

**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI**

**HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM PROGRAMI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HANDE TAŞLI**

**MAYIS-2019**

**GÜMÜŞHANE**



**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI**

**HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM PROGRAMI**

**KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ: GÜMÜŞHANE  
ÜNİVERSİTESİNİN İÇ PAYDAŞLARI TARAFINDAN ALGILANIŞI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hande TAŞLI**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Birgül TAŞDELEN**

**MAYIS-2019**

**GÜMÜŞHANE**

## KABUL VE ONAY

Dr. Öğr. Üyesi Birgül Taşdelen danışmanlığında, Hande Taşlı tarafından hazırlanan "Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı" isimli bu çalışma, 29/ 05 / 2019 tarihinde yapılan savumna sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Çiğdem ŞAHİN BAŞFIRINCI( Başkan )



Dr. Öğr. Üyesi Birgül Taşdelen ( Danışman )



Dr. Öğr. Üyesi Kaan Gez ( Üye )

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

29/ 05/ 2019

Prof.Dr. Ekrem CENGİZ

Enstitü Müdürü

## BİLDİRİM

Yüksek Lisans olarak hazırlamış olduğum “Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesi'nin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı” isimli bu çalışmanın, tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve alıntı yaptığım tüm çalışmaların kaynakçada yer aldığını taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

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

<input checked="" type="checkbox"/>	Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezim sadece Gümüşhane Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezimin ..... yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

29/05/2019

**Hande TAŞLI**

## ÖNSÖZ

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, değerli bilgilerini benimle paylaşan, yolumun çıkmaza girdiği bir dönemde bana elini uzatan, sorunların deneyim, bilgi ve sakinlikle nasıl kolayca çözülebileceğini gösteren ve yine her türlü sorunda engelleri aşmama yardım eden Danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Birgül Taşdelen'e minnet dolu teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmam boyunca bir an olsun benden yardımlarını ve bana olan güvenini benden esirgemeyen ve çalışma boyunca tüm zorlukları benimle göğüsleyen ve hayatımın her aşamasında beni destekleyen değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Teşekkürlerin az kalacağı diğer hocalarımdan da bana hayatım boyunca kazandırdıkları her şey için ve beni gelecekte söz sahibi yapacak bilgilerle donattıkları için hepsine teker teker teşekkürlerimi sunuyorum.

**Gümüşhane - 2019**

**Hande TAŞLI**

## ÖZET

[TAŞLI, Hande]. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı, Yüksek Lisans Tezi, 2019 (XV-122)

Bu çalışmada Gümüşhane Üniversitesinin iç paydaşlarının algılamaları bakımından kurumsal itibarı ve itibar oluşturma çabaları üzerinde durulmuş ve bir anket çalışması yapılarak çalışma desteklenmiştir. Gümüşhane Üniversitesi örneği üzerinden kurumsal itibar algısının incelendiği bu çalışmaya katılanlara araştırmanın anket soruları yöneltilmiş ve sonuçları değerlendirilmiştir. Bu kapsamda çalışma evreni, Gümüşhane Üniversitesi öğrenci, akademik ve idari personeli olarak belirlenmiştir. Kolayda örneklem yöntemiyle belirlenen 710 kişiden oluşmaktadır.

Bulguların analiz edilmesi sonucunda katılımcıların genel itibariyle Gümüşhane Üniversitesi'ne yönelik kurumsal itibar algıları istatistiksel olarak yüksek düzeyde olumlu bulunurken, bunun yanı sıra bölüm demografik değişkenlerine göre katılımcıların kurumsal itibar algılarında istatistiksel olarak kısmen anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İtibar, Kurumsal İtibar Yönetimi, Kurumsal İtibarın Ölçülmesi, Gümüşhane Üniversitesi

## ABSTRACT

[TAŞLI, Hande]. Measurement of Corporate Reputation: Perception of Gümüşhane University by Internal Stakeholders, Master Thesis, 2019 (XV-122)

In this study, intra-Gümüşhane University share holders' perception wise company reputation and reputation building efforts have been worked on and through a survey the works in progress have been supported. On the example of Gümüşhane University corporate reputation perception has been scrutinized and a survey has been held on the attendees and the results have been discussed. The working universe in this comprehension, Gümüşhane University students, academic and ruling personnel have been set. The sampling is made up of 710 haphazardly chosen people.

As the result of the analysis of the symptoms, the attendees' , in general, Gümüşhane University directed reputation perceptions have been found at a statistical high level. Additionally, with respect to the department demographic variable, the attendees' corporate reputation perceptions turn out to be statistically and partially significantly different.

**Key Words:** Corporate Reputation, Corporate Reputation Management, Measurement of Corporate Reputation, Gümüşhane University

## İÇİNDEKİLER

DIŞ KAPAK

İÇ KAPAK

KABUL VE ONAY

BİLDİRİM

ÖNSÖZ.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT .....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VII
TABLOLAR LİSTESİ.....	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
KISALTMALAR .....	X
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1.KURUMSAL İTİBARIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1.Kurumsal İtibarın Tanımı .....	2
1.2.İyi Bir İtibarın Yarattığı Değerler .....	5
1.3.Kurumsal İtibarın Bağlantı İçerisinde Olduğu Alanlar .....	8
1.3.1.Kurumsal Kimlik.....	8
1.3.2.Kurumsal Kültür .....	17
1.3.3.Kurumsal İmaj .....	21



1.4.Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür, Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki.....	26
1.5.Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri.....	29
1.5.1.Duygusal Çekicilik.....	33
1.5.2.Ürün ve Hizmetler.....	33
1.5.3.Finansal Performans.....	34
1.5.4. Vizyon ve Liderlik .....	35
1.5.5. Çalışma Ortamı .....	35
1.5.6. Sosyal Sorumluluk .....	36
1.5.6.1.Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum İçi Kriterler.....	37
1.5.6.2.Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum Dışı Kriterler .....	38

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2.KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

2.1. Mevcut Durumun Değerlendirilmesi .....	44
2.1.1. Kimlik Analizi .....	45
2.1.1.1. Paydaş Analizi .....	45
2.1.1.2. Kurumsal Reklam.....	46
2.1.1.3. Medya İle İlişkiler .....	47
2.1.1.4. Sponsorluk .....	48
2.1.2. İmaj Analizi .....	50
2.1.3. Tutarlılık Analizi.....	51
2.2. Gelecekteki Durumun Tasarlanması .....	52
2.3. Geçiş Döneminin Yönetilmesi.....	52
2.4. Kurumsal İtibarın Korunması .....	53

2.4.1. Kriz Kavramı .....	54
2.4.2. Kriz Döneminde İtibarın Yönetilmesi.....	56
2.5. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi .....	58
2.6. Üniversite ve İtibar .....	63
2.7. Gümüşhane Üniversitesi Hakkında Bilgi.....	83

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3.ARAŞTIRMA

3.1.Araştırmanın Amacı.....	72
3.2.Araştırmanın Önemi.....	72
3.3.Araştırmanın Varsayımları .....	73
3.4.Araştırmanın Sınırlılıkları.....	73
3.5.Araştırmanın Yöntemi .....	73

<b>SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....</b>	<b>88</b>
------------------------------------	-----------

<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>91</b>
----------------------	-----------

<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>102</b>
-----------------------	------------

<b>EK 1. Etik Kurul Onayı .....</b>	<b>103</b>
-------------------------------------	------------

<b>EK 2. Anket Formu.....</b>	<b>116</b>
-------------------------------	------------

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1 Kurumsal Kimliğin Tanımı .....	10
Tablo 1.2 Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki Farklar .....	29
Tablo 1.3 Kurumsal İtibar Ölçümünde Genel Olarak Kullanılan Bazı Modeller .....	30
Tablo 1.4 Kurumsal İtibar Bileşenleri .....	31
Tablo 1.5 Tipik Modern Bir Organizasyonun Hissedarları ve İdarenin Onlara Karşı Sosyal Sorumluluklarından Birtakım Örnekler .....	37
Tablo 2.1 Paydaş Kategorileri ve Oluşturan Gruplar .....	64
Tablo 3.1 Belirli Evrenler İçin Kabul Edilebilir Örnek Büyüklükleri.....	88
Tablo 3.2 Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	76
Tablo 3.3 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarına Ait Betimsel İstatistikler .....	77
Tablo 3.4 Betimsel İstatistik Değerler.....	95
Tablo 3.4 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları.....	80
Tablo 3.5 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	80
Tablo 3.6 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	82
Tablo 3.7 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları.....	83
Tablo 3.8 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Aylık Gelire Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	83
Tablo 3.9 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Mesleğe Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	85
Tablo 3.10 Ölçeğin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	86

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 İmaj ve İtibar Yönetiminin İşlevsel Bir Modeli	Hata!	Yer	işareti
<b>tanımlanmamış.</b>			
Şekil 1.2 Kurum Kimliğinin Unsurları .....			13
Şekil 1.3 Kurum Kültürü, Kurum Kimliği, Kurum İmajı ve Kurum İtibarı Arasındaki İlişki .....			31
Şekil 2.1 Kurumsal İtibar Yönetim Süreci .....			41
Şekil 2.2 İtibar Zinciri .....			44
Şekil 2.3 Paydaş Haritası .....			59

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>AMAC</b>	: Amerika'nın en beğenilen Şirketleri
<b>Ar- Ge</b>	: Araştırma Geliştirme
<b>BM</b>	: BirleŐmiŐ Milletler
<b>BS</b>	: İngiliz Standartları
<b>CEO</b>	: İcra Kurulu Başkanı
<b>Çev.</b>	: Çeviren
<b>GMAC</b>	: Dünyanın en beğenilen Şirketleri
<b>RKÖT</b>	: Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testi
<b>RQ</b>	: İtibar Katsayısı
<b>vb.</b>	: ve benzeri
<b>vd.</b>	: ve diğerleri
<b>www</b>	: World wide web
<b>n</b>	: Örneklem/gruptaki örneklem sayısı
<b>%</b>	: Yüzde
$\bar{x}$	: Ortalama
<b>SS</b>	: Standart Sapma
<b>p</b>	: Anlamlılık Düzeyi
<b>t</b>	: t Değeri
<b>F</b>	: ANOVA İstatistik Değeri
<b>r</b>	: Korelasyon katsayısı

## GİRİŞ

Günümüz dünyasında rekabet hemen hemen her alanda artmakta ve artan bu rekabet ortamında kurumlar arasındaki rekabet yarışı da etkilenmektedir. Kurumlar kendilerinin diğer kurumlara oranla daha fazla kaliteli ürün ve hizmet verdiklerini düşünseler de, eğer ki hedef kitlesinin kuruma karşı olan algıları olumsuz yönde sunulmuş hizmetler yetersiz kalmaktadır ve günümüz şartlarında kurumları başarılı diye nitelendirebilmek için kurumun olumlu bir itibara sahip olması bir gereklilik haline gelmiştir. Kimliğini ve kültürünü tam anlamıyla gerçekleştirememiş bir kurumun ise olumlu ve güçlü bir itibar oluşturması mümkün değildir. Kurumları hedef kitlelerinin benimsemeleri ve gelecekte dahi varlıklarını sürdürebilmeleri için kurumsal itibara yönelik yapılan çalışmalara önem vermeleri gerekmekte ve kurumsal itibar çalışmalarının artırılması gerekmektedir.

Kurumlar, kendi etkileri olmaksızın dışarıdan şekillenen olumlu veya olumsuz bir itibar algısını kabullenmek yerine, itibar algısını yöneterek iyi bir itibara sahip olabilirler. Kurumların, itibarlarını doğru yönetmesi ve hedef kitlelerine doğru olarak aktarması için kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal kültür öğelerini planlayarak oluşturması ve en önemlisi itibarını yönetmesi gerekmektedir. Kurumlar da çünkü tıpkı insanlar gibi kimlikleri yardımıyla diğer kurumlardan farklı algılanır ve dolayısıyla diğerlerine tercih edilirler. Kısacası kurumların nasıl algılandıklarıyla ilgili olan kurumsal itibar kavramı, aynı zamanda günümüz dünyasında kurumların varlıklarını devam ettirebilmelerinin de yoludur. Günümüzde yalnızca kar amacı taşıyan kurumlar için değil kar amacı taşımayan kurumlar için de itibar kavramı son derece önemlidir. Kazanılması uzun zaman alan ama kaybedilmesi çok basit olan itibar, kurumların varlıklarını devam ettirebilmeleri adına kilit noktalarından biri haline gelmiştir. Bu düşünceden hareketle yapılan çalışmada kurum itibarını etkileyen faktörlerin algılanması ve kurumsal itibar algısının ölçülmesi araştırılmıştır. İtibarın ölçülmesinde çok yönlü olarak ele alan 'itibar katsayısı' (Reputation Quotient) ölçeği kullanılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1.KURUMSAL İTİBARIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Teknolojik gelişmeler, iletişim ortamlarında oluşan değişim ve bunlarla aynı doğrultuda kurumun paydaşlarının beklentilerinde olan artış değişime yol açmıştır. Günümüz dünyasında insanlar sadece ürün ve hizmetin kaliteli olup olmamasından ziyade kendileri içinde bir değer oluşturulmasını istemektedirler. Bu da hem kurumsal itibar kavramının ortaya çıkmasına hem de halkla ilişkiler çalışmalarına daha fazla önem vermelerini sağlamıştır.

#### 1.1. Kurumsal İtibarın Tanımı

Türk Dil Kurum'u 'itibar' sözcüğünü 'prestij' olarak ifade etmektedir (www.tdk.gov.tr, 2018). Marconi (2001:20) itibar kavramını bir kişi veya bir nesneye dışarıdan gösterilen saygı olarak ifade etmektedir (aktaran: Oktar ve Çarıkçı, 2012:129). 'Reputation' kelimesi ise insanların geçmiş davranışlarına veya karakterlerine bağlı olarak birileri veya bir şey üzerine sahip oldukları düşünce olarak tanımlanmaktadır (<http://dictionary.cambridge.org>, 2018).

Günümüz dünyasında insanların olduğu kadar şirketlerin de itibarları mevcuttur ve son derece önemlidir. İtibar, çevresinin ve halkın genelinin gözünde bir kişi hakkındaki duygu, düşünce ve çıkarımlardır. Bu tanım kurum için de düşünebilir (Budd, 1994:11). Yani hem insan hem de kurumların varlığının en önemli göstergesinin kurumsal itibar olduğunu ifade etmek doğru olacaktır. Zira günümüzde itibar sahibi kimseler daha çok rekabet üstünlüğü kazanmaktadırlar. Fakat itibar kendiliğinden oluşan ve hemen ortaya çıkan bir kavram değildir.

Alsop (2004:10) kurumsal itibarı, kurumların faaliyet gösterdiği tüm zamanlar itibarıyla uzun zaman aldığı ve insanların algılarına bağlı olduğunu belirtmektedir. Fombrun ve Van Riel'e (1996:10) göre kurumsal itibar üzerine yapılan birçok tanımlamadan yola çıkarak kurumsal itibarı, firmanın geçmiş eylemlerini ve sonuçlarını açıklayan, firmanın paydaşlarına değerli çıktılar teslim etme yeteneği olan, firmanın

hem rekabetçi hem de kurumsal ortamlarda başarısını ortaya koyan bir nitelik olarak tanımlanmaktadır.

Kurumsal itibar, bir kurumun diğer kurumlarla karşılaştırıldığında gösterdiği duruşuyla tavrıyla alakalıdır. Bu duruş için sosyolojide tercih edilen terim saygınlık, pazarlamada imaj, muhasebe ve hukukta iyi niyet, iktisat ve iletişimde de itibardır (Oded ve Ephraim, 1997:1361). Kurumların geçmişte hedef kitlesi ile arasındaki iletişim daha az olduğundan dolayı itibara değil ürün ve hizmetlerine odaklanıyorken, günümüz dünyasında itibar da oldukça önem kazanmıştır. Kurumlar sadece kar etmek dışında bir de hedef kitleleri gözünde güven ve inanılrlık sağlamak, dolayısıyla kendilerini tanıtip, göstererek itibar kazanmak durumundadır.

Şirketler itimat ortamı oluşturulduğunda itibar kazanmakta, itibar kazandıkça marka değerlerini ve dolayısıyla şirket değerlerini yükseltmektedir. Bu sebeple, sürdürülebilir karlılık için itibarlarına daha fazla önem vermeleri gerekmektedir (Argüden, 2003:10). Rakiplerinden daha başarılı olmak, karlı olmak ve büyümek itibarın en önemli adımlarıdır. Çünkü başarılı olmayan kurumlar olumlu bir itibar oluşturamazlar. Fakat sadece karlı olmak ve büyümek iyi bir itibar oluşturmak için yeterli değildir. Aynı zamanda başarılı olurken toplumsal beklentilere önem vermek toplumsal sorunlar için harekete geçerek sosyal sorumluluk çalışmaları oluşturmak gerekmektedir. İtibar için kurumların ürün ve hizmet kalitesinin yanında müşteri memnuniyetine de önem vermeleri gerekmektedir.İtibar, günümüzde geçmiş eylemlerin bir algısı ve bir bireyin gelecekteki davranışları olarak kullanılan bir kelimedir. İlk çıktığı dönemlerde imaj ile aynı kavram olarak kabul ediliyordu. Buna göre de kurumsal itibar kavramı, kurumların ürün ve hizmetlerini tüketicilerin neden istediklerini anlamakta, başarı ve başarısızlık nedenlerini göstermektedir (Adeosun ve Ganiyu, 2013:221).

İster büyük ister küçük olsun dünyanın tüm şirketlerinin tek bir ortak sorunu mevcuttur. Bu sorun ise hizmet sundukları bütün paydaşlarının, kilit durumundaki karar alıcılarının ve düşünce önderlerinin gözünde pay sahibi olabilmek için nasıl kurum itibarı gerçekleştirmeleri gerektiğidir (Kuyucu, 2003:15). İnsanlar sadece ürün ve hizmetlere yani sadece somut olana göre karar vermezler, onlarda bıraktığı duygu, düşüncelerine kurumun kendilerinde bıraktığı izlenime göre karar verirler. Bu izlenimler, algılamalar ve hisler soyut bir değer olan itibara yön veren etmenlerdir.



1950'lerden beri, kurumlarda kurumsal kimlik, kurumsal markalaşma, kurumsal imaj, kurumsal itibar ve kurumsal iletişim vb. kavramlar bilim adamları ve uygulamacıların odaklandığı nokta olmuştur. Bu kavramların her birinin kendi kökleri ve pratiğe dayalı yönleri yer almaktadır. Bu kavramlardan yalnızca birine bağlı bir perspektif mutlaka sınırlı olacaktır, tek tek kavramlara odaklanmak kurumları anlamak için güçlü bir görüş sağlamaktadır (Balmer ve Greyser, 2006:730). Kurumsal kültür, kurumsal kimlik ve kurum itibarı günümüz dünyasında gittikçe ehemmiyeti çoğalan kavramlardır. Tüm bu kavramlar birbiri ile ilişkilidir ve hepsi tek bir amaca hizmet eder, tercih edilmek. Her kurumun kuruluşundan itibaren yer alan bir itibarı mevcuttur. Fakat bu itibar zamanla kurumun davranışı ve hedef kitlesi ile oluşturduğu iletişime göre şekillenmektedir.

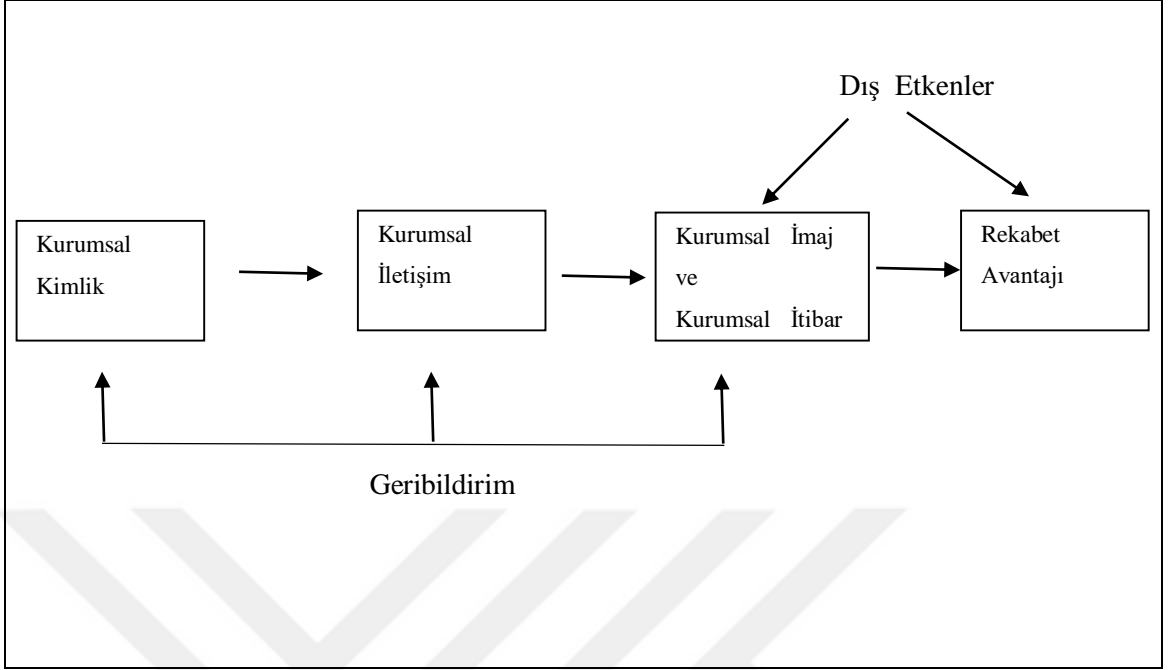
Churn (2005:93), kurumsal itibarı bir paradigma içerisinde düşünmektedir. Ona göre bu paradigma üç farklı bakış açısından meydana gelmektedir. Bu bakış açıları ise, değerleyici, empresyonel ve ilişkiseldir. Aralarındaki fark ise ilişkiyel bakış açısına göre itibar tüm paydaşlar tarafından düşünülüp değerlendirilirken, değerleyici bakış açısına göre itibar finansal yönüyle ele alınmaktadır.

Bu nedenle değerleyici bakış açısında itibarı finansal performans yönüyle ele aldığında paydaş grubunu da daha çok hissedarlar, yöneticiler veya yatırımcılar vb. gibi finansal yönüyle en çok ilgilenen kişi olarak ele almaktadır. İlişkiyel bakış açısında ise daha çok 'paydaş yaklaşımı' mevcuttur. Yani paydaş ve kurumlar arasındaki ilişkiye bir bütün olarak bakılmaktadır.

Kurumsal itibara yönelik yapılan tüm tanımlardan özetle itibarı etkileyen asıl unsurun, paydaşların algılamaları olduğu dikkat çekmektedir. Paydaş ise kurumun uygulamalarından kendisine fayda sağlayan ve ya bu uygulamalardan etkilenen kişilerdir.

Gray ve Balmer'in (1998), Şekil 1.1'de imaj ve itibar yönetimine yönelik modeli açıklanmaktadır. Model kurumun kendini nasıl anlattığını (kimlik), bu kimliği sunma yolunu (iletişim), kurumsal imajı ve kurumsal itibarı göstermektedir. Bu zaman sürecinde gelen geribildirim ise hem kimliği hem iletişim biçimlerini ve neticede imaj ve itibarı da etkilemektedir. Şekil 1.1'de gösterildiği gibi olumlu ve güçlü, imaj ve itibar ise iyi bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Fakat kurumun müdahalesi dışında oluşan dış etmenler imaj ve itibarı etkileyebilmektedir.

**Şekil 1. 1 İmaj ve İtibar Yönetiminin İşlevsel Bir Modeli**



**Kaynak:** Gray ve Balmer, 1998: 696

## 1.2. İyi Bir İtibarın Yarattığı Değerler

Kurumların itibar değerleri, işletmelerin ve markalarının toplumda yarattığı algılamalardır. İşletmelerin sahip oldukları itibar değerleri, müşterilerin hangi ürünü satın alacağına, nitelikli iş gücünün hangi firma için çalışacağına, yatırımcıların hangi hisse senedini satın alacağına karar vermesinde önemli bir kaynağı, referans noktasını oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu, 2010:95). Daha az süreli ve soyut olan kurumsal imajın tersine kazanılması daha uzun zaman alan kurumsal itibar güvenirlilik ve inanılrlılık derecesi daha yüksek olan bir kavramdır. Organizasyona gelen her ileti kurumun imajını, bu imaj ise kurumsal itibarı etkilemektedir.

