki anlamlılık düzeylerinden de anlaşıldığı üzere, 6 faktörde Memnun olanlar ve Memnun olmayanlar arasında anlamlı bir fark olduğu, en yüksek farkın "Duygusal Çekicilikte" olduğu; en az farkın ise "Finansal Performans"ta olduğu görülmektedir. Kurumsal İtibar etkileyen faktörlere puanlamasında memnun olan öğrencilerin memnun olmayanlar öğrencilere oranla daha yüksek puanlamayla çıkması, memnun olan öğrencilerin yapılan itibar çalışmalarına daha fazla itibar gördüğünü söyleyebilir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda yaşanan hızlı değişimler ve artan rekabetin sonucu olarak örgütler başarılı olmak için faaliyetlerinde farklılık yaratacak ve kendilerine değer katacak uygulamalar gerçekleştirmektedirler. Her alanda yaşanan hızlı gelişim ve değişimler, günümüzde tüketicileri giderek daha çok zevk ve tercih sahibi (sofistike) hale getirmektedir. Değer ekonomisinin öneminin artmasıyla, günümüzde örgütlerin itibar yönetimi çabalarına oldukça önem verilmiştir. Örgütler pazarlarında/sektörlerinde itibarlarının olumlu ve açık bir şekilde anımsanması için; ilk önce içselleştirilmiş ve samimi politikalarla ve bu politikaların sadece bir niyet düzeyinde bırakılmasıyla değil, fiilen ve ilgili bütün birimler tarafından benimsenerek uygulanmasıyla itibar yönetimi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi gerekir. Paydaşlarının zihninde itibarlı olarak konumlanan bir örgüt, böyle bir değeri yaratamamış olan örgütlere nazaran her türlü faaliyetinde daha az çaba harcamak durumundadır. Bu değeri sürdürülebilir kılmak için örgütler, kurumsal itibarı etkileyen faktörleri belirleyerek ve her faktörün göreceli ağırlığını, iyileştirme alanlarını ve kullanılan bilgi kaynaklarının etkinlik ölçmek durumundadır.

Bu araştırma Türkiye’de son 10 yılda eğitim alanının da özellikle de yüksek öğrenimde yaşanan gelişmeye paralel olarak artan üniversitelerin iç paydaları yani öğrencileri nezdinde tercihlerinde ve sürdürülebilir devamlılığı oluşmasında hayati derecede önemi olan kurumsal itibarın etkisi Karabük Üniversitesi öğrencileri yani müşterileri perspektifinden ölçülmesi amaçlanmaktadır. İtibar Enstitüsünün belirlemiş olduğu Kurumsal İtibar Katsayısı kriterlerine göre oluşturulmuş anket formu itibar yönetimi aktivitelerinin bir eğitim kurumunda hedef kitle konumunda olan öğrencilerin bir başka deyişle tüketicilerin davranışları üzerindeki rolünü anlamaya amaçlanmaktadır. İtibar yönetimi aktivitelerinin değerlendirme sürecinde tüketici davranışsal tercihleri üzerindeki etkilerinin analiz için teorik bilgi ışığında istatistikî veriler analiz edilmiştir. Karabük Üniversitesi tarafından gerçekleştirilen itibar yönetimi aktivitelerinin hedef kitle konumunda olan öğrenciler tarafından olumlu olarak değerlendirip değerlendirmedeği sorgulanmıştır. Elde edilen verilere Yüzde Analizi, İtibar katsayısı ölçümü ve MANOVA analizi uygulanarak sonuçlar değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin % 61,6’sının erkek, % 32,4’unun 19 yaş ve altında olduğu, % 78,9’unun Lisans, % 31,1’nin birinci sınıf, % 29,6’nın yabancı diller

yüksekokulunda okuduğu, % 66,6'nın I. öğretimde ve % 33,23'nun Marmara bölgesinde geldiği söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin Karabük Üniversitesi ile ilgili memnuniyet düzeylerine bakıldığında % 52,3'ünün memnun oldukları; kanaat düzeylerine bakıldığında ise % 44,8'inin gelmeden önce bir kanaatinin olmadığı, % 49,4'ünün de geldikten sonra kanaatinin olumlu olduğu görülmektedir. Yanıtlardan hareketle araştırmaya katılan öğrencilerin Karabük Üniversitesi'nden genel olarak memnun oldukları söylenebilir. Öğrencilere Karabük Üniversitesi ile ilgili Karabük Üniversitesi'ne gelmeden önceki kanaatleri sorulduğunda, yarıya yakını (%44,8) fikrim yok yanıtını vermiştir. Karabük Üniversitesi medya ve kitle iletişim araçlarıyla kendini tanıtıcı faaliyetlerde bulunsada, Karabük Üniversitesi'ni tercih eden öğrencilerin Karabük Üniversitesi ile ilgili yeterince bilgi sahibi olmadıkları söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin, kurumsal itibar katsayısını oluşturan faktörlere verdikleri cevaplar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- **Finansal Performans (62,81):** Finansal performans, araştırmaya katılan öğrenciler tarafından Karabük Üniversitesi'nin en itibarlı faktörü olarak belirlenmiştir. Öğrenciler Karabük Üniversitesi'nin rekabet edebilirliği, büyüme ve yeni yatırımlar gerçekleştirmede başarılı olduğunu düşünmektedir. Araştırmaya katılan öğrenciler Karabük Üniversitesi büyüme potansiyelini planlı ve doğru şekilde özellikle de öğrencilerin yaşamış oldukları sorunları çözmeye yönünde kullanması durumunda gelecekte bir cazibe merkezi olabileceği düşünmektedirler.
- **Vizyon ve Liderlik (58,92):** Araştırmaya katılan öğrenciler Karabük Üniversitesi'ni açık ve net bir vizyona sahip, yenilikçi ve fırsatları görebilmeye başarılı bulup, karizmatik ve güçlü bir lidere sahip olduğunu düşünmektedir. Üniversite bazında kurumsal itibarın planlanması, yönetilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesinde birinci dereceden sorumluluğu, üniversitenin yöneticisi olarak rektör taşımaktadır. Araştırmaya katılan öğrencilerin kurumsal itibar bazında rektörü olumlu değerlendirmeleri, gelecekte uygulanacak kurumsal itibar ile ilgili faaliyetlerin benimsetilmesi ve gerçekleştirilmesi aşamasını destekleyen en önemli unsur olarak görülmekte ve Karabük Üniversitesi'nin gelecekte bir cazibe merkezi olması öngörülebilmektedir. Araştırmaya katılan öğrencilerin Karabük Üniversitesi'nin ülke çapındaki bilirliliğini lise son sınıf

ve üniversite adaylarına tanıtım aşamasında yeteri kadar etkin olmadıklarını düşünmektedirler. Söz konusu tanıtım yeniden gözden geçirmesi ve uygulamaya koyulması kurumsal itibarı artıracakını söylenebilir.

- **Sosyal Sorumluluk (58,45):** Araştırmaya katılan öğrenciler Karabük Üniversitesi'ni çevreye karşı duyarlı bulup, toplumla ilişkilerin yüksek düzeyde olduğunu ifade etmektedir. Öğrenciler, Karabük Üniversitesi'nin ülkenin emanet ettiği kaynaklara gerekli hassasiyetle sahip çıktığını düşünmektedir. Kendilerinin yapmış olduğu sosyal aktivitelere yeterli desteği vermede sorunlar yaşansa da topluma karşı sorumlu bireyler yetiştirmede üniversitenin etkin olduğu görüşünü desteklemektedir.
- **Duygusal Çekicilik (51,45):** Araştırmaya katılan öğrencilerin Karabük Üniversitesi'ni saygın bir kurum olarak görmektedir. Öğrencilerin kısmen de olsa kendilerini üniversiteye ait hissetmedikleri görülmektedir.
- **Ürün ve Hizmetler (53,71):** Araştırmaya katılan öğrenciler, Karabük Üniversitesi'nin üniversite-sanayi işbirliğini güçlü şekilde sağladığını ifade etmektedir. Öğrenciler Karabük Üniversitesi'nin vermiş olduğu eğitimin, öğrencilerin katlanmış olduğu zahmeti ve ihtiyaç duydukları eğitimi tam olarak karşılamadığını düşünmektedir. Ürün ve hizmetler faktörünün öğrenciler tarafından olumsuz değerlendirmeleri kurumsal itibarın ve diğer faktörlere de olumsuz etki yaptığı söylenebilir.
- **Çalışma Ortamı (49,16):** Araştırmaya katılan öğrenciler, Karabük Üniversitesi'nin öğretim kadrosunu yeterli oranda itibarlı bulmaktadır. Araştırmaya katılan öğrenciler, Karabük Üniversitesi'nin öğrencilere hizmet sunduğu fiziksel alanı yeterli bulmamakla birlikte, büyüme potansiyeli olan bir üniversite olmasından dolayı gelecekte nitelikli bir çalışma ortamı sunacağını düşünmektedir.

Akademik birimler düzeyinde baktığımızda; fen ağırlıklı birimlerde itibar düzeyi, sosyal ağırlıklı birimlere oranla daha düşük düzeyde çıkmıştır. Bunu etki eden yargıları irdelediğimizde fen bilimlerde uygulama alanlarının az olması buna etki eden etkenlerden biri olduğu söylenebilir. Üniversitenin güçlü olan finansal kaynaklarını bu alanda yönlendirmesi öğrenciler nezdinde itibarını artıran bir unsur olabileceği söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim düzeylerine göre Karabük Üniversitesi'nin itibar düzeyi değerlendirildiğinde; ileri eğitim düzeyinde yer alan yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin itibar düzeyi ilk eğitim düzeyinde yer alan ön lisans ve lisans öğrencilerine oranla daha yüksek çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin sınıf düzeylerine göre değerlendirildiğimizde; hazırlık, 1. ve 2. sınıflarda itibar düzeyi, 3. ve 4. sınıflara oranla daha yüksek çıkmıştır.

Demografik özelliklerle 6 faktör başlığı altında toplanan yargıların yapılan MANOVA analizi karşılaştırılması ile ilk olarak cinsiyet ve faktörler karşılaştırılmıştır. Çıkan sonuca baktığımızda erkekler ile kızlar arasında faktörlere katılma düzeyleri arasında anlamlı farkın ortaya çıkması Karabük Üniversitesi'nin itibar konusunda yapılan çalışmaların aynı düzeyde algılanmadığı yani değerlendirilmediği sonucuna varılmaktadır. Bir farkın ortaya çıkması yapılan uygulamaları yeniden gözden geçirmesine zorunlu kılmaktadır. Diğer bir MANOVA analizi olan sınıf düzeyleri ile faktörleri değerlemede farkın olup olmadığı konusunda yapılmıştır. Çıkan sonuca baktığımızda hazırlık, 1. ve 2. sınıflarla 3. ve 4. sınıflar arasında anlamlı farkın çıkmasıdır. Farkın etki eden nedenlere baktığımızda çalışma ortamı, ürün ve hizmetler ve duygusal çekicilik faktörlerinde farkı görülmektedir. Bu farkın ortadan kaldırmak için gerekli önlemlerin alınması üniversiteye duyulan itibarı artıracak sonucuna varılabilir. Eğitim düzeyine göre faktörler karşılaştırıldığında, ön lisans ve lisans eğitim düzeyleri arasında anlamlı farkın ortaya çıktığı görülmektedir. Karabük Üniversitesi'nin yapmış olduğu itibar çalışmaları farklı düzeylerde algılandığı görülmektedir. Eğitim zamanına göre yapılan karşılaştırmada da ise faktörleri değerlendirmede I. öğretim ile II. öğretim arasında farkın çıkmadığı görülmektedir.

Bilgi toplumu olmanın temel kaynağını simgeleyen üniversitelerin giderek daha fazla rekabet ortamı ile karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Bu durum, hali hazırda üniversitelerin geleneksel görevlerini sürdürmeleri yanında, rekabetçi ve tüketici merkezli bir yapıda yönetilmeleri konusunda beklentilerin doğmasına neden olmaktadır. Küreselleşme ve rekabet artışına bağlı olarak hedef pazar odaklı zihniyetinin ağırlık kazandığı üniversiteler giderek yaygınlaşmaktadır. Yaşanan bu değişim ve dönüşümler, üniversitelerde pazarlama paradigması olarak "güçlü kurumsal itibara sahip bir üniversite" geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu noktada kurumsal itibarın yönetiminin önemi artmaktadır. Kurumsal itibar yönetimi her ne kadar soyut bir kavram olsa da artık ölçülebilir bir niteliktedir. Dolayısıyla örgütler itibarlarını

yönetebilmeleri için ilk koşul hedef paydaşlarını dikkate alarak itibar ölçümü yapılmalıdır. Bu çalışmada Karabük Üniversitesi'nin pazarlama bakış açısıyla, hedef paydaş olan öğrenciler nezdinde ki kurumsal itibarı ölçülmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkan değerlendirmenin sonucunda Karabük Üniversitesi yönetimine bazı önerilerde bulunulacaktır:

#### 1- Kurumsal İtibar Faktörlerine Göre Öneriler:

- **Finansal Performans:** Sahip olduğu güçlü finansal yapıyı, öncelikle mevcut öğrencilerin sorunlarının çözümü noktasından kısa, orta ve uzun planlar dâhilinde kullanılması daha faydalı olacaktır. Mevcut öğrencilerin güvenini yani mevcut tüketicilerin mutluluğunu tahsis etmeden sağlıklı büyümeyi gerçekleştirmek, söz sahibi olmak uzun zaman alır.
- **Vizyon ve Liderlik:** Hedef kitleye yönelik tanıtım faaliyetleri arttırarak özellikle lise son sınıf ve mezun durumunda bulunan üniversite adaylarına bölgesel ve ulusal perspektifte tanıtım esturunmanları kullanarak ulaşılmayı planlamak ve uygulamak gerekmektedir. Karabük Üniversitesi liderin (Rektör) sahip olduğu bilinirlik ivmesiyle, ulusal yayın yapan organlarda üniversiteyi tanıtıcı reklamlar yapmak ve tüketici merkezli kurumsal itibar bakış açısını yönetimin her aşamasına nakşetmek büyük bir üniversite olma yolunda hızla ilerlemesini sağlayacaktır.
- **Sosyal Sorumluluk:** Öncelikle mevcut öğrencilerin büyük çoğunluğunun sosyal ve psikolojik aktivitelerini mümkün olduğunca desteklemek gerekmektedir. Mevcut öğrencileri mutlu ederek yapılan diğer çalışmalar, daha kolay ulaşılacaktır. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinde izlenecek olan samimi ve içtenlik ruhuyla desteklemesi kurumsal itibar çalışmalarını olumlu katkı sunacaktır.
- **Duygusal Çekicilik:** Öğrencilerin üniversite ile duygusal bağlarını güçlendirmek için ortaya çıkan sonuçlar ışığında bir eylem planı hazırlanmalı ve kararlılıkla uygulanmalıdır. Öğrenciler ciddi risk ve zahmetlere katlanarak sahip olacağı Karabük Üniversitesi diplomasıyla gurur duyacağı düzeye getirilmesi kurumsal itibar çalışmalarına olumlu katkısı büyük olacaktır. Karabük Üniversitesi'nin vermiş olduğu diplomaya sahip olmaktan mutluluk duyan yani tatmin olan öğrenci en büyük tanıtım elçisidir.

- **Ürün ve Hizmetler:** Eğitim hizmeti veren kadronun niteliği artırmak yoluna gidilmelidir. Eğitim ortamı ve uygulama alanının sayı ve nitelik bakımından yetersizliği öncelikler dâhilinde yeniden revize edilmelidir. Büyüme öngörüsüyle hareketle, öncelikle mevcut öğrencinin nitelikli bir eğitim alması için acil olarak harekete geçilmeli ve kısmen büyüme harcanacak kaynaklar bu alana aktarılmalıdır. Sahip olduğu sanayi-üniversite işbirliğini genişleterek; hem ulusal hem de uluslar arası kongre ve sempozyumlara ağırlık verilmelidir.
- **Çalışma Ortamı:** Tüm personele kurumsal itibar konusunda periyodik eğitim seminerleri verilmelidir. Öğrencinin eğitim sırasında kullanacağı araç-gereç yetersizliği giderilmelidir. Öğrencinin bulunduğu kampus alanı içinde sosyal alanların düzenlenmesi öncelikler arasına alınması kurumsal itibar çalışmalarına olumlu katkı sunacaktır.