İtibar kurumların çalışmalarını devam ettirebilmelerine ve rekabet ortamında ayakta kalabilmelerine katkı sağlamaktadır. Güçlü ve olumlu bir itibarı olan kurumlar hem çalışanlar hem de müşterileri tarafından ilgi odağı haline gelmekte ve rakiplerine oranla daha fazla tercih edilerek kazançlarını arttırmaktadır. Baysal (2015:860), bu durumda kurumsal itibar sayesinde kurumun ekonomik açıdan daha rahat olmasıyla doğrudan bir ilişkisi olduğunu belirtmektedir.

Hem rakiplerine üstünlük sağlamak hem de finansal açıdan devam edebilmelerine olanak sağlayan bu yüzden kurumsal itibara önem veren örgütler bunun yanı sıra insan kaynakları açısından da üstünlük kazanmaktadır. Bunun da kuruma faydası çalışanların tatmin edilmesi, çalışan seçimlerinde daha seçici olabilme faktörüdür. Kurumda tecrübeli ve uzman kişiler çoğunluktaysa eğer kurum her açıdan daha rahat hareket edebilmektedir. Ayrıca kurumdaki iyi bir itibarın sağladığı yararlar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Sherman, 1999; aktaran: Karaköse, 2007:4):

- ✓ Rakiplerin önleme hareketlerine karşı engeller ve rekabet üstünlüğü sağlar.
- ✓ En yetenekli elemanları kendisine çeker ve kurumsal eksikliklerin yok edilmesine destek olur.
- ✓ En iyi tedarikçi ve iş ortaklarını kendine çeker.
- ✓ Yatırımcılardan ve zengin finansal kaynaklardan yararlanma olasılığını artırır.
- ✓ Yeni finansal pazarların kapılarını açar.
- ✓ Kurumun hizmet ve faaliyetleri için bir değer oluşturur.
- ✓ Kriz dönemlerinde kurumu korur.

Helm (2007:22) yatırımcılar açısından da yatırım yapmayı planlayan yatırımcıların karar vermelerini kolaylaştıran unsurun kurumsal itibarın güçlü olmasıyla ilgili olduğunu belirtmektedir.

Olumlu ve güçlü kurumsal itibarın organizasyonlara sağladığı faydalar:

**Rekabet Avantajı Sağlama:** Olumlu itibara sahip kurumlar paydaşlarının gözünde daha çekici hale gelmektedir (Fombrun ve Shanley, 1990:241). Günümüz dünyasında itibar kavramı giderek rağbet gören bir kavram haline gelmektedir. Olumlu bir itibar kurumun rakiplerine karşı avantaj sağlamaktadır. Rakipler tarafından taklit edilmesi zordur ve onların yapabileceğini de sınırlı hale getirmektedir ve ayrıca paydaşlar nezdinde kendi kategorisinde tek olduğu oluşturmaktadır.

**Krizleri Kolay Atlatmasına Destek Olma:** Özellikle kurumun kriz ve durağanlık dönemlerinde krizi atlatmak için iyi bir isim oluşturması gerekmektedir. Kriz zamanlarında dahi paydaşlar itibarı güçlü olan kurumlara destek vermektedir ve bundan dolayı kriz dönemlerini daha çabuk atlatmasına yardımcı olmaktadır.

**Pazarlama Faaliyetlerine Katkı Sağlama:** Güçlü ve olumlu bir itibar, kurumun piyasaya sürdüğü ürün ve hizmetlerin diğerlerine oranla daha güvenilir olarak

algılanmasını ve reklam çalışmalarının daha geniş kitlelere hitap etmesini ve onların ilgisini çekmesini sağlamaktadır.

**İnsan Kaynaklarına Katkı Sağlama:** Kurumsal itibarı yüksek olan kurumlarda çalışanların iş tatmininin artmasına ve kurumsal bağlılığın sağlanmasına katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla itibarı güçlü kurumlarda diğer kurumlara göre çalışanlarının işten ayrılma istekleri daha düşük olmakla birlikte aynı zamanda nitelikli iş gücünü şirkete çekmede daha başarılı olduğu algılanmaktadır.

**Finansal Anlamda Katkı:** Kurumun itibarı ile ekonomik başarımı arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yatırımcılar kurumun şuan ve gelecekteki finansal başarısını tahmin etmek için yaptıkları araştırmalarda kurumun itibarını ön planda tuttuklarından, nispeten iyi şöhrete sahip firmaların finansal olanaklarının daha yüksek olduğu söylenebilir (Roberts ve Dowling, 2002:1077).

Kurumlar arasında rekabet avantajı oluşturan itibar, işletmelerin daha fazla gelir elde etmesine olanak sağlamaktadır. Bu nedenle kurumsal itibar hem kurum içi hem de kurum dışı tüm hedef kitlelerin algılarından etkilenmekte ve kurumlara birçok açıdan fayda oluşturmaktadır.

**Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci:** Günümüz dünyasında gelişen süreçlerden dolayı gittikçe önemi artan itibar olgusunun yönetilmesi sürecini kapsayan kurumların yeni ve farklı birçok değer kazanmasına katkı sağlayan bu süreç birçok araştırmaya konu olmuştur.

İtibar yönetimi; iç ve dış paydaş gruplarının yani örgüt çalışanları ile müşteriler, yatırımcılar, hissedarlar, tedarikçiler vs. 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 (Karaköse, 2007:7).

Kurumun paydaşlarına olumlu izlenimler bırakabilmek adına gerçekleştirilen bir süreçtir ve bir kurumun itibarını zedelemesi ekonomik olarak bir kayıptan daha büyüktür. İtibarın başarıyla yönetilebilmesi için mevcut durum analizinin yapılması, hedeflerin planlanması ve kurum faaliyetlerine uygun itibar stratejisinin oluşturulması gerekmektedir.

Baysal'a (2015:862) göre itibar yönetiminin kuruma uygulanabilmesi için öncelikle kurum ve rakiplerinin olduğu bir analiz yapılması gerektiğini ve kurumun mevcut durumunun, rakiplerin durumunun bununla birlikte kurumun sahip olduğu ve olmak istediği değerleri ile birlikte güçlü ve zayıf yönlerinin belirlendiği bir strateji uygulaması gerektiğini ifade etmektedir.

### **1.3.Kurumsal İtibarın Bağlantı İçerisinde Olduğu Alanlar**

Kurumsal itibar, soyut bir kavram olmasına rağmen farklı ölçme yöntemleri ile ölçülebilmektedir ve kurum hakkında oluşan genel düşüncelerdir. Ayrıca kurumsal itibar, kurum kimliği, kurum kültürü, kurum imajı gibi kavramlarla da etkileşim içerisindedir.

#### **1.3.1. Kurumsal Kimlik**

Kimlik kavramına değinecek olursak kısaca, bir kişinin kim olduğu yönünde kafasında yer alan imgelerdir ve neticede ben kimim sorusunun cevabıdır (Ashforth ve Mael, 1989:29). Kimlik, kişilerde olduğu kadar, kurumlarda da dikkat çekici bir husus üstlenmektedir. Kurum kimliği bireysel kimliğe eş bir biçimde kuruluşların belirgin özelliklerinin tümünü anlatmaktadır. Kurumun çevresiyle direk gerçekleşen iletişimini sağlayan en önemli vasıta kurum kimliğidir. Kurum kimliği, kurum içindeki çalışanların kurumu benimsemelerine, kurumun ise rakipler arasında bir ayırım oluşturmasını sağlamaktadır (Kuşakçıoğlu, 2003:29).

Hem ekonomik hem de iletişim alanındaki gelişmeleri göz önünde bulundurduğumuzda kurum ve kuruluşlarda bu rekabet ortamı içerisinde varlıklarını devam ettirebilmek adına kurum kimliğine önem vermeye başlamışlardır.

Kurum kimliği itibar oluşturmanın yanı sıra yöneticiler tarafından alınan kararları ve paydaşların gözünde kurumun yapısının şekillenmesini sağlamaktadır. Ayrıca kurum kimliğinde müşteri ve çalışan algılaması birbirinden farklıdır. Kimliklerin farklı algılanması ise zihinlerinde oluşan itibar algısının farklı olmasına neden olur. Bu konuda Churn (2006:138) yapılan bir araştırmada örgütün yaratıcılığı ile müşterilerin tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu fakat çalışanların tatmininde bunun herhangi bir olumlu etkisinin bulunmadığını, örgütün güvenilir ve lider oluşu ise

çalışanlar üzerinde olumlu bir izlenim bırakırken müşterilerin tatmini üzerinde çok fazla etkisi bulunmadığını ifade etmektedir. Yine aynı araştırmada modern ve saygın bir örgütün ise her iki gruba da olumlu etkisinin olduğunu ve araştırmaya katılanların (çalışan ve müşteri) itibar algılarını güçlendirmek adına farklı kimlik süreçlerine farklı anlamlar yüklediğini bilmek gerekmektedir.

Kurumsal kimlik oluşturma çalışmaları sayesinde kurumlar kendilerini tanıtabilmek adına kullandığı önemli yollardan biridir. Çünkü kurumlar ve markaları kurumsal kimliklerinin etkisiyle daha fazla tanınmakta ve hedef kitlenin gözünde daha fazla yer edinebilmektedir. Dolayısıyla daha iyi bir itibara sahip olabilmektedir (Bilgin, 2008:135).

Bir başka ifadeyle kurumun ürün ya da hizmetlerinin adı, logosu, kurum binasının genel görünümü, örgütün iç dekorasyonu, kurumun yönetim biçimi, reklam çalışmaları ve halkla ilişkilerinde kullandıkları her türlü görüntü ve mesaj olduğu söylenebilir. Bu kurum kimliğinin zihnimizde bıraktığı her türlü olumlu ya da olumsuz düşüncelerde kurumun itibarını etkilemektedir. Kurum kimliği insanların zihninde oluşan kurumların logo, amblem gibi görsel unsurları olmasına rağmen aslında kurum kimliği, bunların yanı sıra kurumsal felsefe, kurumsal davranış, kurumsal görünüm ve kurumsal iletişim ile de ilişkili kavramdır.

Kurumların ekonomik başarı yakalamasında kendilerini iç ve dış hedef kitlesine ifade etmesine ve çalışanlarına biz duygusu kazandırmasına, pazarda uzun süre varlığını sürdürebilmesine bağlıdır. Bu nedenle kurum kimliği kurumların kendilerini, ne yaptıklarını ve nasıl yapacaklarını tanımlayan önemli bir ögedir (Sabuncuoğlu, 2010:84).

Malların ikame olanaklarının basitleştiği, rekabetin daha fazla olduğu ve halkın tüm olaylara daha fazla eleştirel yaklaştığı günümüzde bir çok kurumun yapması gerekenler müşteri, tedarikçi, finans kaynakları ve çalışanları gibi paydaşlarına “başkalarıyla karşılaştırılmayacak” bir kurum kimliğine sahip olduklarını belirtmektir. Fakat bu sadece dikkat çeken bir logo ve renklerin kullanılmasından ziyade kurum kimliği anlayışının bir bütün olarak paydaşlarına yansıtılmasıyla mümkündür (Okay Ayla ve Okay Aydemir, 2014:500). Her kurumun ihtiyacı olan başarı ve finansal başarısı kurum kimliği çalışmalarından geçmektedir. Başarılı bir kimlik ise çoğu kimseler için sadece bir saygınlık olarak düşünülse dahi gerçekte bir kurumun varlığını

gelecekte de sürdürebilmesi adına vazgeçilmez bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurum gelişip yeni ürünler ürettikçe ve yeni hedeflere yöneldikçe kurum kimliği de bu değişikliklere uyarlanmalı ve gerekirse değişiklikler yapılabilir.

Bu yüzden kimlik oluştururken geniş kapsamlı olmasına özen gösterilmeli ve gelişimlere ve yeniliklere uyarlanabilir yapıda olması sağlanmalıdır. Kurumsal kimliğin tanımı konusunda bir görüş birliği olmamasına akademisyenler ve uygulamacılar tarafından farklı tanımlamalar olmasına rağmen tanımlar arasında çok büyük farklar yoktur. Tablo 1.1’de belirtilen tanımlar gösterilmektedir (Melewar ve Jenkins, 2002; aktaran: Baygül, 2008:32-33).

**Tablo 1.1 Kurumsal Kimliğin Tanımı**

<b>Yazar(lar)</b>	<b>Alıntı</b>	<b>Tanım</b>
Wolff Olins	Olins, 1995	Kurumun kendisini tüm paydaşlarına algılar ve deneyimler yoluyla sunmasının tüm yollarını net bir şekilde yönetmesidir.
Fikir birliği	Van Riel ve Balmer, 1997	Bkz: Strathclyde İfadesi: ‘bir kurumun kimliğinin davranışları, iletişimi, iç ve dış izleyiciler /kitleler arasındaki sembolizm yoluyla dışa vurulmasıdır.’ ‘bir kurumun üyelerinin davranışlarından oluşan kendine özgü karakteristikleri’
Dowling, 1986	Van Rekom, 1997	‘Bir kurumun aslında ne olduğu’
Van Rekom, 1997		‘bir nesnenin kendisinin anlaşılmasına ve bunun sonucu olarak insanların kendisini tanımlamasına, anımsamasına ve bağlantılar oluşturmasına izin verdiği anlamlar bütünüdür.’

**Tablo 1.1 (Devamı)**

<b>Yazar(lar)</b>	<b>Alıntı</b>	<b>Tanım</b>
Van Rekom, van Riel, Wierenga, 1991		Kurumsal kimlik aşağıda ifade edilen ölçütlere uyduğu müddetçe bir kurumun davranışlar bütünüdür: farklı şartlarda ve ortaklarla bağlantılarında aynı olmak, devamlı olmak, kuruma özgü olmak.
Albert ve Whetten, 1985	Van Rekom, 1997	Sahip olduğu ifade edilen merkezi karakter, diğerlerinden farklılaşan özellikler ve maddi devamlılık
Schmitt, Simonson, Marcus, 1995		'Bir kurumun estetik olarak farklı ve oranlı bir imajı' başarabilme seviyesi'
Markwick, Fill, 1997		'bir kurumun kendini farklı sosyal paydaşlarına nasıl; kendisini diğerlerinden ne derece ayırt ederek anlattığı' 'kurumun ne olduğu, ne yaptığı ve nasıl yaptığı, iş alanı ve kabul ettiği stratejiler'
Balmer ve Soenen, 1998		'zeka, ruh ve ün'
Larcon ve Reitter, 1979; Reitter ve Ramanantsoa, 1985	Moingeon ve Ramanantsoa, 1997	'kuruma özelliğini, devamlılığını veren ve bu sayede onu bilinir yapan bağımsız karakteristikler grubu'
Moingeon ve Ramanantsoa, 1995	Moingeon ve Ramanantsoa, 1997	'kimlik bir teması olan ve kuruma özelliğini, devamlılığını ve tutarlılığını veren karakteristikler düzeninin varlığına'
Van Riel, 1997		'bir kurumun çalışanlarının davranışlarından oluşan ve kurumun zamanla aynı kaldığını, devamlılığını ve farklılığını belirten kendisini sunuş şekli'

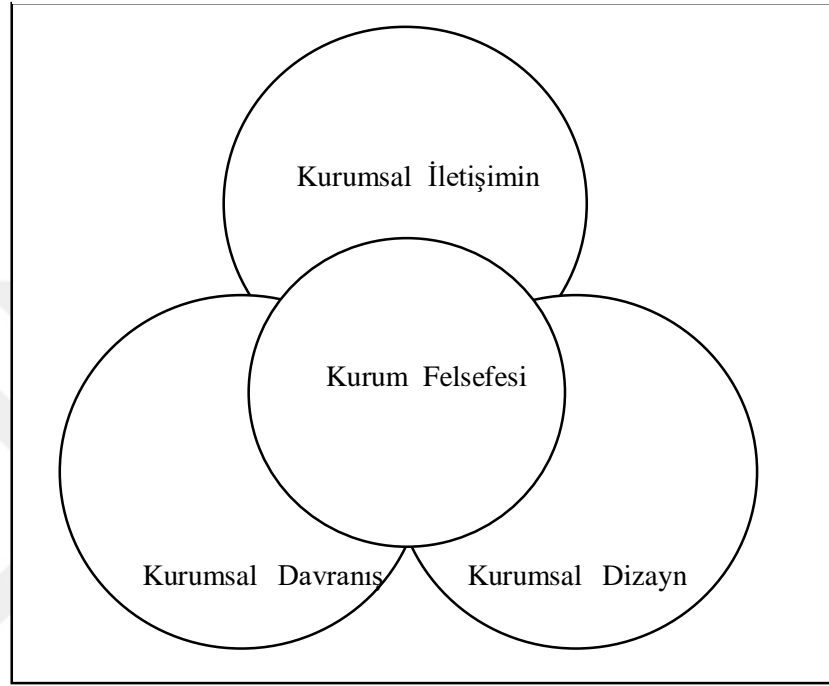
**Kaynak:** Melewar ve Jenkins, 2002; aktaran: Baygöl, 2008: 32-33



## Kurum Kimliğinin Unsurları

Kurum Kimliği; .kurum .felsefesi, kurumsal davranış, .kurumsal görünüm, kurumsal iletişimden oluşmaktadır.

**Sekil 1. 2 Kurum Kimliğinin Unsurları**



**Kaynak:** Okay, Ayla ve Okay, Aydemir, 2014: 502

Şekil 1.2’de gösterildiği gibi kurum felsefesi, kurum kimliğinin merkezini meydana getirmektedir. Kurumlar barındırdıkları felsefeyi davranışlarına görünümüne ve iletişimlerine yansıtmak için çalışmalar yaparlar. Yani kurum felsefesi aslında kurum ve kuruluşların kendileri ile ilgili temel düşünceleri olduğu söylenebilir.

**Kurumsal Felsefe:** Kurumun değer, davranış ve normları, hedefi ve tarihinden oluşmaktadır. Bir kurumda çalışanların hem iç hem de dışa dönük olan davranışların ruhsal nedenlerini açıklamaktadır (Kalender ve Fidan, 2008:291). Kurumun kuruluşundan itibaren amacından kurumun değerlerinden oluşmaktadır ve kurum kimliği planlaması yapılırken kurumsal kimlik ve kurumsal felsefe arasındaki bağıntı belirlenmelidir.

Leuthesser ve Kohli’ye (1997:59) göre kurum felsefesini kurumun davranışlarını, tutum ve değerlerini kapsamaktadır ve kurum kültürüyle de ilişkilidir.

Kurum felsefesi ile birlikte kurumun vizyon ve misyonunu kapsayan kurum paydaşlarına ve yöneticilere yol gösteren, aynı zamanda kurumun paydaşlarına kurumun kim olduğunu anlatan ilkeler olarak ifade etmektedir. Kurum felsefesi vasıtasıyla kurum çalışanları nerede, ne şekilde ve nasıl davranacakları konusunda bilgi sahibi olmakta ve kendilerini örgüt ile bütünleştirmektedirler. Kurum felsefesi ile kurumun misyon, vizyon ve temel değerleri belirlenmektedir ayrıca kurum çalışanları ve yöneticilerine yol gösteren bir kaynak görevi görmektedir.

Kurum felsefesinin, yönlendirme, güdüleme, açıklama ve seçim gibi dört işlevi vardır. Yönlendirme işlevinde, kurumun felsefesinden dolayı kaynaklanan kurullarla örgütün davranışını yönlendirmektedir. Kurum felsefesiyle alakalı konuların kurum çalışanlarına öğretilmesi ve uygulanmasının sağlanması da bir nevi yönlendirme işlevidir. Yani hedeflerin belirlenmesi, hedefe giden yolun saptanması, hedefe ulaşmak için stratejik planların belirlenmesi ve bu planların hayata geçirilmesi yönlendirme ile mümkündür. Yönlendirme işlevi sayesinde aynı zamanda kurum çalışanları da kurumu daha çabuk benimseyebilmektedir. Güdüleme işlevinde çalışanın kuruma aidiyet hissetmesi, başarılı olmak için güdülenmesi hedeflerin yükselmesini sağlamaktadır.

Kurum tarafından güdülenen çalışan kendisinden beklenenden fazla verim gösterebilmektedir. Açıklama işlevinde ise üretici ve tüketici tarafında yaşanan her türlü iletişim sorunu açıklama noksanlığından kaynaklanmaktadır. Sorun olduğu anda kurumun açıklama yapması ise geç kalınmış bir metot olarak değerlendirilmektedir. Bu yüzden kurum felsefesi uzun zamana yayılarak dış çevreye ifade eden kurum bu sayede sorun yaşama riskini daha aza indirmiş olacaktır. Yine seçim işlevinde kurum ile ilgisi bulunan tüm paydaşları önemli bir yöntem ve seçim kriteri meydana getirebilmektedir.

Var olan alternatiflerin değerlendirilmesi, seçeneklerin tatmin açısından en uygun olanının belirlenmesidir (Kuşakçioğlu, 2003:62). Felsefenin bu fonksiyonları paydaşların kuruma olan tutumlarını ve yapacakları tercihleri etkilemektedir.

Okay (2003:112-113) kurum felsefesinin yönetim kurallarının bir sitemi olduğunu ve bunu belirleyenin ise ahlaki değer ve tutumlar olduğunu bununla birlikte kurum felsefesinin iki şekilde ortaya çıktığını belirtmektedir. Bunlar:

**Yazılı Olarak:** Kurumun veya idarenin temel davranışları ile yönlendirici şekilde çalışma ilkelerini belirleyebilir.

**Sözlü Olarak:** Kurumsal niyet ve davranışları etkileyebilir. Fakat kurum felsefesinin yazılı duruma getirilmesi oldukça önem arz etmektedir. Yine aynı şekilde kurum felsefesinin kazandıracığı bakış açıları mevcuttur. Bunlar ise

- ✓ Finansal sistem ve firmanın toplumsal işlevine olan görüş
- ✓ Büyüme, rekabet ve teknik gelişmeye olan tutum
- ✓ Kurum ve toplum için karın önemi
- ✓ Çalışanlara ve paydaşlara olan sorumluluk
- ✓ Kurumun finansal hareketi çerçevesinde kabul edilen faaliyet kuralları ve hareket normlarıdır (Okay, 2003; aktaran: Yirmibeş, 2010:9).

Dolayısıyla kurum felsefesi için dolaylı yoldan itibarı etkileyen bir kavram olduğunu söyleyebiliriz. Yani kurumun benimsemiş olduğu değer ve normlar davranışların nedenini oluşturmakta ve paydaşlar tarafından algılanış biçimi de kurumun itibar değerini belirlemektedir.

**Kurumsal Davranış:** Kurumsal davranışa değinmeden önce davranış kelimesini tanımlamak gerekirse bir kişinin veya bir örgütün sahip olduğu ve kimliği vasıtasıyla dışarıya yansıttığı temel hareketlerdir (Alkibay ve Ayar, 2013:34). Kurumsal davranış ise kurumun paydaşlarına sergilediği davranışlardır. Kurumun karşılaştığı sorunlarda nasıl davranılması gerektiğine dair tutumlardan oluşmaktadır.

Bu davranışların da kurum felsefesine dayandırılarak oluşturulması gerekmektedir. Kısaca kurumsal davranış hem çalışanların alıcılara yönelik olan tutumlarını etkilemekte hem de çalışanların örgütle bir bütün olmalarını sağlamaktadır.

Ahlaki kurallara uyan ve bunlar doğrultusunda hareket eden kurumlar paydaşlarının gözünde daha güvenilir kurumlar olarak algılanır ve daha olumlu düşünceler geliştirmektedirler (Bailey, 2005:286). Planlanan veya rastgele meydana gelen kurumsal davranışlar sonucunda gerçekleşen, kurumsal hareketlerin tamamına kurumsal davranış denir (Hepkon, 2003:195).