2- Başta akademik birimler, daha sonra da sırasıyla eğitim düzeyleri, sınıf düzeyleri ve eğitim zamanları arasındaki itibar farkının giderilmesi için akademik birim bazında “Kurumsal İtibar İzleme ve Değerlendirme Birimi” oluşturulmalı ve periyodik raporlar haline getirilerek Rektör’e iletilmelidir.

3- İtibar yönetimine yönelik çalışmalar üst yönetim tarafından içseleştiren ve kurum içinde kültür haline getirilmelidir. Başarılı bir geçiş dönemi yönetiminin adımları Ek-1’de verilmektedir.

4- Kurumsal itibarın korunması ve kriz anında yönetilmesi için hazırlıklı olunmalıdır. Kurumsal itibar korunması ve kriz eylem planı ise Ek-2’de verilmektedir.

Karabük Üniversitesi hizmet sunumunu, hedef paydaş konumunda olan öğrencilerin ihtiyaçlarına ve beklentilerine karşılık verecek şekilde gerçekleştirmelidir. Hedef paydaşların beklentilerine cevap verebilecek ya da bu ihtiyaçları aşacak bir eğitim hizmetinin sunulması, kurumsal itibarı artıracaktır. Kurumsal itibar sürecinin başarılı bir biçimde yürütülmesi, zihinleri bu anlayışa hazırlamakla ve planlı ve koordineli yürütülecek pazarlama çabasıyla mümkündür. Karabük Üniversitesi’nin sahip olduğu güçlü yönlerle birlikte hazırlanan pazarlama programıyla öğrencilerin bu sürece katılması sağlanarak yürütülecek çalışmalar sonucunda, arzulanan kurumsal itibar düzeyi zihinlerde şekillendirilebilecek ve yükseltilebilecektir.

İyi bir itibar güzel bir davetiyeye gibidir, üniversiteye en iyi öğrenciyi ve akademisyeni davet eder ve beraberinde getirir. İtibar üniversiteyi rakiplerinden

ayrıştıran çok önemli bir faktördür. İtibar önemsenmeli, takip edilmeli, ölçülmeli ve yönetilmelidir.

## KAYNAKÇA

- Aaker, J. (1997). Dimension of Measuring Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, 34(8):347-356.
- Aaker, J. (1999). *How To Manage A Crisis*, London: Director Publicatoin Ltd.
- Aaker, D. (2007). *Marka Değeri Yönetimi*, İstanbul: Kapital Medya Hizm. Yayınları.
- Abdurrahim, E. (2007). Başarılı İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Kavramına Bakış Açısı, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(22):247-248.
- Akmehmet, D. (1998). *Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj*, İstanbul: Işıl Ofset.
- Akmehmet, D. (2006). **Kurumsal İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alison, T. (2006). *Halkla İlişkiler El Kitabı*, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Altıntaş, H. (2006). *Müşteri Sermayesi Yönetimi*, İstanbul: Alfa Aktüel.
- Alvesson, M. (2002). *Understanding Organizational Culture*, London: Sage Publications.
- Anderson, E. ve Weitz, B. A. (1989). Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads, *Marketing Science*, 8 (4):310-323.
- Argenti, P.A. ve Druckenmiller, B. (2004). Reputation and Corporate Brand, *Corporate Reputation Review*, 6(4):369-381.
- Argenti, P. (2003). *Corporate Communication*, USA: Mcgraw-Hill.
- Argenti, P.A. (1996). Corporate Communication as a Discipline: Toward a Definition, *Corporate Communication Quarterly*, 10(8): 73-85
- Argüden, Y. (2002). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Argüden, Y. ve Kuyucu-Akar B. (2003). *İtibar Yönetimi*, İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Ashford, R. Cuthbert, P. ve Shani, N. (2000). Perceived Risk and Consumer Decision Making Related to Health Services: A Comparative Study, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 5(1):58-72.
- Assael, H. (1998), *Consumer Behavior and Marketing Action*, 6. Edition, , South-Western College Publsishing, Cincinnat USA
- Augustine-Norman, R. (2000), *Önlemeye Çalıştığımız Krizi Yönetmek: Kriz Yönetimi*, Salim Atalay(çev.), İstanbul: Mess Yayınları.



- Aydemir, A.B. (2008). İşletmelerin Yeni Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2):29-53.
- Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal İmaj*, Konya: Tablet Yayıncılık.
- Balaji C. K. ve Hartline, M. D. (2001). Brand Equity: Is it more important in services? *Journal of Services Marketing*, 15(5):328-342.
- Barnett, M.L. Jermier, J. M. ve Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape, *Corporate Reputation Review*, 9(1):26-38.
- Bauer, R. A. (1960). Consumer Behaviour As Risk Taking, *Proceedings American Marketing Association* 12:389-398.
- Bayıksel, Ö. S. (2008). En Beğenilenler, *Capital*, :12:78-124.
- Bayıksel, Ö. S. (2007). En Beğenilenler, *Capital*, 12:72-116.
- Bennett, R. ve Gabriel, H. (2003). Image and Reputational Characteristics of UK Charitable Organizations: An Empirical Study, *Corporate Reputation Review*, 6(3):276-289.
- Bettman, J. R. (1973). Perceived Risk and Its Components, *Journal of Marketing Research*, 184-190.
- Bolat, İ. O. (2006). **Konaklama İşletmelerinde İş Görenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozkurt, M. (2011). **Kurumsal İtibar Yönetiminin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansıması Ve Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama**”, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Böge, E. (1992). *Tüketici Davranışı ve Karar Verme*, Mithat Üner(Edt.), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Brady, A. (2005). Measurement The Seven Elements of Reputation Management, *Corporate Responsibility Management*, 1(5):12-13.
- Brammer, S. ve Pavelin, S. (2005). Corporate Reputation and An Insurance Motivation for Corporate Social Investment, *The Journal of Corporate Citizenship*, 20:39-51.
- Brandenburger, M. A. ve Nalebuff, J. B. (1998). *Ortaklaşa Rekabet*, Levent Cinemre(çev.), İstanbul: Skala Yayıncılık.
- Bromley, D. B. (2002). Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks or Case Studies?, *Corporate Reputation Review*, 5(1):35-50.

- Brotzen, D. (1999). *The Role of Reputation in Crisis Management*, London: Director Publicatoin Ltd.
- Bush, S. P. ve Houston, M. J. (1985). *Marketing Strategic Foundations*, Illionis: Richard D. Irwin, Inc.
- Büyük, S. S. (2005). İtibar Zirvesinde Büyük Mücadele, *Capital*, 12:58-106.
- Cable, M. D. ve Graham, M. E. (2000). The Determinants of Job Seekers: Reputation Perceptions, *Journal Of Organizational Behaviour*, 21:929-947.
- Caillouet, R. H. ve Allen, W. M. (1996). Employee Impresion Management Strategy use When Discussing Their Organization's Public Image, *Journal Public Relations Research*, 8(4):211-227.
- Çakmak, Ç. A. (2012). Ziyaretçilerin Alışveriş Merkezlerini Tercih Etme Nedenlerinin Araştırılması: Karabük Şehir Merkezinde Bir Uygulama, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2):195-215.
- Can, H. (1994). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Carmeli, A. ve Tishler, A. (2004). The Relationships Between İntangible Organizational Elements And Organizational Performance, *Strategic Management Journal*, 25:1257-1278.
- Chaudhuri, A. (1997). Consumption Emotion And Perceived Risk: A Macro-Analytic Approach, *Journal Of Business Research*, 39:81-92.
- Chernatony, L. ve Riley, F. (1999). Experts Views About Defining Service Brands And The Principles of Services Branding, *Journal of Business Research*, 46(2):176-192.
- Chernatony, L. ve Segal-Horn, S. (2003). The Criteria For Successful Services Brands, *European Journal of Marketing*, 37(7/8):1095-1118.
- Chreim, S. (2000). **The Evolution of Organizational Identity: A Discursive Study**, Ph.D. Thesis, Montréal: École des Hautes Études Commerciales, Université de Montréal.
- Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning and Measurement, *International Journal of Management Review*, 7(2):91-109.
- Corporate Reputation, <http://www.harrisinteractive.com/services/reputation.asp>
- Cox, D. F. (1967). Clues for Advertising Strategists, In D. F. Cox (Ed.), *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, Harvard University Press, 112-151.
- Cox, D. F. (1967). Risk Handling in Consumer Behavior-An Intensive Study of Two Cases, In D. F. Cox (Ed.), *Risk Taking and Information Handling in Consumer*

- Behavior, *Harvard University Press*, 34-81.
- Cunningham, S. M. (1967). The Major Determinants of Perceived Risk, In D. F. Cox (Ed.), *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, *Harvard University Press*, 82-108.
- Çiftçiöğlü, A. B. (2008). **Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiftçiöğlü, A. B. (2009). *Kurumsal İtibar Yönetimi*, Bursa: Dora Basım Yayın Dağıtım.
- Çillioğlü, A. (2010). **İç Ve Dış Paydaşların Değerlendirmelerine Göre Anadolu Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Deephouse, D. L. (2000). Media Reputation as A Strategic Resource: An integration of Mass Communication And Resource-Based Theories, *Journal of Management*, 26:1091-1112.
- Değirmen, S. (2006). Durum Analizi, *Mersin Üniversitesi İ.İ.B.F. İktisat Bölümü Stratejik Planlama Bilgilendirme Toplantısı*, Mersin.
- Dichter, E. (1985). What's in An İmage?, *Journal of Consumer Marketing* 2(1):75:81.
- Diñer, Ö. (2004). *Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Diñer-Ker, M. (2011). *İş Yaşamında ve Özel Yaşamda Kişisel İmaj*, İstanbul
- Dodds, B. W. Monroe, B. K. ve Grewal, D. (1991). Effects of Price, Brand, and Store İnformation on Buyers Product Evaluations, *Journal of Marketing Research*, 28(3):307-319.
- Dowling, G. R. (1994). *Corporate Reputations Strategies for Developing The Corporate Brand*, London: UK Edition.
- Dowling, G. R. (2004). Corporate Reputations: Should You Compete on Yours?, *California Management Review*, 46(3):19-36.
- Dowling, G. R. ve Staelin, R. (1994). A Model of Perceived Risk and Intended Risk-Handling Activity, *The Journal of Consumer Research*, 21(1):119-134.
- Doyle, P. (2004). *Değer Temelli Pazarlama*, Yard. Doç. Dr. G. Barış(Çev.), İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Dörtok, A. (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?*, İstanbul: Rota Yayınları.

- Duboff, R. ve Spaeth, J. (2002). *Geleceği Görmek*, H. Değirmenci(Çev.), İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Emler, N. P. (1990). A Social Psychology of Reputation, *European Review of Social Psychology*, 1:173-193.
- Er, G. (2008). *Sanal Ortamda İtibar Yönetimi*, İstanbul: Cinius Yayınları.
- Erdil, T. ve Uzun, S. (2009). *Marka Olmak*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eren, D. (2007). **Örgütsel Hizmet Odaklılığının İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergenç, E. (2010). **Kurumsal İtibar Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Evans, R. J. ve Berman, B. (2001). Conceptualizing and Operationalizing The Business-to-Business Value Chain, *Industrial Marketing Management*, 30(2):135-148.
- Featherman, M. S. ve Pavlou P. A. (2003). Predicting E-Services Adoption: A Perceived Risk Facets Perspective, *International Journal of Human-Computer*, 59:451-474.
- Fillis, I. (2003). Image, Reputation and Identity Issues in The Arts and Crafts Organization, *Corporate Reputation Review*, 6(3):241-254.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation Realizing Value From The Corporate Image*, Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J. Gardberg, N. A. ve Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient Sm: A Multi Stakeholder Measure of Corporate Reputation, *The Journal of Brand Management*, 7(4):241-255.
- Fombrun, C. J. ve Van Riel, C. B. M. (2004). *Fame & Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, New York: FT Prentice Hall.
- Fombrun, C. J. ve Shanley, M. (1990). What's In A Name? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 33(2):233-258.
- Fombrun, C. J. ve Van Riel, C. B. M. (1997). The Reputational Landscape, *Corporate Reputation Review*, 1(1-2):5-13
- Fombrun, C. J. ve Van Riel, C. B. M. (2004). *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, New Jersey: Prentice Hall.
- Gambetta, D. (1988). *Can We Trust*, D.G. Gambetta (Der), Trust: Making and Breaking

- Cooperative Behaviors, New York: Basil Blackwell.
- Gardberg, N. A. ve Fombrun, C. J. (2002). The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-National Valid Measure of Corporate Reputation, *Corporate Reputation Review*, 4(4):303-307.
- Gary, H. J. Jones, H. ve Little, L. P. (1998). The Benefit of A Good Reputation: An Empirical Analysis, *Academy of Managerial Communications Journal*, 2(1): 26-39.
- Gosti, M. ve Wilson, A. (2001). Corporate Reputation Management: Living The Brand, *Management Decision*, 39(2):99-104.
- Gray, E. R. ve Balmer, J. M. T. (1998). Managing Corporate İmage and Corporate Reputation, *Long Range Planning*, 31(5):695-702.
- Green, S. P. (1996). *Reputation Risk Management. Şirket Ününü Korumanın Yolları*, Abdullah Ersoy(çev.), İstanbul: Milliyet Yayınları.
- Grewal, D. Gotlieb, J. ve Marmorstein, H. (1994). The Moderating Effects Of Message Framing And Source Credibility On The Price-Perceived Risk Relationship, *Journal of Consumer Research*, 21(1):145-153.
- Greyser, S. (1999). Advancing and Enchancing Corporate Reputation, *Corporate Communication: An İnternational Journal*, 4(4):171-181.
- Groenland, E. A. G. (2002). Qualitative Research To Validate The RQ-Demensions, *Corporate Reputation Review*, 4(4):308-318.
- Grunig, J. E. (2005). *Halkla İlişkiler ve İletişim*, Elif Özsayar(Çev.), İstanbul: Rota Yayınları.
- Gummesson, E. (1994). Service Management: An Evaluation and The Future, *International Journal of Service Industry Management*, 5(1):77-96.
- Gümüş, M. ve Öksüz, B. (2009). *Turizm İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi*, İzmir: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gümüş, M. ve Öksüz, B. (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü, *Journal of Yaşar University*, 4(16):2637-2660.
- Güzelcik-Ural, E. (2002). İtibar Yönetimi: Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2):83-93.
- Güzelcik-Ural, E. (2006). *Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları*, İstanbul: Birsen Yayınevi.
- Hacıoğlu, N. (2000). *Turizm Pazarlaması*, Bursa: Vipaş A.Ş. Yayınları.

- Hall, R. (1992). The Strategic Analysis of İntangible Resources, *Strategic Management Journal*, 13(2):135-144.
- Hall, R. (1993). A Framework Linking İntangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Aadvantage, *Strategic Management Journal*, 14(8):607-618.
- Hansen, H. B. Samuelsen, M. ve Silseth, P. R. (2008). Customer Perceived Value in BtB Service Relationship: Investigating the Importance of Corporate Reputation, *Industrial Marketing Management*, 37:206-217.
- Hatch, J. M. ve Schultz, M. (1997). Relations Between Organizational Culture, Identity and Image, *European Journal Of Marketing*, 3(5-6):356-365.
- Heally, R. ve Grilffin, J. J. (2004), Building BP's Reputation: Tooting Your Own Horn 2001–2002, *Public Relations Quarterly*, 49(4):12- 34.
- Hellriegel, D. Slown, J. W. ve Woodman, R. (1995). *Organizational Behavior*, Minneapolis: West Pub. Co.
- Helm, S. (2007), *Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalitaet*, Wiesbaden: Deutcher Universitaet-Verlag (DUV).
- Herbig, P. ve Milewicz, J. (1995). To Be or Not To Be Credible That Is: A Model Reputation and Credibility Among Competing Firms, *Marketing Intelligence and Planning*, 13(6):24-33.
- Hoover, J R. Green, T. R. ve Saegert, J. (1978). A Cross-National Study Of Erceived Risk, *The Journal of Marketing*, 42(3):102-113.
- Hornsby, J. (1997). Truth: The Identity Theory, *Proceedings of The Aristotelian Society*, 97:1-24.
- Huff, L. ve Kelley, L. (2003). Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study, *Organization Science*, 14:1-13.
- İcil A. (2008). **Akademik Örgütlerde Kurumsal İtibar Ve İletişim İlişkisi Akdeniz Üniversitesi Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İncereis, Ö. (2011). **Sponsorluk Faaliyetlerinin Kurumsal İtibar İle İlişkisi Ve Efes Pilsen Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Biliöler Enstitüsü.
- Jackson, P. (1997). Techniques: Making Education and Career Connections, *Reputation Management Review*, 72(6):26-38.
- Jones, G. R. ve George J. M. (1998). The Experience And Evolution Of Trust:

- Implications For Cooperation And Teamwork, *Academy of Management Review*, 23:3-17.
- Lutz, J. R. ve Reilly, J, P. (1974), An Exploration Of The Effects of Perceived Social And Performance Risk on Consumer Information Acquisition, *Advances in Consumer Research*, 1:393-405.
- Kadıbeşegil, S. (2001). *İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz Var mı?*, İstanbul: Orsa Stratejik İletişim Danışmanlığı.
- Kadıbeşegil, S. (2001). *Kriz Geliyorum Der*, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kadıbeşegil, S. (2006). *Beğenilen Şirket Olmak için İtibarın Yönetimi*, İstanbul: Orsa Stratejik İletişim Danışmanlığı.
- Kadıbeşegil, S. (2006). *İtibar Yönetimi*, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kağnıcıoğlu, D. (2007). *Endüstri İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kamer, M. (2001). **Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kanıbir, A. H. (2004). Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entelektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımaları, *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 1(3):77-85.
- Kanten, S. (2006). **Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Açısından İşgörenlerin Prososyal Hizmet Davranışlarının Sağlanmasında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Rolü ve Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance, *Harvard Business Review*, Januray-February:71-79.
- Karafakioğlu, M. (2005), *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Karahan, K. (2006), *Hizmet Pazarlaması*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Karaköse, T. (2006). **Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algulamaları**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaköse, T. (2007). *Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi*, İstanbul: Nobel Yayınları.
- Karatepe, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23):77-97.

- Kelgökmen, D. (2010). İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması. *Ege Akademik Bakış*, 10(1):303-318.
- Kelleher, D. ve Leavey, G. (2004). *Identity and Health*, New York: Routledge
- Kiel, G. C. ve Layton R. A. (1981). Dimensons of Consumer Information Seeking Behavior, *Journal of Marketing*. 5:223-232
- Kinncar, T. C. Bernhardt, K. L., ve Krentler, K. A. (1995). *Principles of Marketing*, New York: Longman.
- Kitchen, P. ve Laurence A. (2003). Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis, *Corporate Reputation Review*, 6(4):103-117.
- Kocadaş, B. (2005). Kültür ve Medya. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 34:51-67.
- Koç, E. (2008). *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri, Global ve Yerel Yaklaşım*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.
- Korkmaz, S. Eser, Z. Öztürk, A. S. ve Işın, B. F. (2009). *Pazarlama: Kavramlar-İlkeler-Kararlar*, Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.
- Kostak, F. (2010). *Kurumsal İtibar Yönetimi*, <http://www.etikadanismanlik.com/fky11.htm> (Erşim Tarihi: 14 Aralık 2012).
- Kotha, S. Rajgopal, S. ve Rindova, V. (2001). Reputation Building And Performance: An Empirical Analysis Of The Top-50 Pure Internet Firms, *European Management Journal*, 19(6):571-586.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*, Millenium Edition, New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Kotler, P. Armstrong, G. Sounders, J. ve Wang, V. (1989). *Principles Of Marketing*, Europe: Prentice Hall Europe.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (1993). *Marketing: An Introduction*, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Prentice Hall rd.
- Krauss, R. M. ve Fussel, S. R. (1996). *Social Psychological Models of Interpersonel Communication*. In E.T. Higgins & A. Kruglanski(Ed.) *Social Psychology: A handbook of Basic Principles*, New York: Guilford.
- Kuyucu, B. A. (2003), *Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi*, İstanbul: Ar-Ge Danışmanlık Yayınları.



- Larkin, J. (2003). *Strategic Reputation Risk Management*, New York: Palgrave Macmillan.
- Larson, D. A. (2001). **An Empirical Investigation Of The Relationship Between Perceived Risk, Information Search And Cognitive Dissanancec: A Closer Look At The Differences Between In-Home And In-Store Shopping**, Phd Dissertation, Mississippi State University.
- Laurent, G. ve Kapferer, J. N. (1985). Measuring Consumer Involvement Profiles, *Journal of Marketing Research*, 22(1):41-53.
- Leon B. K. ve Jacoby, J. (1972). The Components of Perceived Risk, *Proceedings of The Third Annual Conference of The Association for Consumer Research*, Ann Arbor.
- Lewicki, R. J. ve Bunker, B. B. (1996). *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*. In: R.M. Kramer and T.R. Tyler (Ed.), *Trust in Organizations*, Ca: Sage.
- Lewis, J. D. ve Weigert, A. (1985). Trust as A Social Reality, *Social Forces*, 63.
- Linton, R. (1981). *The Concept of Culture, Perspective is Consumer Behavior*, (Eds; Harold, H. Kasarijian and Thomas S. Robertson), Illisoins: Scott Foresman and Company.
- Mackay, M. M. (2001). Application Of Brand Equity Measures in Service Markets. *Journal of Services Marketing*, 15(3):210-221.
- Mahon, F.J. (2002). Corporate Reputation: A Research Agenda Using Strategy and Stakeholder Literature, *Business & Society*, 41(4):415-441.
- Manuel, A. ve Anil G. (1999). Trust Within The Organization: Integrating The Trust Literature With Agency Theory And Transaction Cost Economics. *Public Administration Quarterly*, 2:177-204.
- Marconi, J. (2001). *Reputation Marketing: Building and Sustaining Your Organizations Greatest Asset*, New York: Mc Graw-Hill Inc.
- Markwick, N. Fill, C. (1997). Towards a Framework for Managing Corporate Identity, *European Journal of Marketing*, 31(5/6):397-406.
- Mayer, R. C. Davis, J. H. ve Schoorman, D. F. (1995). An İntegrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 20(30):709-734.
- McAllister, D. (1995). Affect And Cognition Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation In Organization, *Academy Of Management Journal*, 38(1):24-59.
- Mecdiacat, (2003). *Her Yönüyle Pazarlama İletişimi*, İstanbul: Mediacat Yayınları.

- Minibaş, J. (1994). *Satış Promosyonu ve Tüketici Bağlılığı, Satış Promosyonu Konferans Kitapçığı*, İstanbul: AVC Yayınları.
- Mitchell, V. W. (1998). Arole For Consumer Risk Perceptions in Grocery Retailing, *British Food Journal*, 100(4):171-183.
- Mittal, B. ve Lee-Soo M. (1988). Separating Brand-Choice İnvolveent From Product İnvolveent Via Consumer İnvolveent Profiles, *Advances in Consumer Research*, 15:43-49.
- Money, K. ve Hillenbrand, C. (2006). Using Reputation Measurement To Create Value: An Analysis and Integration Of Existing Measures, *Journal Of General Management*, 32(1):2-14.
- Moorman, C. Deshpandé, R. ve Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Ttrust in Market Rresearch Relationships, *The Journal of Marketing*, 57(1):81-101.
- Morgan, R. M. ve Hunt, S. D. (1994), The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58:20-38.
- Mucuk, İ. (2004). *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları ve SPSS Uygulamaları*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Nakra, P. (2000). Corporate Reputation Management: CRM With A Strategic Twist, *Public Relations Quarterly*, 45(2):35-42.
- Namal, B. (2011). **Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Pazarlama İletişiminin Rolü: Kırgızistan Üniversiteleri Örneği**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Nemli, E. (2000). *Çevreye Duyarlı İşletmecilik ve Türk Sanayiinde Çevre Yönetim Sistemi Uygulamaları*, İstanbul: İstanbul Sanayi Odası Yayınları.
- Neveu, V. (2005). *Trust: Definition and Measurement*, [http://www.agrh.org/english/neveu\\_uk.pdf](http://www.agrh.org/english/neveu_uk.pdf), (Erişim Tarihi: 14.01.2013).
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2001), Corporate İmage and Corporate Reputation Customers Rretention Decisions in Services, *Journal of Retailing and Customer Services*, 8:227-236.
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2001). Image and Reputation of Higher Education Institutions in Students Retention Decisions. *The International Journal of Educational Management*, 15(6/7):303-311.
- Odabası, Y. (1986). *İşletmenin Sosyal Sorumluluk Kavramı İçerisinde Reklâmcının*