Kurumsal davranışı iki açıdan ele alabiliriz. Bunlar kurumun iç ilişkilerinde gösterdiği davranışlar ve dış ilişkilerinde gösterdiği davranışlarıdır. Yönetici ile çalışan arasındaki ve çalışanların kendi aralarındaki iletişim kurumun iç davranışlarını, yönetici veya çalışanın dışarıya karşı olan iletişimi ise dış davranışlarını ifade etmektedir (Alkibay ve Ayar, 2013:34). İster iç çevresi isterse dış çevresi olsun kurumun tüm

paydaşlarına ılımlı yaklaşan, beklentilerini anlayıp karşılamaya çalışan ve davranışlarını bu doğrultuda düzenleyen kurumlar itibarı yüksek olan kurumlardır.

**Kurumsal Görünüm:** Kurumun görsel unsurlar vasıtasıyla anlatma şeklidir. Kurumsal görünümü / kurumsal tasarımı oluşturan öğeler, ürün dizaynı, iletişim dizaynı ve çevre dizaynı'dır. Ürün dizaynı kapsamında ürün ambalajının dizaynı ve markası belirtilmektedir. İletişim dizaynı kapsamı ile örgütün iletişim araçlarının tasarımı belirtilmektedir.

Yani kurum logosu, logoda kullanılan renkler, yazı tipi, kartvizit, kurumdakilerin kıyafetleri ve kurumun basılı tüm materyallerinin tasarımı yine tanıtım araçlarının tasarımı ifade edilmektedir. Son olarak çevre dizaynı kapsamında örgütün dış görünümü, mimari tasarımı, mağaza tasarımı gibi unsurlar bulunmaktadır.

Firma kamuoyunda kurum mesajını veren çeşitli işaret ve simgeler kullanır. Bu amaçla çeşitli renk, sembol, marka, amblem kullanarak toplum içinde kurum imajını yaratmaya çalışır ve bu yönde çeşitli mesajlar aktarır. Birçok kurum için çeşitli simge ve amblemlerin kullanıldığı izlenir. Bu amblemler birer kurumsal dizayn çalışmasıdır (Sabuncuoğlu, 2010:87).

Kurum kimliğine ait her unsur aslında bir bütünün parçalarıdır. Bu nedenle oluşturulan her çeşit tasarımın kimlikle, kültürle ve kurumun davranışıyla örtüşmesi gerekmektedir. Aynı zamanda kurum kimliği içerisinde en belirgin olan ise kurumsal dizayn olarak bilinmektedir.

Ürün ve hizmetin hedef kitleye ulaştırılırken kullanılan tüm görsel araçlar kurumsal dizaynın bir bölümünü meydana getirmektedir. Kurumsal dizaynı oluştururken sadece logo, isim ve renkleri planlamak oldukça yetersiz kalacaktır. Bu nedenle gözle görülebilen her türlü nesnenin özenle planlanması gerekmektedir.

Tasarımda yapılan en ufak bir hatanın dahi krize yol açabileceğini vurgulayan Güzelcik (2006:148) kurum kimliği hazırlanırken görsel unsurlara oldukça dikkat edilmesi gerektiği belirtmektedir. Kurumlar planlanan bu görsel tasarımlar sayesinde rakiplerinden farklı algılanmakta ve paydaşların zihninde daha hatırlanır olmaktadır. Öztürk (2006:3) kurumsal kimliğin görsel unsurlarını kurumun dışarıya açılan penceresi olarak tanımlamaktadır. Jefkins (1995) kurumun dizaynını ve dolayısıyla kimliğini meydana getiren unsurları şu şekilde sıralamıştır (aktaran: Bakan, 2015:29):

- ✓ Kurumun taşımacılığında kullanılan araçların üzerinde kurumu anlatan renkler
- ✓ Kuruma ait olan makbuz, iş kartları, fatura ve diğer formlar

- ✓ Fabrikalar, ofisler, mağazalar ve depolarda kurumu ifade eden tabelalar
- ✓ Sergiler, showroomlar
- ✓ Fiyat listeleri, kataloglar
- ✓ Etiket, ambalaj ve kutular
- ✓ Evlere dağıtılan dergiler
- ✓ Talimat bildirileri ve rehberler
- ✓ Üniformalar ve yaka rozetleri
- ✓ Satış yerlerinde bulunan görsel unsurların olduğu materyaller
- ✓ Medyada dönen reklamlar
- ✓ Yıllık raporlar ve hesaplar, hisse senetleri ve özel yazışmalar
- ✓ Yemek takımları, çatak bıçak takımları, peçeteler, menüler
- ✓ Otel ve restoranlar gibi yerlerdeki lambalar, kapı kolları v.b.

Özetlemek gerekirse kurumsal dizayn yani görünüm bir kurumun adının yazılış şeklinden yazı boyutuna, renk ve tasarımına kadar geniş bir alanı kapsar. Dolayısıyla tüm bunlar da kurum itibarını etkilemektedir. Özellikle tüm basılı materyaller, kurumun paydaşları ile arasında daha etkili bir iletişim oluşturmasını desteklemektedir.

Fakat günümüz dünyasında bu materyallerin yanı sıra kurumların yararlandığı farklı yollar da mevcuttur, bunlardan bir tanesi web siteleridir. Kurumlar artık elektronik ortamda da birçok işlevi gerçekleştirebildiklerinden, paydaşlarıyla iletişim kurma, kurumun kim olduğu, neler yaptığı, sosyal sorumluluk uygulamaları, görsel kimlik gibi özelliklerin yer aldığı bu web siteleri kurum itibarının iletilmesinde de önemlidir.

**Kurumsal İletişim:** İletişimin genel tanımı bir kişinin bilgiyi anlaşılır bir şekilde başkalarına iletmesidir (Derin ve Demirel, 2010:161). Kurumsal iletişim ise kurumun varlığını sürdürmek ve hedeflerine ulaşmak amacıyla paydaşlarına aktarılan bilgi ve düşünce iletimine denir. Ran (2007:155) kurumsal iletişimin konusunda kurum kimliğinin genel hatlarının belirlenmesi amacıyla önemli bir rol üstlendiğini belirtmektedir.

Alkibay ve Ayar'a (2013:33) göre kurumsal iletişimin bir kurumun hedeflerine ulaşmak için paydaşlarıyla olan uzun dönemli iletişim çabalarının tamamı olduğunu ve kurumsal iletişim ile kurumların dışarıdan kabul görmeye ve çevrelerinin onayını almaya çalıştıklarını bu nedenle de çevresiyle sürekli iletişim içerisinde olduklarını aktarmaktadır.

Kurumsal iletişim, kurumun yönetim sisteminin en önemli parçasıdır ve bu parça sayesinde oluşan kurum itibarı paydaşlar tarafından daha iyi anlaşılabilir ve kurumun benimsenmesine katkı sağlamaktadır. Kurumsal davranışta söz edildiği gibi kurumsal iletişimi de iç iletişim ve dış iletişim olarak belirtmek gerekir. İç iletişimde kurum yöneticisi ve çalışanlar arasındaki iletişimden söz edilirken, dış iletişim ise kurumdan ve yaptıklarından etkilenen diğer gruplarla arasındaki iletişimidir.

İtibarı oluşturmada ve sürdürmede çok önemli bir yere sahip olan kurumsal iletişim süreci kurumun iş amaçlarını belirlemekle başlamalı; bunlardan birinde yaşanacak herhangi bir olumsuzluğun diğerlerine medya yoluyla hızla yayılacağı ve onlarla olan ilişkileri de etkileyeceği bilinciyle; kriz ve sorun yönetimi, kamu meseleleri, medya ilişkileri, çalışan ilişkileri, yatırımcı ilişkileri, toplum ilişkileri ve sponsorluk gibi iletişim çabalarının düzenlenmesinden oluşmalıdır (Baygöl, 2008:72).

### **1.3.2. Kurumsal Kültür**

Kurum itibarının etkileşim içinde olduğu bir diğer alan ise kurum kültürüdür. Kültür bir toplumda yaşayan her bireyin sahip olduğu, düşündüğü ve yaptıkları her şeydir. Toplumda yaşayanların benzer şeyleri benzer şekilde düşünmelerini sağlayan ve onları bir arada olmalarına olanak sağlayan bir sistemdir. Kurum kültürünün ise şirket içerisinde benimsenen değerler ve görüşler düzeni olduğunu söyleyebiliriz. Şirketin misyon, vizyon, değerlerinden oluşan kurum kültürü kurumun bütün paydaşları ve paydaşların davranışlarını etkilemektedir. Kurum kültürü vasıtasıyla, kurumun vizyonunun tanımlanması daha kolay hale gelir, örgüt çalışanlarına güven duygusu kazandırır ve çalışanların işlerini daha yüksek motivasyonla yapmalarına olanak sağlamaktadır.

Alkibay ve Ayar (2013:35) kurum kültürünü, kurumun değerlerinin aktarıldığı, sorgulama olmaksızın kabul edilip uygulandığı, sağlıklı iletişimin sağlandığı ortak bir dili oluşturmak olarak tanımlamaktadır. Kültür bilerek veya farkında olmadan insanların yaşadığı toplumdan öğrendiklerini ifade etmektedir ve kuşaklar arasında aktarılan bilgi birikimi ve bütünleşmiş davranışları ifade etmektedir (Eğinli ve Çakır, 2011:39).

Kurum kültürünü, kuruma ait başarının ve başarısızlığın sosyal mimarisi olarak tanımlayan Goffee ve Jones(2002:28) kurum kültürü olmadan hiçbir iş stratejisinin veya programının başarıya ulaşamayacağını; görkemli, şık ve pahalı binaları ayakta tutanın sağlam altyapılar olduğu gibi, kurum kültürünün de kurumun sosyal mimarisinin temelini oluşturduğunu vurgulamaktadır (aktaran: Bakan, 2015:51).

Kurum kültürü, kurumdaki bireylerin birbirlerine olan davranışlarına ve işlerinin yapılma şekline kaynak sağlayan, birbirleriyle olan etkileşimlerinden meydana gelen ve paylaşılan inanç, tutum, davranış, tahmin ve beklentilerdir (Armstrong, 1990; aktaran: Şişli ve Köse, 2013:166). Kurum kültürünün bazı fonksiyonları vardır. Bunlar ise bütünleştirme, koordinasyon ve motivasyondur.

Bütünleştirme fonksiyonunda, kurum, çalışanlarına bir kimlik kazandırmakta ve kazanılan bu kimlik sayesinde çalışanlarda aidiyet duygusu gelişmekte, kuruma olan sadakatleri artmakta ve kurumla bütünleşmektedirler. Bir diğer fonksiyon olan koordinasyon fonksiyonunda ise kurumda oluşan belirsizlik durumlarını ortadan kaldırmakta, çalışanların kurumun değerlerini anlamalarına ve kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda kendilerinden istenilen davranışları sergilemelerine yardımcı olmaktadır. Son olarak motivasyon fonksiyonunda ise kurum kültürü sayesinde olumlu etkilenen çalışanlar kuruma güvenip tatmin olacakları bir çalışma ortamı oluşturmaktadır.

Kurum kültürü, kurumun dışarıdan ne şekilde algılandığını da son derece etkilemektedir (Macintosh ve Doherty, 2007:45). Bu etkileşim ile birlikte kültür, kurumu toplumla bütünleştiren, toplum içerisindeki konumunu belirleyen ve hatta başarısını etkileyen en önemli unsurdur ve kültür yaşanan topluma ters düşemez aksi durumda kurumun yaşamı son derece tehlikeye girebilir. Bununla birlikte toplumun norm ve değerlerine uygun olduğu sürece kültür topluma da büyük katkı sağlamaktadır (Eren, 2007:136).

Kurum kültürü kurumun rekabet avantajı sağlamasında önemli bir etkiye sahiptir. Kurum kültürü aslında yazılı bir metin olmamasına karşın sürekli tekrarlanan davranış olduğu için çalışanların zihninde yapılan davranışlara düzen ve anlamlılık getiren, sorgulanmadan kabul edilen bir sistemdir. Ambler ve Barrow (1996:188) kurum kültürünü, örgütün hedef ve stratejilerini destekleyen değerlerdir şeklinde tanımlamaktadır.

Örgütlerin de tıpkı bireyler gibi kişilikleri vardır ve tıpkı bireyler gibi katı veya esnek, uzak ve destekleyici, tutucu veya yeniliklere açık olabilirler. Kurum kültürü üyelerine farklı bir kimlik vermektedir. Kurumun sağlıklı olmasına yardımcı olan ve kurumun üyeleri tarafından paylaşılan iç değişiklikler sunmaktadır (Gülsünler, 2005:221).

Kurum kültürü hem kurumun değişen çevre koşullarına ayak uydurmasını ve varlığını devam ettirmesini sağlamakta hem de değişen çevre koşullarının kurum çalışanları üzerinde oluşturduğu belirsizlik durumunu gidermeye katkı sağlamaktadır (Yılmaz ve Eroğlu, 2010:119).

Kültür süreklilik gerektiren bir kavramdır. Bir kurum çok iyi ürün ve hizmet üretebilir, yine çok iyi bir şekilde bu ürün ve hizmeti tasarlayarak pazarlayabilir, fakat bunu sürekli yapabilmek sadece kurumun kültürünün güçlü olmasıyla ilgilidir. Kurum kültürü, birçok unsurun bir araya gelmesi sonucu oluşmaktadır. Bu unsurları özetlersek; temel değerler, normlar, inançlar, varsayımlar, hikayeler, liderler ve kahramanlar, semboller, dil ve törenlerdir.

**Temel Değerler:** Örgütün temel amaç ve hedeflerini ve başarısını tanımlayan, çalışanların eylemlerini açıklayan kavram ve ölçüttür.

**Normlar:** Örgüt içerisinde uyulması gereken ve herkes tarafından kabul edilmiş, yazılı olmayan kurallardır.

**İnançlar:** Örgütün varlığını sürdürebilmesi için örgüt içerisinde nelere inanıp nelere inanılmayacağını belirleyen değerlerdir.

**Varsayımlar:** Örgüt içerisinde tartışmaya sunulmadan kabul edilen genel çıkarımlardır.

**Hikayeler:** Örgütün geçmişte yaşamış olduğu olayları aktaran hikayeler, hem paydaşlar arasında kültürel değerlerin aktarılmasını sağlamakta, hem de kurumun vizyon ve misyonunu tanımlamaktadır.

**Liderler ve Kahramanlar:** Örgüt içerisinde çalışanlar tarafından performansı model alınan kişiler kahraman olarak ifade edilmektedir, kurumun kültürünü dışarıdakilere aktaran, kendi yaşamlarına da uyarlayabilen yönetim kademesindeki rol model kişiler ise lider olarak ifade edilmektedir. Güçlü kültürü olan kurumlarda birden fazla kahraman olabilir.



**Semboller:** Örgütün kurumsal kültürünü yansıtan logolar, giysiler, binaların tasarımı, semboller vb. unsurlar örgütün görünen yüzü olarak örgütün anlaşılmasına katkı sağlar.

Semboller, kurum çalışanlarının da yaptıkları işe karşı daha ilgili ve arzulu olmalarına ayrıca çalışanların birbirlerini tanımalarına ve birbirlerine destek olmalarına yardımcı olmaktadır.

**Dil:** Örgüt içerisinde ortak kullanılan iletişim aracı olan bir diğer unsurdur ve kurum kültürünün oluşmasına ve kuşaklar boyu aktarılmasına katkı sağlamaktadır.

**Törenler:** Planlanmış kutlama, anma gibi aktivitelerdir, kültürel unsurları hem pekiştirmeyi hem de paydaşlara aktarmayı amaçlamaktadır. Bütün bu unsurlar ise örgütün iç ve dış çevresiyle iletişim kurmanın en önemli yoludur.

Eren (2007:139-141) örgüt kültürü ile ilgili yaklaşımların olduğundan bahsetmektedir. Bu yaklaşımları inceleyecek olursak;

**Karşılaştırmalı Yönetim Yaklaşımında Kurum Kültürü:** Kültürü bir değişken olarak ifade eden yaklaşımdır. Karşılaştırmalı yönetim yaklaşımı (comparative management approach) ile kültürün kurumun dışında gerçekleşen ve kurumun inanç ve değerlerini etkileyen bir değişken olduğu ifade edilmektedir. Kültür bir bağımsız değişken olarak kabul edilip kuruma çalışanlar vasıtasıyla aktarıldığını ve çalışanların tutum ve davranışları ile oluştuğunu belirtmektedir.

**Durumsallık Yaklaşımında Kurum Kültürü:** Bu yaklaşımda ise kültürün kurumun içinde olan bir parametre olduğu ve kurum içindeki inanç ve değerlerden meydana geldiği ifade edilmektedir. Yani kurumların ürün ve hizmetlerinin yanı sıra kültürünün, gelenek ve göreneklerinin de kurum içerisinde üretildiği kabul edilmektedir.

Kurum içerisinde oluşturulan kültürün belirleyicisi olan unsurların ise kurumun büyüklüğü, kullanılan teknoloji, kurumun yapısı ve kurum liderinin gösterdiği davranış şekli olduğu aktarılmaktadır.

**Kültürü Kurumun Kendisi Olarak Ele Alan Yaklaşımlar:** Bu yaklaşımda kültür kurum içerisinde bir parametre olarak değil kurumun bizzat kendisi olduğu ve

kurum kültürünün sembolik ve düşünsel veriler ile incelenmesi gerektiğini savunan yaklaşımdır. Bu yaklaşım kendi içerisinde Örgütsel Özümleme, Örgütsel Sembolizm ve Yapısal/ Psikodinamik Yaklaşım olarak üç şekilde ele alınmaktadır. Örgütsel Özümleme, kurum çalışanları tarafından paylaşılan özümleme, bilgi ve inançlardan meydana gelmektedir.

Kültürün, maddi unsur ve olayları algılamada tek başına bir sistem olduğu düşünülmektedir. Bu yaklaşım kültürü bilgi sistemi olarak düşünmekte ve bu bilgilerin paylaşım durumuna göre güçlü kurum kültürü oluşturulabileceğini savunmaktadır.

Örgütsel Sembolizmde ise kurumun tıpkı bir toplumda olduğu gibi ortak inanç ve semboller sistemi olduğu aktarılmaktadır. Son olarak Yapısal/ Psikodinamik Yaklaşımda, kurum kültürünün bireylerin bilinçaltında var olan düşünceleri toplumun sosyal düzenlemeleri ile bağdaştıran bir yaklaşım olduğu düşünülmektedir.

Aslında bu yaklaşım, kurum kültürünün incelenme amacının bilinçaltındakiler ile bireylerin evrensel düşünce yapısı arasında oluşan ilişkiyi ortaya çıkarmaktadır. Kültürü bir parametre olarak ifade eden yaklaşım ve kültürü bizzat kurumun parçası olarak ele alan yaklaşımların ortak noktası kurumun açık bir sistem olduğudur.

### **1.3.3. Kurumsal İmaj**

Kurumsal itibarı meydana getiren öğelerden bir diğeri kurumsal imajdır. Genel olarak değerlendirildiğinde imaj, insanların bir nesne veya farklı bir kişi hakkındaki düşünceleridir. Kurumsal imaj, kurumlar ile ilgili olarak dışarıdaki insanların zihninde oluşan resimlerdir. Bu resimler deneyimle veya dolaylı ya da dolaysız algılarla meydana gelmektedir. Yani imaj insanların zihnindeki resim iken, itibar kuruma ilişkin değerlerdir.

Kurum imajının bir aşamaya kadar kontrol edilebilen bir unsur olduğunu ve kurumun aktardığı olumlu ya da olumsuz iletilerin zamanla ilgili çevrelerde farkındalık yaratacağını belirtmektedir (Garbett, 1988; aktaran: Uzoğlu, 2001:348). Kurum imajı, kurum paydaşları nezdinde istenen görüntüyü oluşturmak ve bu oluşturulan görüntünün korunmasına yönelik yapılan etkinliklerdir (Hatch ve Schultz, 1997:358). Her kurumun bir imajı mevcuttur, bu kişilik iyi ya da kötü, olumlu ya da olumsuz şeklinde algılanabilir. Kurumsal kimlik kurumun kendini ne şekilde gördüğüyle alakalıyken, kurumsal imaj dışarıdan nasıl algılandığı ile ilgilidir.

Kurumsal imajı olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilecek bazı ögeler mevcuttur. Bunlar (Peltekoğlu, 2004:365-366):

**Satış Sonrası Hizmet :** Tüketicilerin mal ve hizmetten memnun kalmasına bağlıdır. Bu nedenle kurumlar satış sonrası ortaya çıkacak sorunlarla ilgili olarak tüketicilere yardımcı olarak imaj oluşturmaya katkı sağlayabilirler.

**Reklamlar :** Satışa olumlu yönde katkı sağlamanın yanı sıra, kurumsal imajı da etkilemektedir.

**Endüstriyel İlişkiler:** Paydaşlarla olan bağlantılar kurumsal imajı etkilemektedir.

**Ambalaj :** Ürün ambalajında bir ticari kaygı gütmekten ziyade tüketici beklentileri karşılanmalı ve tüketici memnuniyeti ön planda tutulmalıdır, yeni teknolojilerin kullanıldığı tüketiciye iletilmelidir.

**Borsanın Etkisi:** Borsadaki uzmanların kurumu tanıyıp tanımadığı, eğer tanıyorsa kurumla ilgili düşüncelerinin olumlu veya olumsuz mu olduğunun tespit edilmesi gereklidir.

**Fiziksel Görüntü:** Kurumun genel görünümü imajı etkileyen en önemli unsurlardan bir tanesidir.

**Kurumun Muhatap Olduğu Soruları Yanıtlama Yöntemleri:** Müşterinin herhangi bir nedenden ötürü bilgi almak için gönderdiği mektup veya açtığı telefonlar kurumun imajını etkileyen unsurlardır.

Başka bir tanımda çeşitli kanallardan, reklamlardan doğal ilişkilere, içinde yaşanılan kültürel iklimden, sahip bulunulan önyargılara kadar elde edilen bilgi ve verilerin değerlendirmesidir. Günümüzde insan, iletişim teknolojisinin ilerlemesi sonucunda pek çok mesajla karşı karşıya kalmaktadır. Bu mesajların her biri insanın bilgilenme sürecinin sadece küçük bir parçasını oluşturmaktadır. Böylelikle imaj, bir kez sahip olunan ve ömür boyu sürdürülen bir kavram değildir. Bireylerin zihinlerinde yavaş yavaş birikimsel olarak oluşan imgelerin bütünüdür (Uzoğlu, 2001:345).

Kurum imajı, kurum paydaşları nezdinde istenen görüntüyü oluşturmak ve bu oluşturulan görüntünün korunmasına yönelik yapılan etkinliklerdir (Hatch ve Schultz, 1997:358).

Nguyen ve LeBlanc (2001), kurum imajını algısının gelişmesinde kurumun ürün ve hizmetlerinin yanı sıra görsel faktörlerin de büyük etkisi olduğunu ve bununla birlikte üç imaj çeşidi olduğunu vurgulamaktadır. Bunlar ise mesleki imaj, davranışsal imaj ve görsel imajdır. Mesleki imaj, kurumun sunmuş olduğu ürün ve hizmetin kalitesi ile oluşan imaj çeşididir. Davranışsal imaj ise kurum çalışanlarının davranışlarının incelenmesi sonucu oluşan imajdır.

Son olarak görsel imaj, kurum binalarının düzen ve temizliğine bağlı olarak gelişen imajdır, aynı zamanda kurumda çalışanların görünüşleri, kıyafetleri de bu imajı etkilemektedir. Kurum imajı ise bu üç imajın birleşiminden meydana gelmektedir (Polat, 2011:108).

Kurumların algılanan ve birde arzu ettiği imajı vardır. Algılanan imaj kurumun faaliyetlerinden etkilenen insanların kurum hakkındaki algılarının sonucu oluşan imajdır. Arzu edilen imaj ise kurumdaki yöneticilerin hedefledikleri, ideal olduğunu düşündükleri imajdır (Roberts, 2005:5).