- Yeri, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İİBF Yayınları.*
- Odabaşı, Y. (1986). *Tüketici Davranışı*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2010). *Tüketici Davranışı*, İstanbul: Mediat Yayınları.
- Odabaşı, Y. ve Oyman, M. (2003). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, İstanbul: Mediat Yayınları.
- Okay, A. (2000). Kurum Dizaynının Kurum İmajına Katkısı, *MediaCat Pazarlama İletişimi Dergisi*, 7(64):257-268.
- Okay, A. (2002). *Kurum Kimliği*, İstanbul: Kapital Medya A.Ş.
- Okay, A. ve Okay, A. (2005). *Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, İstanbul: Der Yayınları.
- Olins, W. (1989). *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible Through Design*, London: Thames & Hudson.
- O'Loughlin, D. ve Szmigin, I. (2005). Customer Perspectives On The Role And Ömportance Of Branding in Irish Retail Financial Services. *International Journal of Bank Marketing*, 23(1):4-20.
- Oluç, M. (1991). Satınalıcıların Davranışları Dinamikleri, *Pazarlama Dünyası*, 5(27):2-14.
- Oter, Z. ve Özdoğan O. N. (2005). Kültür Amaçlı Seyahat Eden Turistlerde Destinasyon İmajı: Selçuk-Efes Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(2):127-138.
- Öncel, M. (2010). **Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi: Yükseköğretimde Yapılandırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özalp, İ. (1995). *Yönetim ve Organizasyon*, Eskişehir: Metin Ofset.
- Özalp, İ. (2001). İşlemelerde Paydaş Kavramı ve Paydaşların Yönetim, *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi*, 24-26 Mayıs 2001.
- Özpınar-Baygöl, Ş. B. (2008). **Kurumsal İtibarın Ölçümü: Türkiye'ye Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Papatya, N. (2007). *Kaynak Tabanlı Görüş*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Peltekoglu, F. B. (2001). *Halkla İlişkiler Nedir?*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Perry, M. ve Hamm C. B. (1969). Canonical Analysis Of Relations Between

- Socioeconomic Risk And Personal Influence In Purchase Decisions, *Journal of Marketing Research*, 6(3):351-354.
- Peter J. P. ve Tarpey L. X. Y. (1975). A Comparative Analysis Of Three Consumer Decision Strategies, *Journal Of Consumer Research*, 2(1):29-41.
- Porter, E. M. (2003). *Rekabet Stratejisi*, Gülen Ulubülgen(Çev.), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Pras, B. ve Summers, O. J. (1978). Perceived Risk And Composition Models For Multiattribute Decision, *Journal of Marketing Research*, 15(3):429-437.
- Pringle, H. ve Gordon, W. (2001). *Marka Kültürü*, (N. Olcaytu, Çev.), İstanbul: Skala Yayıncılık ve Tanıtım A.Ş.
- Ranft, L. Annete, G. R. Ferris, R.ve Buckley, M.C. (2006). Marketing The Image of Management: The Cost and Benefits of Ceo Reputation, *Organizational Dynamics*, 35(3):279-290.
- Ring, A. Shriber, M. ve Horton, R. L. (1980). Some Effects Of Perceived Risk On Consumer Information Processing, *Journal Of The Academy Of Marketing*, 8(3):255-263.
- Robbins, S.P. ve Deconze D. A. (2001), *Fundamentals Of Management; Essential Concepts And Applications*, New Jersey: Prentice Hall.
- Rose, C. ve Thomsen S. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence, *European Management Journal*, 22(2):201-210.
- Roselius, T. (1971). Consumer Rankings of Risk Reduction Methods, *Journal of Marketing*, 35(1):56-61.
- Ross, M. (1975). Salience of Reward and Intrinsic Motivation, *Journal of Personality and Social Psychology*, 32(2):245-254.
- Rosson, P. ve Gassman, H. (2002). Who Are We Now? M&As and Corporate Visual Identity Choice, Erişim: 06.12.2012, <http://cibs.management.dal.ca/a013-papers/DP-195.pdf>.
- Rousseau, D. Sitkin, M. ve Burt, S.B. (1998). Not So Different After At All: A Cross-Discipline View of Trust, *Academy of Management Review*, 23:393-405.
- Sabuncuoğlu, Z. (1992). *Halkla İlişkiler*, Bursa: Furkan Ofset.
- Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sakman, N. F. (2003). **Kurumsal İtibarın Önemi ve Değişkenleri İncelemesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler

Enstitüsü.

Sarathy, R. ve Terpstra, V. (1999). *International Marketing*, USA: South-Western College Publishing.

Schiffman, L. G. ve Kanuk, L. L. (1997). *Consumer Behavior*, New Jersey: Prentice Hall.

Schiffman, L. G. ve Kanuk, L. L. (2000). *Consumer Behavior*, New Jersey: Prentice Hall.

Schultz, M. Hatch, M. J. ve Larsen, M. H. (2000). *The Expressive Organization. Linking Identity, Reputation and The Corporate Brand*, New York: The United States by Oxford University Press Inc.

Schwaiger, M. (2004). Component and Parameters of Corporate Reputation An Empirical Study, *Schmalenbach Business Review*, 56(1):46-71.

Sherman, M. L. (1999). *Reputation: Rhetoric Versus Reality*, London: Director Publication Ltd.

Sirgy, M. J. (1982). Self Concept in Consumer Behavior: A Critical Review, *Journal of Consumer Research*, 9(12):287-300.

Solmaz, B. (2006). *Krizde İtibarın Yönetilmesi*, Konya: Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.

Srinivasan, N. ve Ratchford B. T. (1991). An Empirical Test Of A Model Of External Search For Automobiles, *Journal Of Consumer Research*, 18(2):233-245.

Steidl, P.ve Garry E. (1997). *Corporate Image and Identity Strategies Designing The Corporate Future*, Australia: Business & Professional Pub.

Stem, D. E. Lamb, C. W. ve Maclachlan, D. L. (1977). Perceived Risk: A Synthesis, *European Journal of Marketing*, 11(4):312-319.

Stone, N. R. ve Grønhaug, K. (1993). Perceived Risk: Further Considerations For The Marketing Discipline, *European Journal of Marketing*, 27(3):39-50.

Stone, N. R. ve Mason, B. J. (1995). Attitude And Risk: Exploring The Relationship, *Psychology And Marketing*, 2(2):2-13.

Strachan, S. M. (2005). **An Identity Theory and Social Cognitive Theory Examination of The Role of Identity in Health Behaviour and Behavioural Regulation**, Doctor of Philosophy, Ontario: University of Waterloo.

Şatır, Ç. ve Sümer, E. F. (2006). Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?,

*II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, Kocaeli.

Şimşek, N. ve Fidan, M. (2005). *Kurum Kültürü ve Liderlik*, Konya: Tablet Kitabevi Yayınları.

Taslak, S. ve Akın, A. (2005). Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma: Yozgat İli Emniyet Müdürlüğü Örneği, *E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2): 260-270.

TDK, (1992). *Türkçe Sözlük*, İstanbul: Milliyet Yayınları.

Teas, R. K. ve Agarwal, S. (2000). The Effects of Extrinsic Product Cues on Consumers Perceptions of Quality, Sacrifice, and Value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2(2):278-290.

Tek, B. Ö. ve Özgül, E. (2007). *Modern Pazarlama İlkeleri*, İzmir: Birlesik Matbaacılık.

Tek, B. Ö. (2006), *Pazarlamada Değer Yaratmak*, İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Tek, B. Ö. (1991). *Pazarlama İlkeleri ve Uygulamalar*, İzmir: Web ve Düz Ofset.

Tok, N. (2003). *Kültür, Kimlik ve Siyaset*, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Tooley, D. (1999). *Insuring Against Reputation Damage*, London: Director Publication Ltd.

Turnbull, P. L. (2001). Corporate Social Responsibility and Reputation, *Canadian Cooperative Association National Congress*, Canada Saint John NB.

Uzoğlu, S. (2001). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj, *Kurgu Dergisi*, 8(2):337-341.

Uzun, Y. ve Erdil, T. S. (2003). Marka Yayıma Sstratejilerinde Ürün Benzerliğinin Tüketici Değerlendirmesindeki Etkisi ve Seçilen Markalarda Bir Uygulama, 8. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.