İmaj, paydaşların algılarından oluşan, kurumun vizyon, misyon ve değerlerinden meydana gelen ve kurum kimliğinin algılanma şeklidir. İmajın en belirgin faktörleri ise şu şekilde ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2010:89):

- ✓ Bir kurumun gelecekte olmak istediği konumu
- ✓ İdealini ve kurumun var olma sebebini açıklayan vizyonu
- ✓ Diğer kurumlardan farkını ortaya koyan ve kurumu yansıtan misyonu
- ✓ Sahip olduğu dünya görüşüne temel oluşturan kurum kültürü
- ✓ Sosyal sorumluluklarını anlatmaya yönelik düzenlenen iletişim stratejileri ve kurumsal görünümüdür.

Kurumsal imaj, kurumların hem iç hem de dış hedef kitlelerinin zihninde bir izlenim oluşturmaya katkı sağlamaktadır. Bu sayede kurumlar tanınmakta, benimsenmekte ve varlıklarını devam ettirebilmektedirler. Kısaca imaj kurumun bağlılıklarını ortaya çıkarmak ve kurumun sürekliliği için son derece önemlidir.

Yavuz (2008:142) kurumsal imajı Şu Şekilde ifade etmektedir:

KüreselleŐen dünyada küçüklü büyüklü bütün kurum ve kuruluşların, ticari işletmelerin varlıklarını etkili bir Şekilde sürdürebilmelerinde sahip oldukları imajın etkisi büyüktür. Bu nedenle bu tür kişi ve kuruluşlar ne olursa olsun olumlu bir imaj oluşturma çabası içerisinde olmaktadır. Dolayısıyla imaj oluşturmanın bir süreç içerisinde gerçekteŐebileceğini düşünmeliyiz. Bu sürecin bilinçli çabalarla yerine getirilmesi bu süreci yaşayan kişi, kuruluş vb. kurumların lehine olacaktır.

Kişilerin belli konular veya nesnelere hakkındaki düşüncelerinden meydana gelen yargılar, kişilerin algılama sürecindeki en belirleyici ögedir. Aynı zamanda içinde buldukları siyasi yapıdan, kültürel değerlere, tarihsel ögelere çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Bahsedilen bilgilenme düzeyi ile belirtilen ögelerin bir araya gelmesi ve algılama sürecinden geçmesi sonucu kişi, kurum ya da kuruluşlar hakkında imaj oluşmaktadır (Bilgin, 2008:137).

Kurum çalışanlarının dıŐarıda olan iletiŐiminde kurum hakkında olumsuz ifadelerde bulunması dışarıdakilerin gözünde kurumun imajının olumsuz olarak Őekillenmesine neden olabileceği gibi aynı Şekilde dışarıdaki insanların gözündeki imaj algısı da kurum çalışanları üzerinde etkili olabilir. Brown ve Dacin (1997:69)'e göre kurumsal imajlar ilgili yapılan tanımlar farklı algılanmış olmalarına rağmen aslında kurumsal imajın insanların kafasında var olduğunu ve kurumlar için ortak olarak paylaşılan Şirket imajının olmadığı neredeyse bütün çevreler tarafından kabul edilmektedir.

Tüm bu tanımlarda imajın olumlu yönlerine değinilmiştir fakat araştırmacılar imajın olumsuz yönünün de olduğunu belirtmişlerdir.

Bu olumsuz yönlerini özetlersek gerçekte gizlediğini, gerçekte mevcut olan özelliklerin ön plana çıkarılmayıp sadece insanların hoşuna gidecek özelliklerin ön plana çıkarıldığını ve bu nedenle de kurumun çevresinde daha güzel karşılandığını yani bazen çevresini yanılttığını ifade edebiliriz.

**İmaj Türleri:** İmaj, kurumun başarısına başarı katan soyut algılardır.

**Ürün İmajı:** Ürünün sahip olduğu imajdır ve bazen kurumun kendisinden daha yaygın olabilir ve özellikle yeni bir ürün üretildiğinde ürünün tanıtımında daha etkindir.

Tanınmayan bir kurumun ürünle o alanda iyi bir imaj elde etmesine fayda sağlamaktadır.

**Marka İmajı:** En belirgin imaj türüdür ve genellikle günlük gereksinimleri karşılayan ürünlerde yer almaktadır. Bu imaj sayesinde ürünün piyasada diğerlerinden daha ön plana çıkması sağlanmaktadır.

Öneren'e (2013:78) göre müşterilerin psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayan hususlar bu imajın içeriğini meydana getirir. Tüketiciler bir ürün almaya karar verdiklerinde markanın imajına göre karar vermektedirler.

**Kuruluşun Kendi Algıladığı İmaj:** Kurumun kendisini değerlendirme biçimidir. Kurum yöneticisinin kurumu algılama ve değerlendirmelerinden oluşan imaj türüdür. Bu nedenle her zaman objektif olmayabilir.

**Yabancı İmaj:** Ürün ve hizmetle doğrudan herhangi bir alakası olmayan diğer kişilerin sahip olduğu imajdır. Bir bakıma kuruluşun kendi algıladığı imajın tam tersidir. Kuruluşun kendini algıladığı imajda her zaman objektif olunmayacağını belirtmiştik bu nedenle yabancı imaj kurumdaki eksikliklerin anlaşılması bakımından son derece önemlidir. Fakat büyük markalarda genellikle kendi algıladığı imaj ile yabancı imaj örtüşmektedir.

**Transfer İmaj:** Bilinen lüks ürünlerle tanınmış markaların imajının farklı alandaki başka bir ürüne transferidir.

**Mevcut İmaj:** Kurumun şu anda sahip olduğu imajdır. Kurumun mevcut imajını anlayabilmek ve imajın durağan yapıda mı yoksa dinamik yapıda mı olduğunu analiz edebilmek için bilimsel çözümler yapılmalıdır.

**İstenen İmaj:** Kurumun yapılan araştırmalar sonucunda şu anda sahip olmadığı fakat hedeflediği ve ulaşmak istediği imajdır.

**Pozitif İmaj:** Güçlü markaların çevrede olumlu izlenimler yaratan imajdır ve çoğunlukla deneyim sonucu oluşur.

**Negatif İmaj:** Kurumların bazı davranışlarının paydaşları tarafından olumsuz algılanması sonucu oluşan imajdır. Kurum tarafından çevreye verilen zararlar, satış görevlisinin istenmeyen bir davranış sergilemesi gibi paydaşların gözünde oluşan olumsuz durumlardır.

**Ayna İmajı:** Kurumda çalışan ve yöneticilerin, kurum dışındaki kişilere yansıtılmış olduğu imajdır. Dolayısıyla çalışan ve yöneticilerin kurumun imajını anlayıp ona göre davranış sergilemeleri gerekmektedir.

**Kişisel İmaj:** Kişinin kendisini gördüğü ve çevresine yansıttığı imajdır. Konuşma şeklinden giyim tarzına kadar tüm imkanlarını kullanarak kendisini en etkileyici bir şekilde aktarmasıdır.

#### **1.4. Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür, Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki**

Kurumsal itibar oluşturmak için kimlik, kültür ve imaj kavramları son derece önemlidir. Bu kavramlar kurumsal itibar oluşturmada kilit noktalarır.

Kısaca hatırlayacak olursak kurum kimliği, daha öncede tanımlandığı gibi bir kurumun (logo, isim, üniformalar, reklam, slogan, davranış şekilleri, iletişim tarzı vb.) tanımlanması adına yapılan çalışmalardır. Kurumsal kültür, örgütün ortak değer, inanış ve davranışlarının tamamıdır. Kurumsal imaj, Kısaca bir kişi veya kurum hakkındaki algılardır. Kurumsal itibar ise inanılan değer ve inanışların tamamıdır.

Kurumsal kimlik insanlara şirket tanımak ve keşfetmek için yardımcı olur. Bu; yüksek derecede tanınırlığın gerektiği durumlarda son derece önemlidir. Kurumsal imaj, bir örgüt hakkındaki inanışlar ve uygulamalardan oluşur. Kurumsal itibar ise değerlere dayanarak oluşur (Dowling, 2001:19).

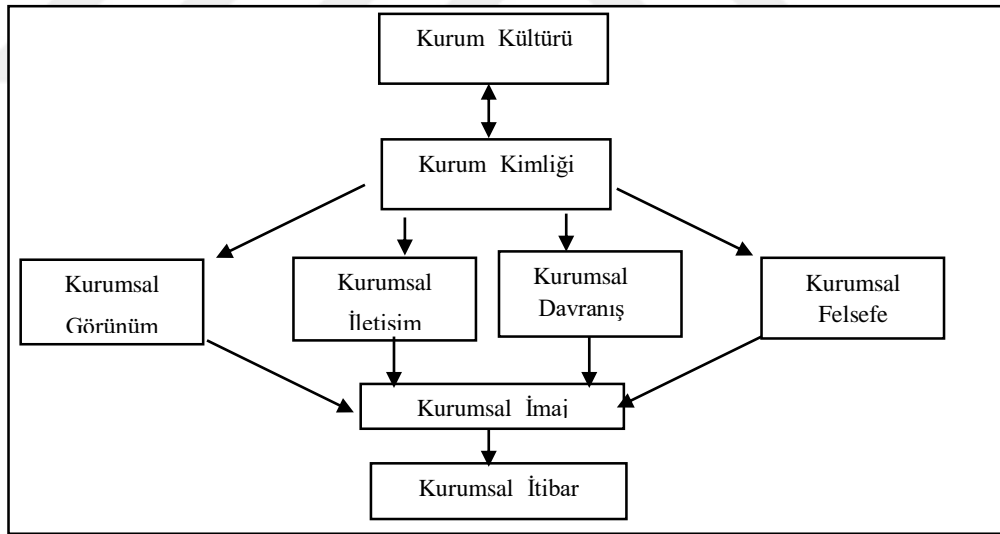
Hatch ve Schultz (1997:360) kurumsal kimliği tanımlarken paydaşlar tarafından yorumlanarak oluşturulan imajı sembolik anlamda sunmak için kültürel yapıların kullanıldığını belirtmektedir. Aynı zamanda belirlenen imaj kültürel değerlerle birlikte şekillenirken çevredekilerin algıları kendi kültürleri ile olacaktır. Bu açıdan kültür, imaj ve kimlik birbirine bağlantılı kavramlardır. Kimlik, kültürü yansıtan bir kavramdır. Kültüre bağlı kurum kimliği kurumsal imajı oluştururken aynı zamanda paydaşlarla iletişim kurmak için gerekli materyali oluşturmaktadır.

Kimlik ve kültürün birbiri ile ilişkisi olduğunu belirten Fombrun ve Van Riel (1997:8), kimlik için bir kurumun kalıcı ve ayırt edici özelliklerini tanımladığını aktarmaktadır. Kimlik ve kültür öğelerinin bir firmanın özelliklerini ve firmanın dış çevresiyle olan iletişimini etkilediğini, kurum kültürünün kurum çalışanlarının

motivasyonunu sağladığını, kurumda aslında sözsüz kurallar oluşturarak kurumun kültürü sayesinde genel prensipler elde edildiğini ve tüm bunların sonucunda paydaşlarının gözünde tutarlı ve olumlu kurum itibarı oluşmasına yardımcı olduğunu söylemektedir. Oluşan kurum itibarı ise kurumun hedeflerine ulaşmasına ve paydaşlarıyla daha etkili bir iletişim kurmasına katkı sağlamaktadır.

Kurumsal kimliğin oluşturduğu materyaller kurum kültürü vasıtasıyla kurumun imajını etkilemektedir. Aslında kurumsal imaj dış çevre için belirlenmekte ve kurumun iç çevresi tarafından da benimsenmektedir. Dolayısıyla kültürel bir değer olmakta ve sembolik olarak kimliği ifade etmektedir. Kurum yaptıklarıyla kim olduğunu anlatıyor ve paydaşları ise kurumun kim olduğunu yorumluyor ve zihinlerinde kurumun imajı algısı oluşuyor (Hatch ve Schultz, 1997:361). Şekil 1.3'te görüldüğü gibi kurum kimliği ve öğeleri, kurum kültürü ve kurum imajı kurum itibarını oluşturan unsurlardır.

**Şekil 1. 3 Kurum Kültürü, Kurum Kimliği, Kurum İmajı ve Kurum İtibarı Arasındaki İlişki**



**Kaynak:** Okay (1999: 254)

Kurum kimliği, kurumun kültürel faaliyetlerinin kurum kültürünün sonucunda oluşur ve eğer kurumun kimliği değiştirilmek isteniyorsa öncelikle kurum kültürünü yeniden şekillendirmek, değiştirmek gerekecektir. Kurumsal imaj ise bir bakıma kurumsal kimlik öğelerinin paydaşlarına iletişim kanalları vasıtasıyla ulaştırılması sonucu oluşmaktadır. Arzu edilen imaj oluşturabilmek için kurumların mevcut imajı ile gerçekte var olan kimlik öğelerinin uyuşması gerekmektedir.



İtibar kavramını açıklarken ifade ettiğimiz gibi, bazı profesyoneller (akademisyenler, danışmanlar ve araştırmacılar) kurumsal imaj ve kurumsal itibar kavramlarının kısmen iç içe geçtiğini düşünebilirler, bunları birbirinden ayırt etmek önemlidir. Operasyonel olarak iyi bir itibarın yolu, gereksinilen imajı tasarlamaktan geçmektedir ve daha sonra bir ya da daha fazla değer, paydaş gruplarına bağlanır. Bu durumda insanların değerleri değiştirilemediği sürece algılarını ve bazen de duygusal bağlarını değiştirmek zorunda kalılabileceği söylenebilir (Dowling, 2001:23).

İtibarı detaylı olarak anlayabilmek için şekilde belirtilen unsurları ve birbirleriyle olan etkileşimlerini bilmek gerekir. Kurumun kimliği örgütün kendi fotoğrafını ifade ederken, kurumun imajı yabancı bir fotoğrafı ifade etmektedir. Kısaca imaj, kimliğin dışarıya olan yansımasıdır (Bakan, 2005:58). İmajın kurum itibarından farkı ise kurum hakkındaki herkesin düşüncelerini kapsayan itibar iken, imaj sadece bireylerin kendi düşüncelerinden meydana gelmektedir.

Kurumsal imaj kurumun dış çevresinde algı oluşturmayı amaçlar fakat bu kimliğin içsel süreci üzerinde de etkilidir. Bu süreçler ise üç boyutta incelenmektedir. Süreçlerden birincisi dış çevreye de dahil olan kurumsal üyelerdir. Yani ürün ve hizmetlerden etkilenen ve onları tüketenler, ikincisi ise rakip veya benzeri olarak algılanan kurumsal üyelerin kimliği etkileyebilecekleri bir süreçtir. Bu süreçte kurumun dış çevresiyle alakalı kendilerine eleştiri ve yorum yapmaktadırlar. Son olarak üçüncü süreçte ise yönetimin liderlik ve vizyonunun dış etkilere açık olmasının imajın yönlendirmesiyle olmasıdır (Hatch ve Schultz, 1997:362).

Kısaca kurumsal kültür değerleri ile birlikte kurumsal kimlik belirlenir. Kurumsal kimliğin unsurları olan kurumsal davranış, kurumsal dizayn, kurumsal iletişim ve kurumsal felsefe sayesinde kimlik oluşturulur ve oluşan kurum kimliği neticesinde paydaşların zihninde kuruma ait bir fotoğraf belirir ve duygu ve düşünceleri vasıtasıyla kuruma ait algıları oluşmaktadır. Bu algılar soyut kavram olan kurumun imaj algısıdır. Tüm bunların sonucunda kuruma olan güven ve inanılabilirlik kurum itibarını oluşturmaktadır. İmaj bireylerin kendi görüşleriyle, itibar herkesin görüşlerini kapsayan bir kavramdır ve bu nedenle itibar, imaj oluşturulduktan sonraki adımdır.

Tablo 1.2’de ise kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki ayrımlar belirtilmektedir.

**Tablo 1.2 Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki Farklar**

	<b>Kurumsal Kimlik</b>	<b>Kurumsal İmaj</b>	<b>Kurumsal İtibar</b>
<b>Paydaşlar: Dahili veya Dış</b>	İç	Dış	İç ve Dış
<b>Algılar: Gerçek veya İstenen</b>	Gerçek	İstenen	Gerçek
<b>Kaynağı</b>	Kurum içi	Kurum içi	Kurum içi ve Kurum dışı
<b>Algı</b>	Olumlu ya da Olumsuz	Olumlu	Olumlu ya da Olumsuz
<b>İlgili Soru</b>	Kim olduğumuz ve neye inandığımız?	Dışarıdakilerin bizim kim olduğumuzu ve hakkımızda ne düşünmesini istiyoruz?	Nasıl görünüyoruz?

**Kaynak:** Walker, 2010: 367

### **1.5. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri**

Kurum itibarı kavramı gittikçe daha fazla önem verilen ve araştırmalar yapılan bir konu haline gelmiştir. Bu nedenle itibarı oluşturan unsurları ortaya koymak araştırmacılar için son derece önemlidir. Yapılan çalışmalar ve literatür incelendiğinde kurumsal itibarı ölçmek için birden fazla model olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu modellerden bazıları tablo 1.3'te gösterilmektedir.

**Tablo 1.3 Kurumsal İtibar Ölçümünde Genel Olarak Kullanılan Bazı Modeller**

İtibar Ölçeği	Ölçüm Kriteri
Fortune İtibar Endeksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İşgücünü Cezbetme</li> <li>✓ Yönetim Kalitesi</li> <li>✓ Kurumsal Sosyal Sorumluluk</li> <li>✓ Yaratıcılık ve Yeniliklere Açık Olma</li> <li>✓ Ürün veya Hizmetlerin Kalitesi</li> <li>✓ Şirket Varlıklarının Akılcı Kullanımı</li> </ul>
Fombrun ve Shanley (1990)	<p>Geçmiş Dönemin Etkisi;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ürün Çeşitliliği</li> <li>✓ Kârlılık</li> <li>✓ Risk</li> <li>✓ Reklam</li> <li>✓ Sosyal Sorumluluk</li> </ul> <p>Güncel Dönemin Etkisi;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Piyasa Riski ve Performansı</li> <li>✓ Basın Açıklamaları</li> <li>✓ Temettü Gelirleri</li> <li>✓ Kurumsal Sahiplik</li> </ul>
Cravens vd. (2003)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üretim Kalitesi</li> <li>✓ Çalışanlar</li> <li>✓ Dış İlişkiler</li> <li>✓ Değişim ve Değer Yaratma</li> <li>✓ Finansal Güç ve Kapasite</li> <li>✓ Şirket Kültürü</li> <li>✓ Maddi Olmayan Yükümlülükler</li> </ul>
Reputation Quotient – RQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Duygusal Cazibe</li> <li>✓ Ürün ve Hizmetler</li> <li>✓ Vizyon ve Öncülük</li> <li>✓ Sosyal ve Çevresel Sorumluluk</li> <li>✓ İş Çevresi</li> <li>✓ Finansal Performans</li> </ul>

**Kaynak:** Özbay ve Selvi, 2014:150- 151

**Tablo 1.3 (Devamı)**

<b>İtibar Ölçeği</b>	<b>Ölçüm Kriteri</b>
Global RepruckllPulse	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ürün ve Hizmetler</li><li>✓ Yenilikçilik</li><li>✓ Çalışma Ortamı</li><li>✓ Vatandaşlık</li><li>✓ Yönetim</li><li>✓ Liderlik</li><li>✓ Finansal Performans</li></ul>

Kurumun geçmiş dönem faaliyetlerinin mevcut dönem faaliyetlerine etkisi ve bu faaliyetlerin kurum itibarına olan etkisini ölçmek amacıyla bir model oluşturulmuştur. Geçmiş dönem kurum faaliyetlerinde belirlenen başlıklar; çeşitlendirme, muhasebe karlılığı, risk, reklam, sosyal duyarlılıktır. Güncel dönem kurum faaliyetlerinde ise piyasa riski ve piyasa performansı, medyaya maruz kalma, temettü verimi, kurumsal mülkiyettir (Fombrun ve Shanley, 1990:236).

Fombrun ve Boss (2001:1) ve araştırma şirketinin 1999 yılında oluşturmuş olduğu itibar katsayısı (Reputation Quotient – RQ) itibarı ölçmek için yapılan araştırmalarda kullanılan ve en bilinen yöntemlerden birisidir. Paydaşların algısını ölçmek için geliştirilmiştir ve altı bileşenden meydana gelmektedir. Bu bileşenler tablo 1.4'te gösterilmiştir (Groenland, 2002; Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000; Kadıbeşegil, 2006; aktaran: Baygül, 2008:79):

**Tablo 1.4 Kurumsal İtibar Bileşenleri**

<b>Duygusal Çekicilik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kurum ile ilgili olumlu duygulara sahip olmak</li><li>✓ Kurumu taklit etmek ve ona saygı duymak</li><li>✓ Kuruma büyük ölçüde güvenmek</li></ul>
---------------------------	--

**Tablo 1.4 (Devamı)**

<b>Ürün ve Hizmetler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kurum ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.</li><li>✓ Yenilikçi ürün ve hizmet geliştirmektedir.</li><li>✓ Yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunmaktadır.</li><li>✓ Sunduğu ürün ve hizmetler verilen para için iyi bir değer oluşturmaktadır.</li></ul>
<b>Vizyon ve Liderlik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kusursuz bir liderliğe sahiptir.</li><li>✓ Geleceğe yönelik net bir vizyonu vardır.</li><li>✓ Pazar olanaklarını görür ve bunlardan avantaj sağlar.</li></ul>
<b>Finansal Performans</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kurum yüksek kârlılık göstermektedir.</li><li>✓ Riski az bir yatırım olarak gözükmektedir</li><li>✓ Gelecek beklentileri büyüme olan bir şirket gibi gözükmektedir.</li></ul>
<b>Çalışma Ortamı</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ İyi yönetilen bir kurumdur.</li><li>✓ Bu kurumda çalışmak iyi bir fırsattır.</li><li>✓ İyi çalışanlara sahip bir kurum görünümü vermektedir.</li></ul>
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ İyi amaçları desteklemektedir.</li><li>✓ Çevreye karşı duyarlı ve sorumlu bir kurumdur.</li></ul>

**Kaynak:** Groenland, 2002; Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000; Kadıbeşegil, 2006; aktaran Baygül, 2008: 79

Kurumsal itibarın ölçülmesi için geliştirilen İtibar Katsayısı bileşenleri aşağıda ayrıntılarıyla aktarılmaktadır.

### **1.5.1. Duygusal Çekicilik**

Fombrun oluşturduğu İtibar Katsayısı ölçeğinde bulunan ilk bileşen olan duygusal çekicilik, kurumun paydaşlar gözünde ne kadar sevildiği, saygın bulunduğu. Kuruma karşı hissedilen güveni ve beğeniyi ifade etmektedir.

Kurumla bütünleşme, kurumun davranışlarının tutarlı olması, kuruma sadakat hissetme, hedef kitleleri bakımından duygusal olarak ne şekilde algılandığı ve tüm bunların sonucunda oluşan paydaş desteği duygusal çekicilik bileşenidir. Somut bir kavram değildir sadece tüketicilerin duygularına ulaşarak oluşan bileşendir. Çalışanları ile kurum arasında duygusal bir bağ bulunursa çalışanlar kendilerini kurumla daha kolay bir şekilde bütünleştirebilir ve daha kuruma bağlı bir birey haline gelerek kurumsal itibara olumlu yönde katkı sağlayabilir (Karaköse, 2007:45).

Akgöz (2009:46) paydaşlarla ilişkiler, kurumsal itibarı etkileyen en önemli unsurlardır. Aynı şekilde güvenilirlik ve tutarlılık da kurumsal itibarın vazgeçilmez faktörleri arasındadır. Paydaşların güven ve desteğini yitiren kurumların itibarı tehlikeye düşmekte ve iş potansiyelinde kayıplar yaşanmaktadır.

### **1.5.2. Ürün ve Hizmetler**

Ölçeğin ikinci bileşeni olan ürün ve hizmetler ise sunulan ürün ve hizmetin kaliteli olması, yenilikçi ve yeniliklere açık olması, tatmin etmesi, dayanıklı olması, güvenilir aynı zamanda uygun maliyetli olması demektir. Kısaca kurumun ürün ve hizmetlerinin tüketiciye hissettirdiği algı olarak belirtilmektedir. Bir kurumu tanıyan her tüketici kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili eğer olumlu bir izlenim sahibiyse bu kurumun paydaşları zihninde güvenilirliği de yüksektir. Yani güvenilirlik bir bakıma kurumun itibarının paydaşları gözündeki kalitesidir.

Bu nedenle kurumun ilgilenmesi gereken ilk konu ürün ve hizmetleri için kurumsal itibar kazanmanın ve sürdürmenin yollarını aramaktır (Kuyucu, 2003:16). Bir kurum için itibarlı olmak sundukları ürün ve hizmetin kaliteli olması ile aynı doğrultudadır. Kurumların rakiplerinden farklı olmak ve tüketicilerin ihtiyaçlarına yönelik ürün ve hizmet sunmak bir gereklilik haline gelmiştir. Dolayısıyla kurumların ticari faaliyetlerinde müşteri merkezli olmak rekabette son derece önem kazanmıştır (Chalmeta, 2006:1017).

Çünkü müşterilerin ürün ve hizmete yönelik düşünceleri kuruma olan bakış açılarını da etkileyecektir ve bu süreçte müşteriler olumsuz bir durumla karşı karşıya kalmadıklarında kuruma olan bağlılık ve sadakatleri devam edecektir. Bu sayede müşterinin zihninde olumlu itibarı olan kurum ise eski müşterileri sayesinde yeni müşteriler kazanacaktır. Bir diğer faktör ise ürün ve hizmetlerin günümüz şartlarına uygun tasarlanması ve müşteri tatminini yeterli seviyede karşılamasıdır.

### 1.5.3. Finansal Performans

Oluşturulan ölçeğin üçüncü bileşeni olan finansal performans ise kurumun finansal varlık ve değerlerini, kurumun yıllık gelirini, kar oranlarını, finansal risk barındıran unsurları gibi finansal konulardan ve bu finansal değerlerin paydaşlar gözündeki algısından oluşmaktadır. Ekonomisi güçlü olan bir kurum rakiplerinden daha fazla itibarlı olarak algılanmakta ve başarılı kabul edilmektedir.

Finansal performans sayesinde kurumlar hem itibar kazanmakta hem de itibar sayesinde kuruma olumlu bir ekonomik güç sağlamaktadır. Kurum itibarında finansal başarıya yönelik itibar algılamaları sonucunda ölçülebilen sekiz kriter olduğunu belirtmektedir. Bu kriterler (Dowling, 2001; aktaran: Usta, 2006:49):

- ✓ İdarenin niteliği
- ✓ Ürünün niteliği
- ✓ Gelişme ustalığı ve kilit noktadaki insanları elde tutma
- ✓ Ekonomik güçlülük
- ✓ Varlık idaresi
- ✓ Mevduat değeri
- ✓ Yenilikçilik değeri
- ✓ Çevreye duyarlılık

Karatepe (2008:89) finansal performansın, bir kurumun yatırım ve kar amacıyla risk alabilme ve diğerleriyle rekabet edebilme yeteneği olduğunu belirtmektedir. Çünkü kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmama nedenlerinden birisinin teknik ve fiziksel yetersizlik olduğunu vurgulamaktadır. Ekonomik yapısını güçlendiren kurumların da daha itibarlı olacağını düşünmektedir.

#### **1.5.4. Vizyon ve Liderlik**

Kurumun vizyonunun geniş kapsamlı olması ve sektörde lider olmasını içeren bileşendir. Kurumun vizyonu ile önemli olan paydaşlarına hissettirdiği modern algıdır. Vizyon sahibi kurumlar her zaman değişime hazırlıktır, geleceği tahmin edip, getireceği bir takım yeniliklere uyum sağlamada yetersiz kalmaz. Değişimi istemeyen, geleceği görmeyen ve gelecekte olabileceklere karşı kendini hazırlamayan kurumlar ise (değişim hiçbir zaman durmadığı ve yavaşlamadığı için) bir süre sonra yok olmaya mahkumdur (Alkoç, 2010:29). Bir kurumda bağlılığı sağlayan ve belirli amaçlar doğrultusunda çalışanları motive eden faktör; önderliktir. Güçlü bir önderden yoksun olan kurum çalışanları ise kendilerine belirledikleri hedef doğrultusunda kurum vizyonundan gittikçe uzaklaşmaktadır (Gökdağlı, 2010:39).

Kurum itibarı oluşturulurken kurum sahibi veya yöneticilerde liderlik vasfı aranması gerekmektedir. Çünkü kurum çalışanlarının motive edilmesi ve yönlendirilmesinde liderlik en etkili unsur olarak kabul edilmektedir (Akgöz, 2009:28).

#### **1.5.5. Çalışma Ortamı**

Diğer bileşenlerden farklı olarak kurumun içe dönük yüzüdür. Kurumun kültürüyle bağlantılı olan özelliklerini içermektedir. Kurumun iyi yönetilmesi, iyi bir kurum izlenimi oluşturmak demektir.

Çalışanlar kurumdan güvenilir bir platformda çalışmayı isterken aynı zamanda saygı duydukları sözleşmeler yapmayı da istemektedirler. Bunların yanı sıra çalışanlar, vatandaş olarak temel hak ve özgürlüklerine saygı duydukları bir platformda çalışmayı da isterler. İnsanların beklentileri yalnızca sağlık ve güvenlik doğrultusunda değildir. Çalışma müddetince işin birer hissedarı olmak ve iyi bir şekilde saygı görmeyi de kapsar. Birçok bilinen kurumda çalışanlar emekli fonları veya borsa planları ile şirketin hissedarı olmaktadır (Fombrun, 1996:67).

İşletmelerin kurumsal çevresine yönelik yerine getirdiği sorumlulukları ve çalışanlara yönelik uygulamaları çalışanın kurumla bütünleşmesini ve örgütsel bağlılığı sağlamaktadır (Akgöz, 2009:46).



### 1.5.6. Sosyal Sorumluluk

Son bileşen olan sosyal sorumluluk kavramında ise kurumların varlıklarını devam ettirebilmek için toplumsal konulara önem vermeleri ve vatandaşlık görevlerini yerine getirdikleri algısı oluşturmak bir gereklilik haline gelmiştir. Kurumun faaliyetlerini gerçekleştirirken çevreye en az zarar vermeleri gerektiğini anlayan ve bu yönde hareket eden kurumlar iyi bir itibara sahip olabilmektedir. Kurumlara karşı olan beklentilerin giderek artması toplumun kuruma olan itibar algısını da şekillendirmektedir. Günümüzde sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramları ortak kullanılmaya başlanmıştır. Araştırmada sadece kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kullanılmakta ve tanımlar bu yönde ele alınmaktadır.

Özbay ve Selvi (2014:137) kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların etkinliklerini yürütürken topluma ve paydaşlarına sorumlu davranması gerektiğini belirten bir kavram olduğunu belirtmektedir. Aydemir'e (2008:33) göre sosyal sorumluluk kurumların faaliyetlerini düzenlerken paydaşların beklentilerini de dikkate alması olarak belirtilmektedir. Yani kurumsal itibar aslında kurumun sosyal sorumlulukları çerçevesinde yapılan çalışmaların toplumda oluşturduğu algılardır.

Toplumda yaşamı güzelleştirmek ve daha tatmin edici duruma getirmek için kültür, sanat, spor ve daha birçok alanda katkıda bulunmak konularında kurumların aktif olarak rol almaları gerekmektedir. Kurumlar eğer bu sorumluluklarını yerine getirmemezse toplum nezdinde farklı biçimlerde uyarılmaktadır. Çalışanlarının haklarına ve müşterilerine önem vermeyen kurumlar ise nitelikli eleman sorunu yaşamakta ya da pazara sunulan ürün ve hizmetlere yönelik boykotlar ile cezalandırılmaktadır (Karatepe, 2008:89). Kurumların sosyal sorumluluk kapsamında bilgi ve diğer bütün kaynaklarını toplumsal meselelerin çözülmesi için harekete geçirmeleri olumlu bir kurumsal itibar oluşturmalarına katkı sağlamaktadır (Argüden, 2003:9).

Sosyal sorumluluk kavramı sadece toplumsal meselelere karşı kurumun duyarlı olması değil aynı zamanda bütün paydaşlarına karşı adil ve sorumlu olması demektir. Kağnıcıoğlu (2007: 23) bu konuda çağdaş bir organizasyonun hissedarları ve idarenin sosyal sorumluluklarından birtakım örneklerini Tablo 1.5' te açıklamıştır.

**Tablo 1.5 Tipik Modern Bir Organizasyonun Hissedarları ve İdarenin Onlara Yönelik Sosyal Sorumluluklarından Birtakım Örnekler**

Hissedarlar	Sosyal Sorumluluklar
Firma yetkilileri	Firmanın değerini artırmak
Çalışanlar ve sendikalar	Güvenli bir çalışma platformu oluşturmak ve sendika temsilcileriyle adil bir şekilde pazarlık yapmak
Hükümet kuruluşları	Kanunlara uymak
Tüketiciler	Güvenli ürün ve hizmet sağlamak
Tedarikçiler	Adil bir şekilde ticaret yapmak
Rakipler	Adil bir şekilde rekabet şartlarına uymak
Toplum	Çevreye zarar veren hareketlerden kaçınmak

**Kaynak:** Kağnıcıoğlu, 2007: 23

Literatür incelendiğinde esas olanın kurumun çevresel sorunlarla ilgilenmesi ve paydaşlarıyla gönüllülük esasına dayanan bir bütünde etkileşim halinde olmasıdır. Avrupa Birliğinin belirlediği sosyal sorumluluk kriterleri vardır ve bu kriterler kurum içi ve kurum dışı olarak aşağıda aktarılmaktadır (Commission of the European Communities, 2001:8):

#### **1.5.6.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum İçi Kriterler**

Kurum bünyesinde, sosyal açıdan sorumlu uygulamalar ilk aşamada çalışanları kapsamaktadır ayrıca insan sermayesine yatırım, sağlık ve güvenlik ve değişimi yönetmek, üretimde kullanılan doğal kaynakların yönetimi ile ilgili çevresel olarak sorumlu uygulamalarını da kapsamaktadır. Bunlar aşağıda ifade edilmektedir.

- ✓ İnsan Kaynakları Yönetimi
- ✓ İş Yerinde Sağlık ve Güvenlik
- ✓ Değişime Uyum Sağlama
- ✓ Çevresel Faktörlerin ve Doğal Kaynakların İdaresi

### 1.5.6.1.Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum Dışı Kriterler

Kurumsal sosyal sorumluluk, şirketin kapılarından yerel topluma yayılır ve çalışanlara ve hissedarlara ek olarak geniş bir paydaş yelpazesini içerir. Bunlar aşağıda sırasıyla ifade edilmektedir.

- ✓ Yerel Topluluklar
- ✓ İş Hissedarı, Tedarikçiler ve Müşteriler
- ✓ İnsan Hakları
- ✓ Küresel Çevre Sorunları

Tüketiciler bir ürün veya hizmeti alırken sadece kalitesi ve maddi değerine değil aynı zamanda sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer alıp almamasını da göz önünde bulundurmaktadır. Bakan (2015: 49) sosyal sorumluluk faaliyetlerinin genel olarak aşağıda verilen alanlarda yapıldığını ifade etmektedir.

- ✓ Sağlık
- ✓ Çevre
- ✓ Toplum Güvenliği
- ✓ Eğitim
- ✓ Ekonomik Gelişim
- ✓ Kalkınma Sorunları
- ✓ Tüketicileri Bilinçlendirme
- ✓ Çalışanlara Karşı Sorumluluk

Sosyal sorumluluk kavramı, kurumu finansal bir varlık olarak görmekte ve kurumun varlığını devam ettirebilmesi için kar elde etmesi gerektiğini kabul etmektedir. Ayrıca kurumların önemlerinin artması ve toplum tarafında vazgeçilmez firma olmaları sebebiyle bazı sorumluluklar üstlenmeleri gerekmektedir. Kurumlar yapılan bu faaliyetler sonunda hedef kitlede olumlu bir izlenim bırakmakta ve itibarını güçlendirmektedir (Özkoç, Çelik ve Gönen, 2005: 135).

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2.KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

Birinci bölümde kurumsal itibarın etkileşim içerisinde olduğu alanlar incelenerek genel bir çerçeve oluşturulmuştur. İkinci bölümde, itibarın yönetilmesi gereken bir kavram olduğu belirtilerek kurumsal itibarın yönetim süreci ve bu sürecin ayrıntıları aktarılacaktır. Günümüzde artan rekabet koşulları nedeniyle ürün ve hizmetin kaliteli olmasının yanında diğer faktörlerinde kurumların geleceğini güven altına almaları için gerekli olduğu fark edilmiştir. Bu faktörlerin başında ise kurumsal itibar yönetimi gelmektedir.

Karaköse (2007:6) itibar yönetimi stratejisini şu şekilde aktarmıştır.

İtibar yönetimi stratejisi, diğer hizmet sektörlerine nazaran daha yeni olup; örgütlere yardımcı olan, onları destekleyen profesyonel bir hizmettir. İtibar yönetimine ilgi, ilk olarak 1990'da ABD'de arttı. İtibar yönetimi konusu, daha sonraları da web siteleriyle ilgili diğer araştırmalarda işlenmiş, arkasından Fortune Magazine'nin yapmış olduğu "Most Admired Corporations" yani "En Beğenilen Şirketler" araştırmasıyla, global piyasada dikkatleri üzerine çekmeye başlamıştır. İtibar yönetimi konseptini, Türkiye'de ilk defa 1999 yılında Capital dergisi öne çıkarmış, "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasıyla yaparak bu konuyu gündeme taşımıştır. Bu gelişmelerden sonra örgüt yöneticileri kendi kurumsal itibarlarına daha fazla önem vermeye başlamışlar; bu alanda yapılan araştırmalarda, kurumsal itibarın örgütün finansal performansını geliştirebilecek stratejik bir değer olup olmadığı konusu işlenmiştir.

İtibar yönetimi sadece farklı bakış açılarına sahip insanları tek bir çatı altında toplamakla ilgili değildir, asıl önemli olan bu farklı bakış açılarına sahip insanları nasıl tek bir çatı altında toplanacağıdır (Davies, vd., 2003:25). Türkiye'de ilk 1999 yılında Capital dergisinin "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırması ile dikkat çekmeye başlayan kurumsal itibar yönetimine günümüzde Kadıbeşgil'in (2006:29) "İtibarınızı yönetmekten daha önemli işiniz var mı?" şeklindeki bakış açısı mevcuttur. Çünkü günümüz dünyasında rekabet ortamında itibarlarını yönetemeyen kurumların varlıklarını devam ettirmeleri söz konusu değildir.

Kurumsal itibarın gerçekleştirilmesi uzun zaman alırken yanlış yönetilmesi sonucu çok kısa süre içerisinde olumsuz sonuçlanabilir. Kurumun şeffaf ve açık olması,

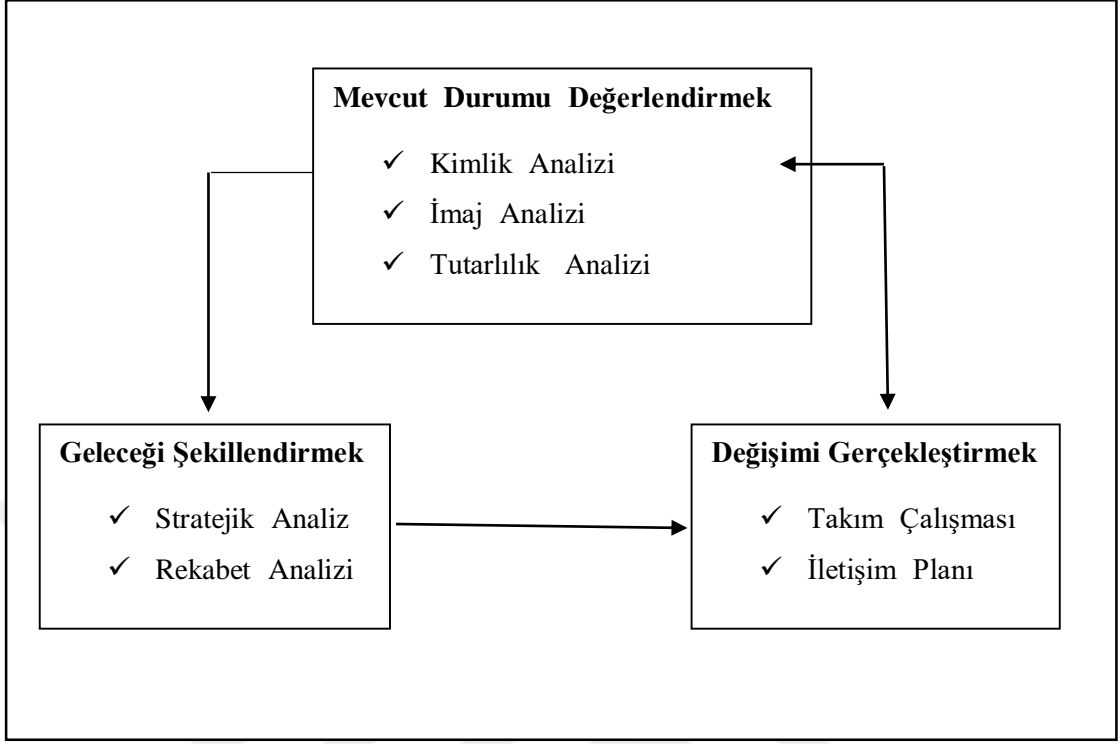
hesap verebilir olması ve yönetim ilkelerine önem vermesi, şirket faaliyetlerinin iyi tanıtılması adına sürekli bir çaba harcaması itibar yönetimi ile ilgili son derece önemlidir (Argüden, 2003:12). Bu bakımdan itibarın iyi yönetilmesi olabilecek risklere karşı önlem alınması son derece önemlidir. Büyük ve küçük olmasına bakılmaksızın bütün şirketlerin üzerinde durdukları temel bir sorun vardır. Bu sorun paydaşlarının gözünde iyi bir itibar oluşturabilmektir. Bu noktada kurumsal itibar yönetimi devreye girmektedir ve bu yönetimin aslında bütünsellik, tutarlılık, kalıcılık ve sürdürülebilirlik yer almaktadır (Kuyucu , 2003:15). Kurumların para kazanmaktan ziyade kurumun amaçlarının kurum içerisinde benimsenmesini sağlamak ve bunu paydaşlarına doğru bir şekilde aktarmak itibar yönetiminin başarılı olması için ilk koşuldur.

Kurumsal itibarı iyi yönetebilmenin ilk ve en önemli aşaması, kurumsal itibarın hangi unsurlardan oluştuğunu, her unsurun sosyal paydaş üzerinde ne derece etkisi olduğunu saptamaktır (Gökdağlı, 2010:27). Mailath ve Samuelson (2001:416) itibarın oluşturulması ve korunması için belli başlı yatırımlar yapılması gerektiğini ve bir model geliştirdiklerini belirtmektedir. Bu itibar modeli üç özellikten bahsetmektedir. Bu özellikler ise; İlk olarak itibar yavaş yavaş inşa edilmektedir. Daha sonra itibar yavaş yavaş dağılmaktadır. Son olarak ise itibar yönetilebilen bir kavramdır.

İtibar yönetimini lüzumlu yapan faktörleri; iç baskılar, kurum yönetimi ve kültürü, etik değerlerin gittikçe yok olması, iş hayatının küreselleşmesi, tüketici isteklerinin artması ve çeşitlenmesi olarak sıralamaktadır (Nakra, 2000:35). İtibarı etkin bir şekilde yönetebilmek için kurumlar öncelikle paydaşlarının kim olduğunu net bir şekilde belirlemeli ve paydaşların beklentilerini karşılamaya çalışmalıdır.

Kurumlarda başarılı bir itibar yönetimi uzun zaman alan çalışmalar sonucunda belirlenir. Öncelikle mevcut durum değerlendirilmekte, daha sonra gelecekteki durum tasarlanmakta ve son olarak gereken değişim gerçekleştirilmektedir. Kuyucu (2003:16) bu süreci şekil 2.1’de aktarmıştır.

## Şekil 2.1 Kurumsal İtibar Yönetim Süreci



**Kaynak:** Kuyucu, 2003: 16

Kısaca itibar yönetimi kurum paydaşlarının kuruma ilişkin algılarının kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi ile ilgili bir süreçtir. İtibar yönetiminin hedefi kurumun tüm paydaşlarını yani müşterilerini, çalışanlarını, yatırımcılarını, kamu yönetimini kısaca tüm toplumu kapsamaktır (Usta, 2006:41). Bu noktada kurumun hedefleri ile çalışanların hedeflerinin uyum içerisinde olması gerekmektedir. Çünkü kurumsal itibar yönetimi hem dış hem de iç hedef kitlenin tatminiyle yürütülmesi gereken bir süreçtir.

İtibar yönetiminin amacı ise kurumun itibarını olumsuz yönde etkileyecek olaylara karşı önceden tedbir alınması ve bu olumsuz durumun ortadan kaldırılmasıdır.

Dentchev ve Heene (2006) itibar yönetiminin bazı görevleri olduğundan bahsetmektedir. Bu görevler ise; rakiplerin hissedarlarına ulaşmak, kendi hissedarlarına ulaşmak, bilgiyi basite indirgemek, tutarlı bilgi iletmek ve daha fazla bilgi göndermektir (aktaran: Bozkurt, 2011: 69). İtibar yönetimi yaklaşımının Proaktif, Savunma ve Bakım (Koruma) şeklinde birtakım yolları bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar aşağıdaki gibi açıklanabilir (Jackson, 1997; aktaran: Karaköse, 2007:7):

**Proaktif :** Kurum itibarının kurulması ve korunması birlikte düşünölmelidir.

**Savunma :** İtibarın zaman içerisinde tehlikelerle karşılaşacağını tahmin edip, bu tehlikelere karşı itibar korunmalıdır.

**Bakım (Koruma):** İtibarı iyi olan bir kurum bu itibarın devam etmesini isteyecektir. Bu doğrultuda ise itibarı korumak ve güçlendirmek adına bir takım çalışmalar yürütecektir. Kurum itibarı yalnızca planlı ve disiplinli bir şekilde yürütöldüğünde başarıya ulaşır. Bu nedenle itibar yönetimi kurumların önem vermesi gereken konulardan birisidir ve itibar yönetiminin yaygınlaştırılması gerekmektedir. Özetle kurumlarda itibarı başarılı ve etkin bir şekilde yönetebilmek için yapılması gerekenler aşağıda aktarılacaktır (Kuyucu , 2003:20):

- ✓ İlk adım, süreç içinde yönetmenin önemli olduğu zihinlerin hangileri olduğunu belirlemeyi içerir.
- ✓ İkinci adım, kurumun rakipleri karşısında görünürlük ve güvenilirliğini net bir biçimde belirlemektir.
- ✓ Üçüncü adım, kurum oluşturmada şirketin kontrolü altındaki hangi faktörlerin kullanılacağına karar vermektir.
- ✓ Dördüncü adım, kurumun farklılaşmış bir konuma ulaşp ulaşmadığını belirlemek ve hedef pazar dilimleri açısından özellikle değer taşıyan konular olup olmadığını belirlemeyi içerir.
- ✓ Beşinci adım, hedef kitlenin zihnine ve kalbine götüren etkin yolların belirlenmesi için iletişim taktiklerinden yararlanmak gerekir.
- ✓ Son olarak, farklı, tutarlı ve bütönsel kurumsal uygulamaların etkin yönetimi gerekir.

Kurumlar, olumlu bir yaklaşım benimsenmesi için bilinçli olarak eylemleri vasıtasıyla itibar algımızı kısmen şekillendirmeyi hedefleyebilir. Kişi ya da kurumlar bize iletmek istediğı mesajlarla kendi itibarlarına yönelik bizim görüşümüzü yönetebilir.

Reputation Management Dergisi'nde ise itibar yönetimi şu şekilde tanımlanmaktadır: Organizasyonel bir değer olarak itibarın önemini tanıyan ve önemli hissedar gruplarıyla stratejik olarak uygun bir itibarı bir kuruluşun davranışının kazanabilmesi için, itibara ait göstergelerin tamamıyla anlaşıldığı, değerlendirildiğı ve incelendiğı bir çevrede yönetim kararlarının alınmasını sağlamaya çalışan bir danışmanlık disiplindir (Okay ve Okay, 2001; aktaran: Usta, 2006:40).