Üçok-İşıl, D. (2008). **Kalite Odaklı Yönetimin Kurumsal İtibar Yaratmadaki Rolü, Önemi ve Reprack İtibar Endeksi Yardımıyla Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

Ülger, B. (2003), *İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler*, Der Yayınları, İstanbul.

Van Rekom, J. (1997). Deriving an Operational Measure of Corporate Identity, *European Journal of Marketing*, 31(5/6):413-428.

- Van Riel, C. B. M. ve Fombrun, C. J. (2002). Which Company is Most Visible in Your Country? An Introduction to the Special Issue on the Global RQ-Project Nominations, *Corporate Reputation Review*, 4(4):296-303.
- Van Riel, C. B. M. ve Balmer, J. (1997). Corporate Identity: The Concept Its Measurement and Management, *European Journal Of Marketing*, 31(5/6):340-355.
- Walsh, G. ve Wiedman, K. P. (2004). A Conceptualization of Corporate Reputation in Germany: An Evaluation and Extension of the RQ, *Corporate Reputative Review*, 6(4):304-312.
- Weigelt, K. ve Camerer, C. (1988). Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications, *Strategic Management Journal*, 9(5):443-454.
- Weiner, D. (2006), Crisis Communications: Managing Corporate Reputation In The Court of Public Opinion, *Ivey Business Journal*, 2:1-14.
- Wood, C. M. ve Scheer, L. K. (1996), Incorporating Perceived Risk Into Models of Consumer Deal Assessment and Purchase Intent, *Advances in Consumer Research*, 23:399.404.
- Yeung, M. W. R. ve Morris, J. (2006), An Empirical Study Of The Impact Of Consumer Perceived Risk On Purchase Likelihood: A Modelling Approach, *International Journal of Consumer Studies*, 30(3):294-305.
- Yıldız, M. S. (2009). Spor ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri: Geniş Bir Sınıflama, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(22):2-13.
- Yılmaz, G. (2005), *Çok Uluslu İşletmelerde İzlenim Yönetimi ve Kurumsal İmaj Oluşumuna Katkısı*, Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim ve Yönetim, Pınar Eraslan(Ed.), İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Yirmibeş, Seval (2010), **Kurumsal İtibar Yönetimi Ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Young, D. (1996). *Building Your Company's Good Name: How to Create & Protect the Reputation Your Organization Wants & Deserves*, New York: Macom.
- Yüksel, Ü. ve Yüksel, A. (2005). *Marka Yönetimi ve Marka Değerinin Ölçülmesi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Yükselen, C. (2007). *Pazarlama*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zaichkowsky, J. L. (1985), Measuring the Involvement Construct, *Journal of Consumer Research*, 12(12):341-352.

Zeithaml, A. V. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, 52(3):2-22.

Zyglidopoulos, C. S. (2002). The Social and Environmental Responsibilities of Multinationals: Evidence from the Brent Spar Case, *Journal of Business Ethics*, 36:141-157.

Zyglidopoulos, S. C. (2003). The Issue Life-Cycle: Implications for Reputation for Social Performance and Organizational Legitimacy, *Corporate Reputation Review*, 6(1):70-81.



## **EKLER**

### **EK – 1:**

#### **Geçiş Döneminin Yönetilmesi**

Kurumun, rakipleri karşısındaki mevcut durumunun tespitinden sonra farklılaşmış bir konuma ulaşıp ulaşmadığı; bir başka deyişle mevcut ve istenen durumlar arasındaki dönemde itibarı ifade edecek projelerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu projeler, kurumun sadece ürünleri hakkında değil, aynı zamanda faaliyetleriyle ilgili süreçler ve kimliği hakkında paydaşları bilgilendirme çalışmaları, reklam ve tanıtım çalışmaları, işe alma süreçlerinin doğru belirlenmesi, işten çıkarılanlara daha uygun bir işyerinde pozisyon bulmak gibi etik davranışlar izlenmesinden oluşmaktadır (Çiftçioğlu, 2009:79-86). Bu geçiş döneminin doğru olarak yönetilmesi üst yönetimin sorumluluğundadır. İtibar yönetimine yönelik çalışmalar da üst yönetim tarafından benimsenmeli ve kurum içinde kültür haline getirilmelidir. Başarılı bir geçiş dönemi yönetiminin adımları şöyle ifade edilebilir (Larkin, 2003:36):

#### **Erken Uyarı ve İzleme Sistemleri Kurmak**

- Medyanın İzlenmesi akıllıca yapılmalıdır ve bu işi yapanlar neyi aradıkları iyi bilinmelidir.
- Hükümetin çıkardığı yasalar, potansiyel bir risk alanı olarak görülüyorsa uzmanların yardımına başvurulmalıdır.
- Çeşitli örgütlere üye olan kurumların sektörü etkileyebilecek sorunları sürekli izlemesi gerekmektedir.
- Özel çıkar grupları potansiyel risk kaynağı olabilirler, bu sebeple faaliyetlerinin izlenmesi yararlı olacaktır.

#### **Riskleri Önceden Tanımlamak**

Kurumun karşılaşılabileceği riskleri önceden tahmin etme ve tanımlama işi gelişmeyi ve risk yönetimleri stratejilerinin onaylanmasını sağlar. Önceden tanımlama ve tahmin etme süreci, planlamaya yardımcı olan nicel ve kaliteli bilgileri toplamak kadar, kıyaslama ve senaryo planının kolaylaştırmasını da kapsamaktadır.

### **Cevap Seçeneklerinin ve Eksiklerin Analizi**

Bu aşama; örgütün mevcut performansı ile sahip olması gereken performansı arasındaki eksikliklerin analizini kapsar. Bu eksikliklerin giderilmesine katkıda bulunan cevap seçenekleri çözüm için sağlam bir temel oluşturur.

### **Hareket Planları ve Stratejiler Geliştirmek**

Bir örgüt için en uygun seçeneğin bulunarak ortaya konması, kurumun mevcut durumuna karar verilmesi, kaynakların doğru değerlendirilmesi, hedeflerin ve hareket planının geliştirilmesi açısından gerekli olan aşamadır. Hareket planı için, ölçülebilir kriterler oluşturulması, sorumlulukların belirlenmesi ve zaman yönünden uygun bir ortamın oluşturulması gerekmektedir. Risk değerlendirmeleri ise, kurumun amaçlarını, potansiyel senaryolar, stratejik yaklaşımları ve iletişim kapsamlı bir plan taslağı süzgeçten geçirerek kurumun şimdiki durumunu incelemeye yardımcı olabilir.

### **Uygulama**

Uygulama, ilgili paydaşların tepkilerini ortaya koydukları, iletişim ve aktivitelerin örgüt yönetimi tarafından onaylanmasını sağlayan stratejileri içermektedir. Uygulama safhası; mevcut durumun belirlenmesi ve basında yayınlanması gibi destek araçlarının hazırlanmasını gerektirecektir.

### **Savunma Yöntemlerini Elde Tutmak**

Bu adım hali hazırda dikkat etmesi gereken etkenleri ve değerlendirmeleri kapsamaktadır. Bunlar;

- İtibarın kabul görmesi ve etkisi daha ileri düzeyde sağlanır mıydı?
- Paydaşlar arasında birbirine destek var mı?
- Bu durum hangi ölçüde savunma yöntemlerinden etkilenecektir?
- Örgüt kendi amaçlarını etkili şekilde gerçekleştirebilecek mi?
- Hangi girdi gelecek stratejilere destek sağlar?
- Hangi öğrenme bu sürecin bir parçası olarak inşa edilebilir ve dikkate alınabilir? gibi sorulardan oluşmaktadır.