Baygöl Özpınar (2008:64) kurumsal itibar yönetimi, kurumların hissedarların gözünde olumlu bir izlenim bırakabilmek için yapılacak stratejilere karar verme süreci olduğunu belirtmektedir. Kurumsal itibarın yönetilmesi bütün kurumlar tarafından önem verilmesi gereken bir konudur. Çünkü itibar yönetimi aynı zamanda algıların yönetimidir. Kurumsal itibarını etkin bir şekilde yöneten kurumlar, rakiplerin önleme hareketlerine karşı kendini korur, rekabet üstünlüğü sağlamakta, yetenekli çalışanları kuruma çekmekte, tedarikçileri ve iş ortaklarını yanına çekmekte, yatırımcılardan ve finansal kaynaklardan yararlanma şansını artırmakta, pazar bulma ve genişleme avantajı yakalamakta ve son olarak kriz zamanlarını daha iyi yönetmektedir (Balay vd., 2017: 646).

Kadıbeşegil (2012:197) kurum itibarının, şirketin kültür ve değerleri üzerine inşa edilen varlık olduğunu ve öncelikle bu zeminin yani kültür ve değerlerin yönetilmesi ve topluma ters düşmemesi gerektiğini savunmaktadır. Çünkü burada eğer bir terslik olursa itibarlı bir kurum olarak anılmanın mümkün olmayacağını belirtmektedir.

Bozkurt (2011: 67) itibar yönetimi aşamasında hedeflenen itibar ve amaçları ile mevcut durumdaki itibar tespit edilip karşılaştırılmalıdır. Bu karşılaştırma sonucunda gereken değişiklikler planlanıp uygulanmalı ve elde edilen itibar sürekli geliştirilmelidir. Bu aşamalar sayesinde kurumda ne şekilde bir değişikliğe ihtiyaç olduğunun anlaşılması sağlanmaktadır.

Kadıbeşegil (2015:84) kurumsal itibar yönetiminde kaçınılması gereken üç önemli hata olduğunu belirtmektedir. Bunlar:

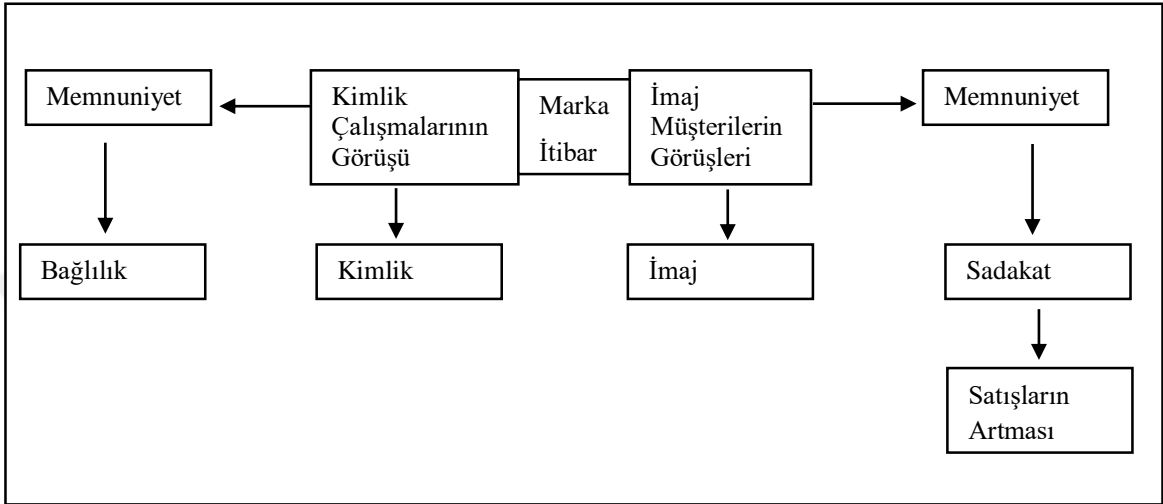
- ✓ Aşırı vaatte bulunmak
- ✓ Kurum çalışanlarını rastgele seçmek
- ✓ İtibar yönetimini pazarlama departmanına bırakmak

Davies vd. (2003:38) şekil 2.2’de itibar yönetiminin ilgilenmesi gereken iki konu vardır; imaj ve kimlik. Kurum yöneticileri duygusal ve akılcı bağlar kurarak iki konuyu uyumlu hale getirmeye ve bu sayede itibar zincirini tamamlamaya çalışmalıdır. Kullandıkları model gerçeği temsil etmiyor, sadece bir idealdir ve bu modeldeki halkaların hepsi çok nadiren mevcuttur. İdarecilerin görevi ise bu bağlantıların imaj ve



kimliğin uyumlu olacak şekilde pekişmesini sağlamak, imajdan satışa, kimlikten çalışan bağlılığına götüren bağlantıların var olması için çaba göstermektir.

**Şekil 2.2 İtibar Zinciri**



**Kaynak:** Davies ve diğerleri (2003: 38)

### 2.1. Mevcut Durumun Değerlendirilmesi

Bu aşamada kurumun sahip olduğu kimliği, hangi kaynaklara sahip olduğu, itibar algısı ve güçlü ve zayıf yönlerinin neler olduğu genel olarak bilinmelidir. Berkup (2015:862) bunun için de SWOT analizi yapılması gerektiğini ifade etmektedir. Kurumun durum analizini doğru bir şekilde yürütmesi itibar yönetimi sürecinin başarısını da doğrudan etkilemektedir. Çünkü kurumun ne kadar yol alması gerektiğini bilmesi için mevcut durumunu net bir şekilde görmelidir. Rakiplerinin ve kendi itibarının analiz edilmesi kurumun gelecekteki itibarının planlanmasında yardımcı olmaktadır. Bununla birlikte mevcut durum değerlendirmesi üç aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; kimlik analizi, tutarlılık analizi ve imaj analizidir. Bu analizler aşağıda ayrıntılarıyla aktarılmaktadır.

### **2.1.1. Kimlik Analizi**

Kimlik analizinde kurumun hissedarları ile olan iletişim ve süreci incelenmektedir. Her kurumun bir kimliği olduğu düşüncesinden yola çıkılarak bu analizde kişisel unsurların kuruma uygulanması sonucunda; girişimcilik yenilikçilik gibi özelliklerle kurumların itibarlarının tanımlanmasıdır (Ünaldı, 2015:104). Fombrun'a (1996:207) göre ele alınacak iletişim süreci ise kurumun reklam , medya ilişkileri, sponsorluk yönetimi, marka çalışmaları, görsel dokümanları gibi faaliyetlerden meydana gelmektedir.

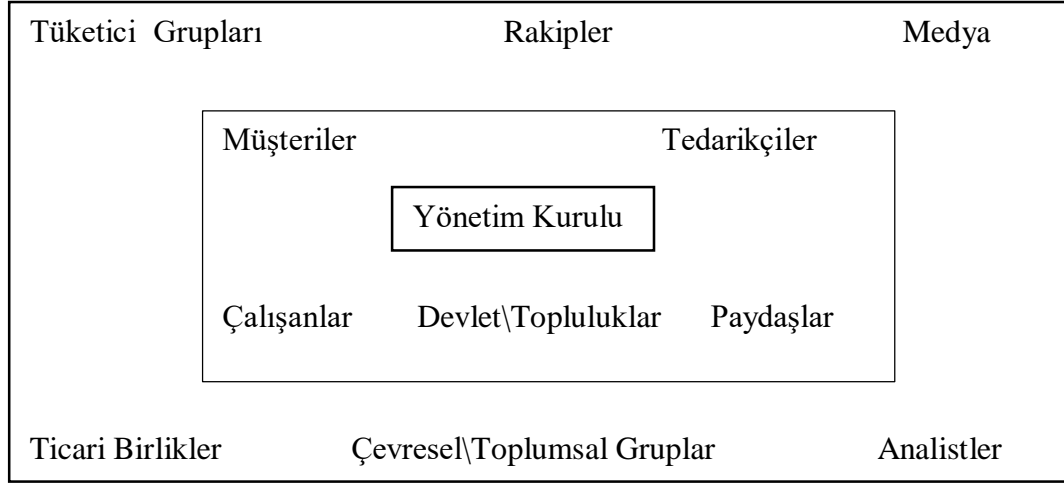
#### **2.1.1.1. Paydaş Analizi**

Kurumsal itibar yönetiminde önemli kavramlardan birisi de paydaş kavramıdır. Bir kurumun paydaşı kurum etkinliklerinden avantaj sağlayan veya zarar gören kişi ya da gruplardır (Karayel ve Güler, 2016: 380). Carroll ve Buchholtz'a (2008: 84) göre paydaşı, kurumların davranış, politika ve faaliyetlerinden kişi ya da gruplar olarak tanımlamaktadır. Bu kişi ya da gruplar bir kurum için ne derecede önemli oldukları ya da o kurumla olan ilişkilerine göre ayrılmaktadır (Şatır ve Sümer, 2006: 16).

Yani bu paydaş gruplarına çalışanlar, müşteriler, yatırımcılar, tedarikçiler, medya örgütleri, hükümet görevlileri, çevre örgütleri vb. sayılabilir. Bu paydaşların kurumla iletişim kurma olasılığı ve kurumu etkileme olasılığı aynı değildir, bu nedenle kurumla ilgili farklı bilgilere ihtiyaç duyarlar. Kısaca itibarı iyi bir şekilde yönetebilmek için kurumların paydaşlarını dikkatlice incelemeleri ve her biri için farklı iletişim süreçleri uygulamaları gerekmektedir.

Sarıkaya (2011:43) paydaş analizini, kurumun faaliyet alanına ve bulunduğu yöreye göre farklı paydaşların etkisi altında olduğunu ve kurumun hem ayakta kalması hem de varlığını sürdürebilmesi için bu paydaşların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması olarak tanımlamaktadır. Kurumların sahip olduğu farklı paydaş gruplarının aktarıldığı paydaş haritası şekil 2.3'te gösterildiği şekildedir (Macvillan vd., 2005:218):

### Şekil 1.3 Paydaş Haritası



Kaynak: Macvillan vd., 2005: 218

Kurumsal paydaş yönetimi, kurumların sahip olduğu yetenek ve kapasitesine oranla değişmektedir. Her kurumun aynı şekilde paydaşlarıyla olan ilişkisini yönetmesi oldukça zordur. Kurumsal paydaş yönetimi ile yapılan faaliyetler hem kuruma hem de paydaşlara katma değer oluşturmaktadır (Bozkurt, 2011:71).

Paydaş analizi için öncelikle paydaşların tespit edilmesi gerekir, bu tespit aşamasında kurumun yürüttüğü faaliyetler ile ilgisi bulunanlar ve bu hizmeti kimlerin kullandığı belirlenmelidir. Daha sonra paydaşların öncelikli olanların belirlenmesi gerekir, belirlenen paydaşlar eğer onlarla etkili iletişim kurulamayacak kadar çoğunluktaysa belirlenen paydaşlardan kurumu etkileme derecesi yüksek olana öncelik verilmelidir.

Sonraki adım ise paydaşların değerlendirilmesidir, kurumun ürün ve hizmetlerinden kimlerin yararlandığının belirtilmesi gerekmektedir. Son aşamada ise paydaşların görüşlerinin öğrenilmesi ve değerlendirilmesi gerekir, kurum hakkındaki düşünceler öğrenilerek kurumun stratejik planı oluşturulmalıdır.

#### 2.1.1.2. Kurumsal Reklam

Günümüz dünyasında reklam hem kurumlar hem de tüketiciler açısından son derece önemli bir olgudur. Reklamlarda hedeflenen tüketicinin ihtiyaçları doğrultusunda tüketicinin ilgisini çeken ve onlara hitap eden unsurlarla ürünlerin ilişkilendirilmesidir.

Genel olarak kurumsal reklamı tanımlamak gerekirse, bir kurumun ekonomik çıkarlarını duyurmak maksadıyla yaptığı özel reklamcılık anlayışıdır. Bu reklamlar prestij reklamcılığı, imaj reklamcılığı, konsept reklamcılığı ve genel tanıtım reklamcılığını kapsamaktadır ve bu isimlerle de anılmaktadır (Okay, 2009:95). Bu reklamlarla yapılmak istenen aslında ürün veya hizmetin satılması değil kurumsal itibara sağladığı katkıdır.

Yeygel ve Yakın'a (2007:106) göre kurumsal reklamda amaçlanan eğer tüketicinin bilgi düzeyinde bir değişim gerçekleştirmekse profesyonellik kriteri kampanyada vurgulanması gereken bir kriterdir. Bunun dışında eğer tutumlarda bir değişim gerçekleştirilmek isteniyorsa yaratıcılık kriteri üzerinde çalışılmalıdır. Son olarak eğer tüketicinin davranışlarında bir değişim yapılmak isteniyorsa profesyonellik ve tutarlılık kriterlerine odaklanılmalıdır.

### **2.1.1.3. Medya İle İlişkiler**

Kurumların hedef kitlesi ile olan iletişimde yaşanan değişiklikler sonrasında kurumların medya ile olan ilişkilerine de etkileri olmuştur. Medya ile ilişkiler geçmişte olduğu kadar günümüzde de kurumlar açısından oldukça önemlidir. Basın toplantısı, basın bülteni, basın gezisi ve basın resepsiyonu gibi geleneksel iletişim yöntemleri yeni iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte son bulmamış aksine geleneksel ve yeni iletişim teknolojileri birlikte kullanılmaya devam edilmektedir (Tarhan, 2013:247). Medya insanların bilgi, duygu, düşünce ve tutumları üzerinde etkileme gücüne sahiptir. Sadece bireylerin değil aynı zamanda organizasyonlar, toplumsal kurum ve gruplar yani kısaca tüm toplum ve kültür medyanın etki alanı içerisinde (Arslan, 2004:4).

Kurumla ilgili bilgilerin kamuoyuna ulaştırılmasında medya ile olan ilişkiler son derece önemlidir. Bu kapsamda medyanın desteğini almak, medya ile iyi ilişkiler kurmak ve kurumla ilgili gelişmelerden medyayı bilgilendirmek gerekmektedir.

#### 2.1.1.4. Sponsorluk

Sponsor, destek sağlayan kurumu ifade ederken sponsorluk, uygulanan etkinliği ifade etmektedir. Sponsorluk yalnızca marka farkındalığını artırmaz ayrıca markaya çağrışımlar vasıtasıyla tanımlamaya da destek olmaktadır. Sponsorluğun faydaları ise hedef kitleleri çekebilmesi, sponsor olunan olayın etkisini sponsora transfer edebilmesidir. Bunların dışında diğer faydaları ise imaj oluşturulması, pazarlama aracı olarak kullanılması, medyada yer alabilmesi sayılabilir (Argan vd., 2006:18).

Çoban (2003:218) kurumların sponsorluk faaliyetlerinden beklentilerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- ✓ Büyük ölçekli destekleme etkinlikleri, kurum hakkında ekonomik güç, uluslararası saygınlık ve itibar gibi değerlendirmeleri sağlamaktadır.
- ✓ Sponsor olan kurumun amacı, kurum isminin desteklenen olay ile bağdaştırması yoluyla kurum prestijini paylaşmak istemesidir.
- ✓ Sponsorluk sayesinde kurumlar, topluma karşı sorumluluklarını ortaya çıkarma olanağı kazanırlar.
- ✓ Yeni kurulan kurumlarda sponsor olunmasının amacı ise kurumun piyasada tanınma oranını artırmaktır.
- ✓ Kurumlar, sponsorluk etkinliklerini imaj değiştirme amacıyla kullanabilirler.
- ✓ Sponsorluk vasıtasıyla kurumlar ürün ve hizmetlerinin varlığını medyada duyurma olanağı kazanmaktalar.
- ✓ Alkol, sigara gibi reklamı yasak olan ürünleri üreten kurumların pazarlama iletişimi ortamıdır.

İyi planlanan ve organize edilen sponsorluk tek başına iletişim araçlarının yapamayacağı etkinliği sağlamaktadır. Çünkü sponsorluk ile yalnızca toplumsal sorumluluk gerçekeştirilmez aynı zamanda her alanda (kültür, sanat, spor, bilim vb.) kurum ve kişiyle bütünleştirme karşılıklı alışverişe dayanan bir sistem mevcuttur (Yalaz Seçim, 2003:461).

Burada önemli olan kurum desteklediği faaliyet sonucunda eğer bir yarar elde ediyor ve bunlar kurumun tanıtımına etki edip fayda sağlıyorsa sponsorluktan söz edilebilir. Çünkü sponsorlukta tek taraflı bir fayda ilişkisi mevcut değildir.Doğan'a

(2018:10) göre literatürde sponsorluk ile ilgili yapılan tanımları şu şekilde özetlenmektedir:

- ✓ Sponsorluk bir iletişim faaliyetidir.
- ✓ Sponsorluk, sponsor tarafa olduğu kadar sponsorluk yapan tarafa da katkı sağlayan iş odaklı bir anlaşmadır.
- ✓ Sponsorlukta destekler maddi olabildiği gibi araç gereç yardımcı şeklinde de olabilir.
- ✓ Sponsorluk herhangi bir markanın ürün veya hizmetinin reklam ve tanıtımı yapılarak hedef kitleye ulaşması sağlanır.
- ✓ Sponsorluk; spor, sağlık, çevre, sanat, bilim gibi herhangi bir alanda yapılabilir.
- ✓ Sponsorluk spesifik hedef kitlelere ulaşabilmektedir.
- ✓ Sponsorluk kurumsal imaj ve itibara katkı sağlamaktadır.
- ✓ Sponsorluk önemli bir ikna aracıdır.
- ✓ Sponsorluk hedef kitlede kuruma karşı iyi niyet oluşturan bir uygulamadır.

Kurumların yaygın olarak tercih ettikleri sponsorluk alanları; spor, çevre, sosyal sorumluluklar ile ilgili aktiviteler olarak sıralamak mümkündür. Sponsorluk etkinlikleri içerisinde en çok tercih edilen alan spor faaliyetleridir. Özellikle büyük kurum ve kuruluşlar dünya genelinde düzenlenen futbol ve olimpiyat müsabakaları gibi farklı şampiyonalara destekte bulunmaktadır. Son zamanlarda yaygınlaşan ve tercih edilen diğer bir sponsorluk etkinlikleri ise çevre alanında gerçekleşmektedir.

Temizlik, kirlilik, ağaç dikme gibi konularda toplum bilgilendirilerek tedbirler alınma şeklinde yapılmaktadır. Son olarak sosyal sorumlulukları kapsayan aktiviteler ise sağlık sponsorluğu, eğitim sponsorluğu, tiyatro, müzik konserleri, opera gibi sanatsal faaliyetleri desteklemek sosyal sorumluluk amacı taşıyan sponsorluk alanlarıdır (Çoban, 2003:219).

Sponsorluk tüketicilere yönelik çeşitli hedefleri gerçekleştirmek için kullanılmasına rağmen aslında personel, distribütörler, potansiyel çalışanlar, politikacılar, topluluk liderleri ve diğer paydaşlara doğrudan veya dolaylı olarak olumlu bir etkileri de mevcuttur (Jalleh ve diğerleri, 2002:37).

Kurumlar açısından ekonomik amaçlara yönelik sponsorluk faaliyetlerinde satışları artırıp kar elde etmek; algılamaya yönelik sponsorluk faaliyetlerinde ise kurumun imajı ve hedef kitlede kurum hakkında iyi niyet oluşmasını sağlamak hedeflenmektedir (Bakan, 2015:100). Sponsorluk, yapılan etkinliklere verilen destek vasıtasıyla toplumsal bir fayda sağlamanın yanı sıra sponsor olan kurumun halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama amaçlarının gerçekleştirildiği bir iletişim ortamı olarak tanımlamak mümkündür (Taşdemir, 2001:98). Fidan'a (2009:2) göre sponsorluk tek başına kuralları ve ilkeleri olan bir bütündür ve bu yönüyle reklam, propaganda ve pazarlama ile herhangi bir ilişkisi bulunmamaktadır fakat bu tekniklerden yararlanan bir halkla ilişkiler uygulamasıdır.

### **2.1.2. İmaj Analizi**

Kurumların mevcut durum değerlendirmesinde kullandığı ikinci aşama ise imaj analizidir. Hiçbir imaj durağan değildir ve kurumu etkileyen her olay ve durum aynı zamanda imajı da etkilemektedir. Bu sebeple oluşabilecek her değişikliklere karşı hazırlıklı olmak ve bu değişiklikleri kurum lehine şekillendirmek imaj analizinin görevidir.

İmaj ile ilgili tanımlardan yola çıkıldığında imaj, bir varlığın algılarında oluşturduğu izlenim ve sonucunda bıraktığı etkidir. İmaj ile ilgili yapılan tanımlarda ortak tek unsur insandır. İmaj aslında insanların kişilik özelliklerine göre algılamasıyla ilgilidir.

Yani imajın ölçülebilmesi için öncelikle insan unsurunun dikkate alınması gerekmektedir. İmaj unsurunun en belirgin özelliği ise kişiden kişiye değişen bir anlam olabilmesidir (Gemlik ve Sığı, 2007:268).

Kurumların büyümesi ve coğrafi dağılımı neticesinde müşteri ile kurum arasında gerçekleşen iletişim daha az olduğu için tüketicilerin algıladıkları imajları görmek pazarlama yönetimi için önemli bir hale gelmiştir (Öter ve Özdoğan, 2005:3).

Bristol (1960) imaj analizinde özen gösterilmesi gereken bazı konular yer almaktadır (aktaran: Peltekoğlu, 2001:373):

- ✓ İdare ve PR departmanı hedefledikleri kurumsal imaj çalışmasında ortak fikirde mi?

- ✓ Uzun vadeli amaçların yanı sıra belirlenen kısa süreli amaçlar var mı?
- ✓ Paydaşların kurum ile ilgili ne düşündüğünü öğrenmek için gerekli araştırma yöntemleri kullanılıyor mu?
- ✓ Programın başarılı veya başarısız yönlerinin belirlenmesi için düzenli incelemeler yapılıyor mu?
- ✓ Kurum ile aynı sektörde faaliyet gösteren rakipler araştırılıyor mu?

Kurumlar başarıya ulaşabilmek için imajı, belli yöntemlerle analiz edip değerlendirmesi gerekmektedir. İmaj faktörü, etkileşim içerisinde olduğu diğer unsurlarla değerlendirilmelidir. Her paydaşın kurumdan farklı beklentisi bulunmaktadır.

Kurumlar imaj analizi vasıtasıyla bu beklentilerin ne kadar gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamakta ve sonucunda paydaş beklentisi doğrultusunda imajını iyileştirmek adına farklı yollar izlemek gerektiğinin farkına varmaktadırlar.

### **2.1.3. Tutarlılık Analizi**

Kurumun itibarının olumlu olması için vizyon, misyon ve değerlerin, kurum faaliyetleri ile nasıl bağlantısı olduğunun belirlenmesi ve tutarlılığın sağlanması gerekmektedir. Kurumun karşılaştığı riskleri yönetmesindeki en büyük etken tutarlı olmasıdır. Bireylerin olduğu kadar kurumların performansında da güven ortamının oluşması ve kurumun tutarlı olması performansı büyük ölçüde etkiler.

Kurumların stratejik uygulamalarını tutarlı bir şekilde gerçekleştirmeleri, kurumsal değerlerin hayata geçirilmesini ve kurumlar arasında kazan-kazan ilişkisinin kurulmasını sağlamaktadır. Tutarlı kurumsal hareketin aslı olan güven ögesi ise kurumların marka değerinin gelişmesini sağlamaktadır (Argüden, 2003:9).

Paydaşları ile ilişkilerinin hepsinde tutarlı davranışlar sergileyen kurumlar daha kolay itibar kazanır. Her faaliyetle ilgili neden yapıldığının aktarılması, kurumun değerleri ile bağlantı kurulması kurumun tutarlılığına destek olmaktadır. Kurumun tutarlılığı sadece davranışlarında değil aynı zamanda iletişim araç ve gereçlerinde de dikkat edilmesi gereken husustur (Argüden, 2003:11).



## 2.2. Gelecekteki Durumun Tasarlanması

Gelecekteki durumun belirlenmesi sürecinde kurumun hangi konumda olduğu, rakiplerinden farklı olduğu yönlerinin neler olduğunun belirlenmesi, kurumun kendi önceliklerinin tespit edilmesi ve rakiplerine kıyasla avantajlar oluşturarak itibarını pekiştirmesi gerekmektedir.

Kurumlar için herkes aynı şeyi hedeflemez bazı kurumların hedef kitlesi orta sınıfın üst kesimi iken bir başka kurum daha seçkin bir pazarı hedefleyebilir. Yani önemli olan kurumun kendini gelecekte nerede görmek isteyeceğidir (Peltekoğlu, 2001:364).

Kurumların mevcut kararlarının gelecekteki hedeflenen itibarı üzerinde büyük etkileri vardır ve mutlaka uzun vadeli planlar yapılarak kararlar alınmalıdır. Kurumlar tüm paydaşlarının beklentilerine yanıt verecek bir kimliğe sahip olmadığı için kimlikleri üzerinde ortak bir fikir birliğine sahip olmalıdırlar. Kurumlar herkese her şey olmanın dışında kendi farklı özelliklerini ifade edebilmeli ve bu alanlarda benzersiz olmak için yapacakları konusunda uzmanlaşacak stratejiler geliştirmelidir (Kuyucu , 2003:15).

## 2.3. Geçiş Döneminin Yönetilmesi

Kurumların mevcut itibarı ve gelecekte hedeflediği itibarı belirlendikten sonra bu iki aşama arasındaki geçiş döneminin planlanması gerekmektedir. Bu geçiş sürecinin doğru bir şekilde yönetilmesi ise üst yönetimin sorumluluğundadır.

İtibar yönetimi çalışmaları öncelikle üst yönetim tarafından benimsenmeli daha sonra kurum kültürüne dönüştürülmelidir. Bu konuda Argüden (2003:11) kurumsal itibarını yükseltmek isteyen kurum liderlerinin dikkat etmeleri gereken hususları şu şekilde belirtmektedir.

- ✓ İşletme itibarını sağlayan en önemli faktör yüksek müşteri tatmini için ürün ve hizmetlerinin niteliğinin geliştirilmesi sebebiyle sürekli çaba harcanmasıdır.
- ✓ İç ve dış hedef kitlesine verilen sözlerin tutulması ve sektöründe bilgi ve danışma için bir kaynak olarak algılanmasıdır.
- ✓ Hatalarını kabullenip çözüm için harekete geçilmesi tekrar güven kazanmak için gerekli bir adımdır.

- ✓ Paydaşlarına değerleri doğrultusunda heyecan kazandırabilmek itibar artırmaya destek olmaktadır.
- ✓ Üst yönetimin iç ve dış hedef kitlesi ile bire bir etkileşim içerisinde olması, kurumun kişiliği ve kimliğinin tutarlı olması itibar kazanmada önemli unsurdur.

#### **2.4. Kurumsal İtibarın Korunması**

Ahlaki değerleri ve paydaşları ile olan iletişimi güçlü, güvenilir ve sosyal sorumluluk ilkelerini benimseyen bir yönetim anlayışı kurumsal itibarın yönetilmesinde ve korunmasında son derece önemlidir. Bu anlayışla donatılmış şirketler bir krizle karşılaştıklarında bu kriz ortamını ve yok olma tehlikesini daha kolay atlatacaklardır.

Kurumlar itibarını yönetmek için harcadıkları çaba kadar mevcut itibarın korunması konusunda da en az bu kadar çaba harcamalıdır. Kurumlar finansal kaynaklarla birlikte değerlerini de yönetebilmeli ve yalnızca müşterilerini değil aynı zamanda hissedarlarını, iç ve dış çevresini de mutlu etmelidir. Günümüzde finansal değer üretimi ile ilgili olarak düşünceler hızla fiziksel üretimin yerini doldurmaktadır. İtibar kazanmak amacıyla gerçekleştirilen rekabet ekonomiyi daha ileriye götüren önemli bir güç olmakta ve ürünlerin daha üretimi dahi gerçekleşmeden kurum itibarına yönelik değerlendirilmektedir. Bunun yanında hizmet firmaları sadece sahip oldukları itibarı ön plana çıkararak rekabet edebilmektedirler.

Kriz döneminde zarar gören kurum itibarı ise kurumun en önemli değeridir ve kaybedilen itibarı tekrar kazanmak kadar var olan itibarın korunması da kurumlar açısından önemli bir yönetim sürecidir (Solmaz , 2006:66).

Soyut değer olan itibar değerlidir ve uzun vadede somut değerler üretir. İtibarı iyi olan kurumlar ürün ve hizmetleri için yüksek fiyat talep edebilirler ve sadık çalışanlara sahip olabilirler aynı zamanda çalışanlarını daha düşük fiyata çalıştırabilirler, kriz dönemlerini daha kolay atlatabilirler. Bu nedenle halkla ilişkiler çalışması olan kurumsal itibarın korunması ve bu amaçla yönetilmesi kurumlar açısından önemlidir (Ural, 2002: 88).

İtibarını korumak isteyen kurumların üçüncü kişiler ile olan iletişimlerinde standartlar oluşturması ve bunlara uyulması da itibar yönetimi konusunda oldukça önemlidir. Çünkü itibarı kazanmak kadar onu korumakta oldukça zordur. Bir kurumun

itibarı ne kadar yüksek olursa toplumda daha fazla yer edebilir ve daha çok insan kurumu izlemeye başlar.

Kurumun tüm paydaşlarının davranışları itibarı oluşturan kurallarla tutarlı olmazsa eğer bu durum kamuoyunun kurumun itibarına olan güvenini yitirmektedir (Argüden, 2003:10).

Kalite olgusu yükselirken, tüketicilerin gerçek değer algısı artarken, itibar oluşturmak ve onu korumak gittikçe zorlaşmaktadır. Bu sebeple günümüz dünyasında kurumların halkla ilişkiler çalışmalarının en önemli hedeflerinden birisi, kuruma güçlü bir itibar oluşturmak ve itibarın korunması ve yönetilmesi olmaktadır (Ural, 2002:90). Artan kurumsal itibar çalışmalarıyla birlikte itibarı korumaya ve gelecekte de sürdürmeye yönelik unsurlar önemli olmaktadır. Kriz durumlarının yönetilmesi de itibarın göreceği zararı en aza indirmeyi veya tamamen ortadan kaldırmayı sağlamaktadır.

#### **2.4.1. Kriz Kavramı**

Günümüz dünyasında sürekli değişen koşullarda kurumlar finansal, sosyal, kültürel ve daha birçok alanda tehditlerle karşı karşıya kalırken aynı zamanda avantajları da görebilmektedir. Karşılaşılan bu değişim süreçlerinde bazı kurumlar kriz yaşarken bazıları ise faaliyet gösterilen sektörde satışlarını artırmaktadır (Bilmez, 2011:174).

Kriz kavramını tanımlamak gerekirse beklenmedik, aniden gelişen, hızlı hareket eden ve herhangi bir hazırlık yapılmaksızın karşılaşılan ve kurum için iyi değerlendirilmediğinde çöküş, iyi değerlendirildiğinde ise fırsat anlamına gelen bir olgudur (Akdağ, 2005:3). Kriz kurumun temel hedeflerini ve kurumun varlığını tehdit eden, hedeflerinden uzaklaşmasına neden olan belirsizlik ve gerilim oluşturan bir durumdur. Bir başka tanımda ise krizlerin aslında olumsuz veya istenmeyen sonuçlar oluşturan potansiyel tehditlerdir. Tehditler genellikle zarar anlamına gelmektedir.

Krizler verimliliğin yok olması ve karın azalması gibi ekonomik sorunları, çevresel, yapısal ve fiziksel zarar ve itibarın zedelenmesini kapsamaktadır (Solmaz, 2006:66).

Kriz döneminde zedelenen itibar, kurumun en değerli varlığıdır ve kaybedilen itibarın tekrar kazanılması kurumlar açısından önemli ve zahmetli bir yönetim süreci gerektirmektedir. Sezgin (2003:183) krizle ilgili yapılan tanımların müşterek yönünün krizin kurumlarda önceden kestirilemeyen, ani gelişen ve acil müdahale gerektiren bir durum olduğunu ve krizin etkin bir şekilde yönetilmesinin kriz durumundan daha güçlü bir şekilde çıkılmasına ve amaçlara daha güçlü bağlanılmasına yardımcı olduğunu ifade etmektedir.

Aniden ortaya çıkması sebebiyle hızlı kararlar alma zorunluluğu mevcuttur. Bu durum ise kurum liderleri üzerinde korku ve panik durumunu ortaya çıkarır. Krizler sadece liderler için değil kurum çalışanları üzerinde de etkilidir. Korku ve panik sonucu stres altında kalan çalışanlar kurumun faaliyetlerini devam ettirmesinde sorunlar oluşmasına neden olabilir ki bu durumda kurum içerisinde kriz içerisinde kriz oluşması anlamına gelmektedir. Kriz dönemlerinde kurumlar etkili bir yönetim anlayışı benimsemelidir (Köroğlu, 2004:3). Krizler belli aşamalardan oluşmaktadır. Bu aşamalar krizin ortaya çıkış sebebine, türüne veya şiddetine göre uzun veya kısa zamanlı olabilir. Kriz durumunun tespit edilmesi, kriz büyümeden önlem alınması ve kriz ortaya çıktıktan sonra ortadan kaldırılması için bu aşamalara dikkat etmek gerekmektedir. Bu aşamalar aşağıda incelenecektir (Güneş ve Beyazıt, 2010: 18):

**Kriz Öncesi:** Bu aşama genellikle krizin ortaya çıkmaya başladığı aşamadır. Bu aşamada krizin nedeni olabilecek her türlü faaliyet, ölçü, gösterge ve olay olarak nitelendirilebilecek kriz belirtilerinin ortaya çıkması ile başlamaktadır ve kriz sonuçlarını oluşturmasıyla sona ermektedir. Kriz öncesi aşamada kurum yönetici ve çalışanlarında, tembellik, kayıtsızlık, inisiyatif eksikliği vardır ve kriz belirtileri bu sebeplerden dolayı algılanmaz.

**Kriz Anı:** Bu aşama kriz sonuçlarının ortaya çıkıp, algılandığı ve sonlandırılması için çaba gösterildiği aşamadır. Kriz bütün etkileriyle ortaya çıkmıştır. Krizin büyüklüğüne ve şiddetine göre kurumda panik ortamı mevcuttur.

Bu panik ortamı atlatılmaya ve krizin etkilerinden kurtulmaya, önlem alınmaya çalışılır. Kriz anlarının en önemli özelliği ise karizmatik liderlerin bu dönemlerde ortaya çıkmasıdır.

**Kriz Sonrası:** Bu aşama ise krizin artık sonlandığı ve süren etkilerinin bütünüyle atlatılmaya çalışıldığı aşamadır. Kriz bu aşamada kontrol altına alınıp sonlandırılmıştır.

Birçok kurum kriz durumlarına hazırlıksız yakalanmakta dolayısıyla zararlar beklenenin çok üstünde olmaktadır. Kriz durumlarında kurumlarda sadece maddi kayıplar değil aynı zamanda işletmelerin en değerli varlıkları olan itibarı hasara uğramaktadır. Bu nedenle kurumlar her zaman bir kriz planıyla proaktif davranarak beklenmeyen durumlara hazırlıklı olmalıdır. Kurumlar panik ortamı oluşmadan kısa bir süre içerisinde olaya müdahalede bulunmalı ve kriz durumunun itibara etkisini en az seviyeye düşürmeye çalışmalıdır.

#### **2.4.2. Kriz Döneminde İtibarın Yönetilmesi**

Kurumların bazı zamanlarda kriz durumuyla karşılaşmaları olasıdır. Önceden tahmin edilemeyen kriz durumu kurumda panik oluşturur ve etkin bir yönetim anlayışı gerektirir. Bu sebeple yönetim, kriz durumlarına karşı her zaman hazırlıklı olmalı ve benimsediği proaktif yaklaşım sayesinde gerekli tedbirleri almalı ve krizi yönetmelidir (Sezgin, 2003:183).

Kriz durumu oluştuğunda ise önemli olan kurum değerleri ve kültürü ile kriz durumunda itibarın ne şekilde yönetileceğini görmektir. Çünkü itibar kurumun kriz yönetim planının bir başka parçasıdır (Solmaz , 2006:69).

Kriz yönetimi kurumların en zor dönemlerinden bir tanesidir. Bazı kurumlar kriz zamanlarını fırsata çevrilebilecek bir durum olarak görseler de aslında çoğu kurumun itibarını büyük ölçüde hasara uğratmaktadır. Alsop, (2004:22) kriz zamanlarında kurumlara itibar yönetimiyle ilgili 10 temel tavsiyede bulunmaktadır. Bu tavsiyeler aşağıda gösterilmektedir.

- 1. İş En Baştan Sıkı Tutulmalıdır:** Kriz yaşandığı anda ilk birkaç gün çok önemlidir ve nasıl davranılacağı hayati önem taşımaktadır. Eğer bu sırada doğru bir strateji izlenirse kurumun itibarı en az hasarla bu durumdan kurtulabilir.
- 2. Şeffaf Olunmalıdır:** Skandal yaratan bir olayla karşılaşıldığında kamudan bilgi asla saklanmamalıdır. Kurum sessiz kalmamalıdır. Çünkü sessiz kalırsa

kamuda kurum hakkında şüpheler oluşmaya başlayacaktır. Kurum hatasını kabullenmelidir ve hemen uygulamaya koymak üzere bir iletişim planı hazır bulundurulmalıdır.

- 3. İnternette Faydalanılmalıdır:** Kurum kendi web sitesinde ya da kriz zamanı için özel olarak oluşturulacak bir sitede kriz hakkında gelişmeler yayınlanarak bu bilgiler hem kurum içi hem de kurum dışı paydaşlarla paylaşılmalıdır. Ayrıca kurum bilgisi dışında sohbet odaları ve e posta gruplarında kurum ile ilgili neler paylaşıldığının kontrol edilmesi gerekmektedir.
- 4. Panik Ortamı Oluşturulmamalıdır:** Krizler aniden ortaya çıkan durumlardır fakat kurum kesinlikle paniğe kapılmamalıdır. Yaşanan bazı durumlarda bütün bilgilere sahip olunduktan sonra gerekli açıklama yapılacağına belirtilmesi gerekmektedir.
- 5. Özür Dilemesini Bilmelidir:** Kibirli olunmamalıdır ve aniden müdafaya geçilmemelidir. Gerektiği durumlarda kurum özür dilemelidir. Çünkü özür dilemek itibarı korumak adına önemli bir adımdır.
- 6. Avukatlarınız özür dilememenizi söyleyebilir fakat tekrar toplumun kuruma güvenini sağlamanın kazancı bazen hukuki kazançtan daha yüksek olmaktadır.**
- 7. İsim Değişikliği İyi Düşünülmalıdır:** Kurumun adını değiştirmeyi düşünmek her zaman çözüm olmayabilir. Fakat tüm yollar denendi ve sonuç alınmadıysa isim değiştirmek en son çaredir. Bu sebeple aceleci olunmamalıdır. Adınızın itibarı ve geçmiş başarıların kazandırdığı avantajlardan faydalanılmalıdır.
- 8. Zamanlamaya Daha Fazla Dikkat Edilmelidir:** Eğer kurumun adı değiştirilecekse zamanlaması iyi planlanmalıdır.
- 9. Kriz Sonrası İletişimde İhmalkârlık Yapılmamalıdır:** Kriz durumu geçtikten sonra tekrar imaj ve reklam çalışmalarına devam edilmelidir. Fakat krizin tamamen atlatıldığı ve herhangi bir olumsuzluk kalmadığına emin olunmalıdır. Bir boykot veya olumsuz bir haber ile aynı zamanda gerçekleştirilen kampanyaların etkisi azalmaktadır.

**10. İtibarı Ölçmelidir:** Kurumsal itibar stratejisi ve hareket planı oluşturulurken analistlerin, gazetecilerin, müşteri ve diğer kişilerin zihnindeki kurumsal itibar sürekli ölçülmelidir. Kriz sonrası önemli bir gelişme algılanırsa bu yeni imaj kampanyasına başlamak için doğru zamandır.

**11. Kriz Ne Kadar Sürede Atlatılıyor:** İletişim danışmanlığı yapan Burson Marsteller şirketinin yapmış olduğu araştırmaya göre iş ve ekonomi dünyasında önde gelen insanları krizleri atlatmak için gerekli olan sürenin 4 yıl olduğunu düşünmektedirler.

Bu tavsiyeler neticesinde itibarı olumlu olan bir kurum daha az olumlu ya da olumsuz bir kuruma kıyasla kriz sonrası daha etkili bir itibarı olacaktır ve harcayacak daha fazla itibar sermayesi olmaktadır. Krizin öncesinde itibarı olumlu olan bir kurum, kriz durumundan daha az hasarla ve daha çabuk kurtulabilecektir. Dolayısıyla kriz öncesinde olumlu bir kurum itibarı oluşturmak oldukça önemlidir (Açıkgöz, 2009:256).

Kriz döneminde itibar yönetiminde önemli olan krizden kaçmak veya hemen krizi çözmek değil, öncelikle kriz ortaya çıkmadan tedbir almak, ortaya çıkmasını engellemek ve fırsata çevirmektir.

## **2.5. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi**

Kurumsal itibar soyut bir öge olarak değerlendirilse de aslında ölçülebilen bir yapısı vardır. Kurumsal itibarı hangi bileşenlerin oluşturduğu veya hangi bileşenlerin hangi hissedarlar üzerinde ne derece etkili olduğunu belirlemek kurumsal itibar yönetimi için kilit noktadır (Dörtok, 2004:69).

Ölçülemeyen bir şeyin yönetilmesinin de mümkün olmayacağını belirten Argüden (2003:12) kurumsal itibarın ölçülmesinin önemini şu şekilde açıklamaktadır.

Ölçülmeyen performans geliştirilemez. Dolayısıyla, itibarı yönetmek için düzenli olarak ölçmek gerekir. İyi bir itibar yönetimi sistemi kurabilmek için hedef kitlenin belirlenmesi ve temsilinin sağlanması, ölçülecek itibar boyutlarının tespit edilmesi, ölçümlerin yapılması ve belli bir zaman dilimi içinde ulaşılacak istenen hedeflerin belirlenmesi gerekir.

Literatür incelendiğinde kurumsal itibarı tanımlamak ve ölçmek için birden fazla ölçme yöntemi olduğu görülmektedir ve bu yöntemlerde genel olarak katılımcılar itibarın bileşenlerine istinaden şirketler arasından seçim yapmakta ve sıralamakta, daha sonra ortaya çıkan sonuçlar kamuoyuna duyurulmaktadır. Bu yöntemler ilk bölümde ayrıntılı incelenmiştir. Bu yöntemler arasında öne çıkanlardan bazıları aşağıda tekrar aktarılmaktadır.

Fortune dergisinin AMAC (America's Most Admired Companies) ve GMAC (Global Most Admired Companies) adlı çalışmalardan başka 1977 yılına kadar kurumsal itibar ile ilgili bir çalışma yer almamaktadır. Bu iki araştırma da itibar parametreleri, şirketlerin birtakım özellikleri dikkate alınarak incelenmiştir. Bu özellikler ise yenilik, idarenin niteliği, yatırım değerleri, topluluk, sosyal sorumluluk, etkileme ve gelişme gücü, nitelikli çalışan barındırabilme, ürün ve hizmetin niteliği, finansal kararlılık ve son olarak kurumsal nitelik olarak belirlenmiştir (Şatır ve Sümer, 2006:17).

Kurumsal itibarı ölçmek amacıyla yapılan çalışmaların çoğunluğu Fortune dergisinin yapmış olduğu Amerikanın En Beğenilen Şirketleri araştırmasına dayanmaktadır ve "Fortune İtibar Endeksi" olarak ifade edilmektedir. Dergi tarafından yapılan anket çalışması ile ölçümlenmektedir. Fortune dergisinin en beğenilen firmaları listesi en büyük 1000 ABD firması ve yabancı firmaların ABD şubelerinin en büyük 25'i arasından belirlenmektedir. Firmalar sektörlere göre gruplandırılmakta ve her sektörden en büyük 10 firma belirlenerek 57 ayrı grup oluşturulmaktadır.

11 ila 25. Sırada yer alan firmalar değerlendirme için seçilebilir olmaktan çıkmakta fakat bu şirketlerin yöneticileri kendi sektörlerinde ilk 10'da yer alan firmalara oy verebilmektedir. 10.000 yönetici, müdür ve ekonomik analistlerinden sektörden bağımsız olarak en beğendikleri 5 firmayı seçmeleri istenmektedir ve grup seçimi bir önceki yılın araştırmasında ilk 25'te yer alan firmalardan oluşan bir liste yapılmaktadır. 57 sektör listesini oluşturmak için kendi sektörlerindeki firmaları 8 ölçüte göre sıralamaları istenmektedir. Bu ölçütler ise yönetim kalitesi, ürün ve hizmet kalitesi, yenilikçilik, uzun vadeli yatırım değeri, finansal sağlık çalışanların yeteneği, kurumsal varlıkların kullanımı, sosyal sorumluluk ve şirketlerin genel iş sonuçlarıdır (Davies vd., 2003:41). Bu



kriterlerden de anlaşılacağı üzere ticari performans ön planda tutulmuştur. Araştırma kapsamı oldukça kısıtlı ve sadece ticari kurumlara yöneliktir.

Kısaca en beğenilenler listesi Amerika'nın önde gelen ticari şirketleri arasında nispi bir başarı sıralamasını temsil etmektedir. Ne listenin kendisi ne de kullanılan ölçütler bu bağlam dışında herhangi bir genel itibar değerlendirmesi için geçerli değildir. Ölçeğin itibarı değerlendirdiği belirtilse dahi, aslında bu ölçek yalnızca imajı ölçmekte, üstelik tek bir grubun gözündeki imajı değerlendirmektedir (Davies vd., 2003: 42).

Fortune'a benzer bir yöntem kullanan bir diğer araştırma ise Asian Business'dir (En Beğenilen Şirketler Araştırması). Bu çalışma Asya'nın en büyük 250 firması iş potansiyeline göre belirlenmekte ve Asyalı iş adamlarının yer aldığı bir grupta bu şirketlerle ilgili anket gönderilmekte ve şirketlerin ürün, servis ve yönetimlerine ve yerel finansal katkılarına göre değerlendirmeleri istenmektedir. Sonucunda cevap verenlerin firmalar hakkında bir fikir oluşturmada ne derece önemli olduğunu göstermeleri istenmektedir (Fombrun, 1988:328).

Farklı oranlama sistemlerinde içsel önyargıyı ortadan kaldırmak ve farklı paydaşlarında kuruma karşı algılarını ölçmek amacıyla 1988 yılında Reputation Quotient / RQ adıyla Harris Interactive tarafından bir ölçek geliştirilmiştir ve ölçek gelişimi sırasında insanlara kurumların isimleri, onlara saygı duyup duymadıkları, hoşlanıp hoşlanmadıkları sorulmuştur. Yapılan değerlendirmeler sonrasında insanların kurumlar ile ilgili düşüncelerinin 6 boyutta olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu altı boyut ayrıntıları birinci bölümde de incelendiği üzere aşağıda verildiği şekildedir (Fombrun ve Boss, 2001: 1):

**Duygusal Çekicilik:** Kuruma ne kadar saygı duyulduğu ve hoşlanıldığı ile ilgilidir.

**Ürün ve Hizmetler:** Kurumun ürün ve hizmetlerine duyulan güven ile ilgilidir.

**Vizyon ve Liderlik:** Kurumun net ve güçlü bir vizyon belirlemesi ile alakalıdır.

**Çalışma Ortamı:** Kurumun iyi yönetildiğine yönelik duyulan algı ve çalışanlar için çalışma kalitesi ile ilgilidir.

**Sosyal Sorumluluk:** Kurumun çalışan ve çevresine olan davranışlarıyla ilgilidir.

**Finansal Performans:** Kurumun karlılık ve beklentileri ile ilgilidir.

İtibar katsayısı modeli en beğenilen şirketler araştırmasından daha geniş kriterlere sahiptir ve sadece yatırımcılarla sınırlı kalmamakta aynı zamanda çalışanları, yöneticileri ve müşterileri de kapsamaktadır.