**EK – 2:****Kriz Döneminde İtibarın Yönetilmesi**

Bir krizle karşılaşılması durumunda, itibarın korunması için itibar riski yönetim kavramı ortaya çıkmıştır. Kurumsal itibar yönetimi, daha çok itibarın inşa edilmesi ve güçlendirilmesiyle ilgili bir kavram iken, itibar riski yönetimi ise, kurumun itibarını korumak için kullanılan becerileri ve teknikleri bir bütün olarak düşünülmesidir. Kurumsal itibarın çeşitli tehditlerde korunmaya ve geliştirmeye ihtiyacı vardır. Bu yüzden itibar risk yönetimi, kurumsal itibarı teminat altına alan ve kurumu çeşitli tehlikelere karşı koruyan bir kalkan olarak düşünülmelidir. Yöneticiler itibar krizi konusunda şu noktalara önem vermelidirler:

- İş Baştan Sıkı Tutulmalı
- Şeffaf Olunmalı
- İnternette Faydalanın
- Panik Havası Yaratılmamalıdır
- Özür Dilemesini Bilmek Gerekir
- Kriz Sonrası İletişim İhmal Edilmemelidir
- İtibar Ölçülmelidir

**Kriz İletişim Programı**

Kriz, kamu ilgisine açık, kurumun itibarını ve ekonomik anlamda yönetilebilirliğini tehdit eden ekonomik ya da organizasyonel bir problemdir. Kitle iletişim araçlarının yoğun bir biçimde ilgi alanlarında olmaları da bu olayları bir krize dönüştürür. Buradan hareketle kriz iletişim programı, kurumun eylemleriyle sosyal paydaşların beklentileri arasındaki farklılığı kapatmak için kullanılan bir süreçtir. Kurumun acil durum prosedüründe bir tamamlayıcı olan kriz planı, iletişim denetiminde potansiyel bir kriz tanımlandığında ya da öngörülemez dışsal olaylar meydana geldiğinde devreye girmektedir ve kriz planı detaylı iletişim adımlarından oluşmaktadır. Önceden hazırlanmış ve kriz anında elde edilen bilgilerle oluşturulan bir iletişim stratejisi en doğru bilginin en hızlı bir biçimde hedef gruplara ulaştırılmasına yöneltilmelidir. Krizlerin fırsata dönüşmesi; tüketicinin güveninin yeniden kazanılması, Örgütün kamu kurumları gözündeki itibarının güçlendirilmesi, çalışanların çalıştıkları kurumdan gurur duymasının sağlanması, kurum'a tanıtım imkânı ve rekabet avantajı sağlanması demektir. İyi bir kriz iletişim planının bileşenleri sırasıyla aşağıdaki gibi

olmalıdır Kriz takımının/sözcülerinin isimleri ve bağlantı bilgileri olmalıdır. İnsanlar, kriz süresince kurumun liderliği için sorumluluğu kimin üstleneceğini bilmeye ihtiyaç duyarlar.

- Kriz özelliklerine göre ayrılmalıdır (aciliyete göre sıralama). Ne seviyede bir krizle karşı karşıya olunduğu kavranmalıdır. Önemsiz bir olayın ulusal bir krize dönüşebilme olasılığına karşı ölçütler oluşturulmalıdır.
- İlk tepkinin nasıl olacağı, hangi bilginin öncelikli olacağı, medyaya karşı nasıl tavır alınacağı belirlenmelidir.
- Uyarı/bildiri prosedürleri belirlenmeli. Kimin bilgiye ihtiyacı duyduğuna ve öncelikle nasıl bilgilendirileceğine (telefon, e-posta, çağrı cihazı ya da faks) karar verilmelidir.
- Gerekli olan donanım ve yazılımı, personeli, yer ve düzeni kapsayan krizi yönetmek için merkez olacak bir durum odası hazırlanmalıdır.
- Müşterilerle, paydaşlarla, çalışanlarla, hükümet ve medya ile kurulacak iletişimi kapsayan bir paydaş iletişim planı hazırlanmalıdır.
- Medya planları ve İnternet mesaj kanallarının denetlenmeli, fikir liderlerinin korunmalı ve gazetecilerle iletişim kurulmalı; hikâyenizin yayın akışlarında yer aldığı gazeteler ve televizyon programlarına yakın olunmalı.
- Bütün iletişimler için standartlaşmış format, dil ve protokolün oluşturulduğu kalıp tepkiler verilmeli.

**EK – 3:****ANKET FORMU**

Değerli Öğrenciler,

Bu anket çalışması “Pazarlama Perspektifinden Kurumsal İtibarı Ölçülmesi: Karabük Üniversitesi Kurumsal İtibarını Örgün Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmelerine Yönelik Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezine, bilimsel veri toplamayı amaçlamaktadır. Vereceğiniz doğru, samimi ve tam cevaplar; araştırmanın kalitesini, bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Araştırmaya gösterdiğiniz ilgi, ayırdığınız zaman ve katkılarınız için teşekkür eder, eğitim hayatınızda başarılar dileriz.

Selçuk YURTSEVER

1. Yaşınız: .....

2. Cinsiyetiniz:  Kız  Erkek

3. Eğitim Düzeyiniz:  Ön Lisans  Lisans  Yüksek Lisans  Doktora

4. Fakülte/ Yüksekokul/ Meslek Yüksekokulu/ Enstitü:.....

5. Bölümünüz: .....

6. Eğitim Zamanınız:  I. Öğretim  II. Öğretim

7. Sınıfınız:  Hazırlık  1. Sınıf  2. Sınıf  3. Sınıf  4. Sınıf

8. Aylık Ortalama Harcama Miktarınız: .....TL

9. Ailenizin Yaşadığı İlin Trafik Plaka Kodu: .....

| 10. Karabük Üniversitesinden Aldığınız Eğitim İle İlgili Memnuniyet Derecenizi Lütfen Belirtiniz: | Hiç Memnun Değilim | Memnun Değilim | Fikrim Yok | Memnunum | Çok Memnunum   |
|---|--------------------|----------------|------------|----------|----------------|
| 11. Karabük Üniversitesi İle İlgili Kanaatinizi Lütfen Belirtiniz:                                | Tamamen Olumsuz    | Olumsuz        | Fikrim Yok | Olumlu   | Tamamen Olumlu |
| Gelmeden Önce   |                    |                |            |          |                |
| Geldikten Sonra   |                    |                |            |          |                |





|    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|    | Kalitelidir.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 30 | Karabük Üniversitesi<br>Kamuoyunda Olumlu Bir<br>İmaja Sahiptir.                      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 31 | Karabük Üniversitesi<br>Nitelikli Bir Eğitim Hizmeti<br>Sunar.                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 32 | Karabük Üniversitesi,<br>Öğrencilerinin Sosyal<br>Aktivitelerini<br>Desteklemektedir. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

14. Belirtmek İstedığınız Düşünceleriniz Varsa Lütfen Yazınız.



## ÖZGEÇMİŞ

Bingöl Oğuldere köyünde dünyaya geldi. İlköğretime Oğuldere İlkokulunda başlayıp, İstanbul Bahçelievler Bağlar İlköğretim okulunda tamamladı. Liseye İstanbul'da başlayıp, Balıkkessir ve İzmir'de okuyarak Büyük Çiğli Anadolu Lisesinde tamamladı. Üniversite eğitimini sırasıyla Anadolu Üniversitesi Hakla İlişkiler, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Pazarlama (Okul Birincisi) ve Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümünü okuyarak tamamladı. 2010-2011 güz döneminde başlamış olduğu Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde İşletme Anabilim Dalı yüksek lisans eğitimini sürdürmektedir.

Selçuk Yurtsever'in yayınlamış ulusal ve uluslararası makale ve bildirileri bulunmaktadır. Bu bildirelere ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur:

**Yurtsever, S. ve Çakmak, Ç. A. (2013).** Pazarlama Perspektifinden Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Karabük Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarının Öğrenciler Tarafından Değerlendirmelerine Yönelik Bir Uygulama, *18. Ulusal Pazarlama Kongresi*, 18-22 Haziran 2013, Kars.

**Yurtsever, S. ve Çakmak, Ç. A. (2013).** Hastanelerin Hizmet Kalitesinin Hasta Ölçeği İle Ölçülmesi: Karabük Devlet Hastanesinde Yatan Hastalar Üzerinde Bir Araştırma, *IV. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiri Kitabı*, 2:433-454, 01-03 Mayıs 2013, Ankara.

**Çakmak, Ç. A. ve Yurtsever, S. (2012).** Kredi Kartının Satı Alma Davranışına Etkisi: Karabük Üniversitesi Akademik Personeline Yönelik Bir Uygulama, *Karabük Üniversitesi Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi Özel Sayısı*, 1(4):45-72.

**Çakmak, Ç. A. ve Yurtsever, S. (2012).** Üstün Yetenekli Çocukların TV Reklam Algılamalarının Odak Grup Yöntemiyle Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama, *17. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiri Kitabı*, 261-276, 18-21 Ekim 2012, Balıkkessir.