Bir başka itibar ölçme yöntemi ise Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testidir (RKÖT). Bu testte soru listesi altı gruba ayrılan unsurlardan oluşmaktadır. Bu unsurlar ise saygınlık, iş tatmini, hedef ve değerler, kültür, kurumsal özdeşleşme ve çalışan iletişimi biçimindedir. Çalışanların kurumla özdeşleşmeleri kilit ölçüdür. Fakat RKÖT ölçeğinde kurumsal kimliğin niteliği açığa çıkarılmamakta, daha çok bunun girdi ve sonuçlarını açıklamaktadır (Davies vd., 2003:43).

Kurum itibarının bileşenleri German Manager Magazin aracılığıyla da ölçülmüştür. Bu çalışmada ise itibar, ekonomik başarıyla değil yenilik ve iletişim yeteneği ile birlikte değerlendirilmektedir. Araştırmanın sonuçları sonucu itibarı, ekonomik unsurdan başka bir şeydir şeklinde belirtmektedir. Çalışanların değerlerindeki değişikliklere yanıt verme temalı Wirthlin Raporunda ise (2001), şahsi güvenlik, nitelik- başarı, donanım- ayırım yaratmak, iletişim doyumu ile amaç eşitleme ve iletişimde doyumun etkileri değerlendirilmiştir. Kurumsal itibardan çalışanların itibarı algıladıklarında daha yüksek performans sergiledikleri ve kurumun iş sonuçlarının etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır (Şatır ve Sümer, 2006:53).

Kurumsal itibarın uygulamacılar aracılığıyla nasıl algılandığı ile ilgili bir diğer çalışma ise Bennett ve Kottasz tarafından Corporate Communication dergisinde açıklanmaktadır (2000:224). Bu çalışmada İngilterede 'ki 106 halkla ilişkiler danışmanlık firma yöneticileri yer almıştır. Fortune ve Management Today dergilerindeki itibar ölçümlerinden faydalanılarak geliştirilen kurumsal itibar kavramı şu alt unsurla sorgulanmıştır. Bu unsurlar; idarenin niteliği, ürün ve hizmetin niteliği, yenilik, uzun süreli mevduat değeri, ekonomik kararlılık, kabiliyetli kişileri etkileme, topluma ve çevreye karşı sorumluluk ve kurumsal değerlerin doğru kullanımınıdır.

Yine bir diğer araştırma, İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği (Society for Human Resource Management - SHRM) aracılığıyla kurumsal güvenirlilik ve çalışan

iletişimi araştırmadır. Bu araştırma 671 halkla ilişkiler uzmanına ve 609 çalışana uygulanmıştır (2002). Çalışanların, çalışan iletişimini ve kurumsal itibarı nasıl algıladıklarını anlamaya yönelik çalışmada ele alınan unsurlar şu şekildedir:

İletişim, çalışanlar için beğenilme, çalışanlar arasında güvenirlilik, kurumsal itibar ve çalışan-iş başarımı arasındaki ilişkidir (Şatır ve Sümer , 2006:18).

Türkiye’de de aynı şekilde Capital dergisinin “Türkiyenin En Beğenilen Şirketleri Araştırması” yer almaktadır.1999 Türkiye’de başlayan itibar araştırmalarında kullanılan yöntemler Fortune’a benzemekte ve daha çok finansal performansa yöneliktir.

Bu araştırmada anketi cevaplayan idareciler öncelikle bir şirketi beğenilebilir yapan 18 unsuru 10 üzerinden oylamakta ve daha sonra hangi sektörde olduğuna bakılmaksızın Türkiye’de en beğendikleri şirketleri ve sebeplerini ifade etmektedirler. Sonrasında otuzdan fazla farklı sektörlerdeki yöneticilere kendi alanlarında en beğendikleri 3 şirket ve sebepleri sorulmaktadır. Yanıtlayanlara kendi şirketlerini değerlendirme dışı bırakmaları belirtilmektedir. Derginin anketteki kriterleri ise şu şekildedir: Bilgi ve teknoloji mevduatları, hizmet veya ürünün niteliği, ekonomik sağlamlık, yenilikçilik, yönetimin niteliği, çalışanlara sunulan olanaklar pazarlama ve satış stratejileri, iletişim ve halkla ilişkiler, çalışan nitelikleri, rekabette etik davranma, çalışan ve müşteri memnuniyeti, yönetim şeffaflığı, yatırımcıya değer yaratma, toplumsal sorumluluk ve bölgeye iş gücü katkısıdır (Baygül, 2008:87).

Son yıllarda kurumsal itibar olgusuna olan ilginin artmasıyla birlikte itibarın oluşturduğu değerlerin artık soyut değil somut bir hal alması ve itibarın ölçülmesi gerektiğine dair fikir birliğine varılmıştır. Birçok araştırmacı tarafından çeşitli ölçekler geliştirilmiştir ve kurumların paydaşları tarafından nasıl algılandıkları ölçümlenebilmiştir. Bu araştırmada ise en yaygın yöntem olarak kullanılan Fombrun’ın İtibar Katsayısı (Reputation Quotient / RQ) modeli kullanılmaktadır.

İtibarın inşa edilmesinden korunmasına, yönetilmesinden ölçülmesine kadar itibar kavramı çok boyutlu süreçtir ve kurumun tüm yaşam döngüsüne yansımaktadır. İtibarın oluşturulması da çok uzun zaman almasına karşın çok basit bir sorunla büyük zararlar görebilmektedir. Bu zarar ise kurumun tüm paydaşları ile olan ilişkilerine

manevi ve maddi kayıplar yaratabilmektedir. Bu sebeple kurumsal itibar yönetimi kurumun önemli ve korunması gereken unsurlarından bir tanesidir.

İkinci bölümde bu süreç ayrıntıları ile incelenmiştir ve üçüncü bölüm olan araştırma bölümünde ise Gümüşhane Üniversitesinin iç paydaşlarının kurum itibarını algılamaları ölçülmektedir.

## 2.6. Üniversite ve İtibar

Kişi ve kurumlar hedef kitlesinin gözünde nasıl algılandıklarını görmek, şu anda hangi aşamada olduklarını bilmek ve gelecekte kendilerini hangi noktada görmek istediklerini belirlemek isterler. Bir kurumun paydaşları tarafından nasıl algılandığını belirleyebilmenin bilimsel verilere dayalı yolu ise kurumsal itibar çalışması yapmaktır (Eroğlu ve Solmaz, 2012:2).

Diğer kurumlarda olduğu kadar eğitim kurumlarında da itibarın yönetilmesi oldukça önemlidir. Çünkü eğitim kurumlarının da paydaşları, hedef kitlesi ve müşterileri vardır. Bu amaçla eğitim kurumlarının tercih edilirlilik oranının artması için eğitim kurumlarının iç ve dış paydaşlar tarafından algılanan itibarın geliştirilmesi, tüm paydaşlar arasında güvene dayalı bir iletişimin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu için eğitim kurumlarında itibarın oluşturulması ve korunması son derece önemlidir. Bu nedenle eğitim kurumlarında iç ve dış paydaşlar gözündeki itibarın artırılması için gerekli itibar yönetimi unsurlarının planlanması ve ortaya konması gerekmektedir. Üniversitelerin öğrenci, akademik ve idari personel tarafından tercih edilmesi sahip olduğu itibar oldukça önemlidir ve bulunduğu şehre hem finansal hem de sosyal açıdan katkı sağlamasına da destek olmaktadır (Karaköse, 2006:23).

Literatüre bakıldığında itibar ile ilgili yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunu kar amacı güden kurumlarla ilgili olduğu görülmektedir. Fakat itibar araştırmalarında son zamanlarda gelinen nokta itibarlı olmak kar amacı taşısın veya taşımaların bütün kurumlarda son derece önemlidir. Bunun sonucunda da özellikle ülkemizde devlet üniversitelerinde yapılan itibar çalışmalarının yoğunluk kazanmasını sağlamıştır (Oktar ve Çarıkçı, 2012:128-129). Çünkü artık kar amacı güden kurumların yanında devlet üniversitelerinde itibar sıralaması yapan ve küresel çapta otorite olarak varsayan pek çok kurum ve kuruluş yer almaktadır.

Bu doğrultuda artan rekabet ortamında üniversiteler kendilerini diğerlerinden farklı kılan tanımlamalar yapmalı ve sadece bölgesel ya da ülke kapsamında değil aynı zamanda dünya çapında kendilerini konumlandırmaları gerekmektedir (Sart vd., 2018:69).

Kurumsal itibar kavramının en önemli unsuru olarak paydaşlar söylenebilir (Oktar ve Çarıkçı, 2012:130). Paydaş kavramına tekrar değinmek gerekirse kısaca bir kurumun kararlarından, uyguladığı politika ve eylemlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen her birey veya grup olarak tanımlanmaktadır (Karaköse, 2006:12). Üniversite paydaş kategorileri ve oluşturan grupları Jongbloed vd. (2008: 309) aşağıdaki tabloda ifade etmektedir.

**Tablo 2.1 Paydaş Kategorileri ve Oluşturan Gruplar**

<b>Paydaş Kategorisi</b>	<b>Kurucu gruplar, topluluklar, paydaşlar, müşteriler vb.</b>
İdarenin Varlıkları	Devlet ve hükümet, yönetim kurulu, mütevelli heyeti, destekleyici kuruluşlar
Yönetim e	Rektör, rektör yardımcıları, kıdemli yöneticiler
Çalışanlar	Fakülte, idari personel, destek personeli
Müşteriler	Öğrenciler, öğrenci yakınları, işverenler
Sivil Toplum Düzenleyicileri	Vakıflar, kurumsal akreditasyon kurumları
Tedarikçiler	Ortaöğretim kurumları, mezunlar, diğer üniversiteler, fayda sağlayan şirketler(gıda, temizlik, güvenlik)
Rakipler	Özel ve kamu ortaöğretim sonrası eğitim sağlayıcılar

**Tablo 2.1 (Devamı)**

<b>Paydaş Kategorisi</b>	<b>Kurucu gruplar, topluluklar, paydaşlar, müşteriler vb.</b>
Bağışçılar	Bireyler (mütevelli, arkadaşlar, veliler, mezunlar, çalışanlar, sanayi dahil) araştırma konseyleri, vakıflar)
Topluluklar	Yerel okul sistemleri, sosyal hizmetler, ticaret odaları
Hükümet Düzenleyicileri	Eğitim bakanlığı, destekleyici kuruluşlar, mali destekli kuruluşlar, araştırma kurumları, sosyal, güvenlik, patent ofisi gibi
Sivil Toplum Düzenleyicileri	Vakıflar, kurumsal akreditasyon kurumları
Mali Aracılar	Bankalar, sermaye yöneticileri, analistler
Girişim Ortakları	İttifaklar ve konsorsiyumlar; araştırma ve eğitim hizmetlerinin kurumsal ortakları

**Kaynak:** Jongbloed vd., 2008: 309

Kurumlar sahip olduğu itibarı yönetebilmek adına yukarıda gösterilen paydaş gruplarının ihtiyaç, istek ve beklentilerine göre hareket etmelidir. Bu sayede kurumlar paydaşların algısı doğrultusunda itibarını şekillendirebilmektedir.

Türkiye kapsamında bu yönde yapılan çalışmalara şu örnekler verilebilir:

Oktar ve Çarıkçı (2012), bu çalışmada iç ve dış paydaşların algılamaları ve itibar düzeyini tespit etmek amaçlanmış ve bu amaca ulaşmak maksadıyla kurum itibarı hakkında bir literatür taraması ve çalışmayı desteklemek amacıyla Charles J. Fombrun aracılığıyla geliştirilen “İtibar Katsayısı” ölçeğinden faydalanılmıştır. Çalışma örneklemini 756 kişiden oluşmaktadır. Araştırma sonunda Süleyman Demirel Üniversitesinin itibarının olumlu olarak algılandığı gözlemlenmiştir.

Fakat farklı hissedarlar arasında itibar algılama düzeylerinde anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. İtibar faktörlerinden duygusal çekicilik boyutunun

tüm paydaşlar arasında en yüksek düzeyde algılandığı ve eğitim ve hizmet kalitesinin üç paydaş grubu tarafından en düşük düzeyde algılandığı ifade edilmiştir.

Avcı (2019), bu çalışmada iç paydaşlar tarafından Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinin kurumsal itibarını ölçmektir. Araştırma evrenini akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini için kolayda tesadüfi yöntemle tespit edilen 376 kişiye anket çalışması yapılmıştır. Sosyo- demografik özellikler arasında bir fark olup olmadığı amaçlanan araştırma sonucunda kurumsal kimlik açısından zayıflık belirlenmiş ve üniversitenin niteliklerinin yansıtılması için stratejik iletişim faaliyetlerinin büyük fayda sağlayacağı belirtilmiştir.

Namal (2011), bu çalışmada Kırgızistan'daki üniversitelerin kurumsal itibarının nasıl algılandığının ve pazarlama unsurlarının bu algıya etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma evrenini Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi ile Yusuf Balasagun Kırgız Milli Üniversitesinin akademik ve idari personeli ve öğrencileri oluşturmaktadır. Bir anket çalışması yapılmıştır ve kolayda örnekleme yöntemi ile toplam 772 kişiye çalışma uygulanmıştır. Araştırma sonucunda üniversitelerin pazarlama faaliyetleri ve kurumsal itibar arasında anlamlı ilişki olduğuna yönelik hipotezler tespit edilmiştir ve doğrulanmıştır.

Karaköse (2006), bu çalışmada eğitim kurumlarında iç ve dış paydaşların kurumsal itibar algılamaları ölçülmeye çalışılmıştır. Bu amaçla literatür taraması ve anket çalışması yapılmıştır.

Özel ve devlet ilköğretim okulları arasından en fazla personel sayısına sahip bir adet özel ve bir adet devlet okulu seçilmiştir. Toplamda 574 kişiye uygulanan anket sonucunda özel ve devlet okullarının iç ve dış paydaşlarının kurumsal itibar algılamaları arasında anlamlı görüş ayrılıkları tespit edilmiştir.

Işık ve Zincirkıran (2016), bu çalışmada kurumsal itibar, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme değişkenlerinin üniversite çalışanları üzerinde farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan üniversitelerin akademik ve idari personeli oluşturmaktadır. Çalışma, literatür taramasının ek olarak örneklemini oluşturan akademik ve idari personele yönelik alan araştırmasını kapsamaktadır. Araştırma örneklemini toplam 883 kişiden oluşmaktadır. Araştırma sonunda kurumsal itibarın bazı alt boyutları ve demografik değişkenlerden

yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve çalışan üniversiteye göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

## 2.7. Gümüşhane Üniversitesi Hakkında Bilgi

Gümüşhane Üniversitesi 31 Mayıs 2008 yılında kurulan bir devlet üniversitesidir. Gümüşhane Üniversitesi; 2016 yılı sonu itibari ile Gümüşhane kampüs alanı, Kelkit Aydın Doğan yerleşkesi, Şiran Mustafa Beyaz yerleşkesi, Kürtün yerleşkesi, Torul yerleşkesi, İrfan Can Köse yerleşkesinde toplam 1.662.389,82 metre kare alana kuruludur. İki enstitü, yedi fakülte, bir yüksekokul, sekiz meslek yüksekokulu, beş uygulama ve araştırma merkezi ile hizmete devam etmektedir. Ayrıca 287 idari personel, 612 akademik personel, 18.701 öğrencisiyle faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye'deki üniversitelerin çeşitli incelemeler doğrultusunda sıralandığı URAP (Üniversite Akademik Performans Değerlendirmesi - ODTÜ) sistemine göre Gümüşhane Üniversitesi 2016 – 2017 eğitim dönemi itibari ile Doğu Karadeniz bölgesinde ki üniversiteler arasında ilk üçteki yerini almıştır. Gümüşhane Üniversitesi'nin bugünkü rektörü ise Prof. Dr. Halil İbrahim Zeybek'tir (<http://www.gumushane.edu.tr/>, 2019).

### **Kurumsal Bilgiler:**

**Özgörev (Misyon):** Eleştirel düşünen, üretken, girişimci, rekabetçi, şahsi olarak kendini devamlı yenileyebilen bireyler yetiştirebilmeyi, bilime fayda sağlayabilen çalışmalar yapabilmeyi, bulunulan yöre, ülke ve dünya sorunlarına karşı duyarlı, şehrin, bölge ve ülkenin gelişmesine fayda sağlayan hizmetler yapabilmeyi görev edinmiştir (<http://www.gumushane.edu.tr/>, 2019).

**Özgörü (Vizyon):** Kurumsal bünyesini zamanla daha güçlendiren; yer aldığı bölgenin organik tarım, turizm ve madencilik performansını değerlendirilebilmesi adına çalışmalar yürüten; bilime sağladığı faydalarla; ulusal ve uluslararası işbirlikleriyle topluma faydalı projeler üreten, ülkenin geleceğinde söz sahibi olan bir üniversite olmaktır. Vizyon içerisinde yer alan ifadelerden de anlaşılacağı üzere Gümüşhane Üniversitesi uluslararasılaşmayı ön planda tutmaktadır. Bu doğrultuda öğrenci ve personel için değişim programları düzenlemekte ve teşvik edilmektedir. Yine



uluslararası kongre ve sempozyumlara ev sahipliği yapmaktadır (<http://www.gumushane.edu.tr/>, 2019).

**Değerler:** Üniversite misyon ve vizyonuna bağlı olarak günlük çalışmalarında uymaları gereken bir takım politikalar belirlemiştir. Bu politikalar ise aşağıda incelenmektedir (<http://www.gumushane.edu.tr/>, 2019).

#### **Kalite Politikası:**

- ✓ Eğitim ve öğretimde kalitenin gözetilmesi, bilimsel faaliyetlerdeki sürekliliği ve kaliteyi artırmak
- ✓ Kurum kimliği ve kültürünü geliştirmek amacıyla katılımcı bir yönetim anlayışının belirlenmesi
- ✓ Başarılı öğrenci ve personelin teşvik edilmesi ve desteklenmesi
- ✓ Açık ve şeffaf yönetim modellerinin benimsenmesi ve yönetim sorumluluğunun güçlendirilmesi

#### **Eğitim ve Araştırma Politikası:**

- ✓ Uygulama ve araştırma merkezlerinin geliştirilmesi
- ✓ Ulusal ve uluslararası projelere katılım için teşvik ve destekleme
- ✓ Yabancı öğrenci ve bilim insanlarının üniversitenin faaliyetlerine katılımı için hibe programlarını kullanarak karşılıklı değişiminin sağlanması

#### **İnsan Kaynakları Politikası:**

- ✓ Artan yükseköğretim programları ve öğrenci sayısı ile orantılı olarak idari personel ve öğretim üyesi gereksiniminin karşılanması

#### **Kurumsal İletişim Politikası:**

- ✓ Bölgede bulunan sanayi kuruluşlarının teknolojik gelişimine katkıda bulunmak
- ✓ Paydaşların çıkarlarını gözetmek amacıyla bölgesel ve ulusal kalkınmaya destek olmak, iş gücü piyasası ile üniversite iş birliğinin artırılması
- ✓ Toplumla özdeşleşen projeler geliştirmek ve desteklemek

#### **Paydaş Katılımı:**

Gümüşhane Üniversitesi stratejik plan oluşturma noktasında paydaş analizi de yapılmaktadır. Tespit edilip önceliklendirilmesinde ise paydaşlardan gelen geri

bildirimleri dikkate almaktadır. Paydaş analizi sırasında iç ve dış paydaşlar belirlenmekte ve neden üniversitenin paydaşı olduklarına karar verilmektedir.

Önceliklendirme ise Gümüşhane Üniversitesi'nin faaliyetlerini etkileme ve bu faaliyetlerden etkilene oranları dikkate alınarak yapılmaktadır. İç ve dış paydaşların karar alma sürecine etki etmeleri amacıyla memnuniyet anketleri düzenlenmektedir.

### **Programların Tasarımı ve Onayı:**

Eğitim programlarının belirlenmesinde mezun öğrencilerin istihdam edilebilme oranları öncelikli hedefdir. Sonrasında ise toplumun istek, ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurulmaktadır.

### **Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler:**

Gümüşhane Üniversitesi içerisinde yer alan spor tesisleri, misafirhane, lojman ve yemekhane hizmetlerinden üniversite personel öğrencileri faydalanmaktadır. Eğitimde yeni teknolojik alt yapıların kurulması ve kullanılması desteklenmektedir.

Ayrıca akıllı kürsü, açık ve uzaktan eğitim, video konferans gibi yeni teknolojik gelişmelerden yararlanmaktadır. Öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişimlerini desteklemek için kendi bünyesinde çeşitli etkinlikler, geziler, festival ve konserler gerçekleştirilmektedir. Gümüşhane Üniversitesi'nde eğitim alan uluslararası öğrenciler için ayrı bir birim yer almamakta fakat öğrencilerin uyum sağlaması adına oryantasyon çalışmaları yürütülmektedir.

### **Kurumun Araştırma Strateji ve Hedefleri:**

- ✓ Bölgesel ihtiyaçlara destek olan bölüm ve program açmak
- ✓ Lisansüstü program sayısını artırmak
- ✓ Uzaktan eğitim için kullanılan sistemi tanıtmak ve alt yapı kaynaklarını artırmak
- ✓ Uluslararası programları takip ederek uluslararası öğrenci ve bilim insanlarının üniversite faaliyetlerine katılmaları için hibe programlarını kullanarak karşılıklı değişimini sağlamak
- ✓ Toplumsal ve finansal getirisi yüksek proje ve faaliyetler düzenlemek
- ✓ Uygulama ve araştırma merkezlerinin sayısını artırmak
- ✓ Uluslararası platformlarda proje çalışmalarına katılım için teşvik etmek
- ✓ Bilgi ve teknolojiyi üretecek alt yapı çalışmalarını geliştirmek

- ✓ Araştırma ve geliştirme projelerinin sayısını artırmak
- ✓ Uygulama ve araştırma merkezlerinin işlevselliğini artırmak
- ✓ Araştırma geliştirme kuruluşları ile ortak proje ve çalışmalar yapmak
- ✓ Organik tarım üzerine uygulama ve araştırmalar yapmak
- ✓ Şehrin sosyo kültürel açıdan tanıtılmasına yönelik faaliyetlere yerel paydaşlar ile birlikte destek olmak

#### **Araştırma Faaliyetlerinin Yürütüldüğü Birimler:**

Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yürütüldüğü birimler hakkındaki bilgiler aşağıda aktarılmaktadır (<http://www.gumushane.edu.tr/>, 2019).

**Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Hayat boyu öğrenme programlarını yaygınlaştırarak uzaktan eğitim sistemine geçmek temel amacıdır.

**Eğitim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Bu merkezin amacı üniversite aracılığıyla yürütülen internet destekli öğretim çalışmalarına yönelik ders içerikleri hazırlamak, yeni eğitim teknolojilerinin üniversitede kullanımı için eğitim programlarını düzenlemektir.

**Dil Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Bu merkezin amacı ise üniversite öğrencileri, idari ve akademik personelin yabancı dil talebini karşılamak ve dil kursları açmaktır.

**Tıbbi Bitkiler, Geleneksel İlaçlar Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Bu merkezin amaçları arasında öğrenci ve akademisyenlerin deney ve araştırma yapmalarına imkan sağlamak, uluslararası kuruluşlar ile iş birliği imkanları geliştirmek yer almaktadır.

**Organik Tarım Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Her türlü bitkisel ve hayvansal üretimi gerçekleştirmek, tarımsal çalışma ve teknolojileri takip etmek amaçları arasındadır.

**Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Bu merkezin amacı ise üniversite birimlerinin ortak ihtiyacı olan ileri araştırma düzeneklerini temin etmek ve bunları kullanıma sunmaktır.

**İnovasyon, Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Bu merkez doğrultusunda üniversitede akademik bilginin iş dünyasında ve sanayide kullanmak, üretilen bilginin topluma yararlı olması için teşvik etmek amaçlanmaktadır.

**Ahmed Ziyaüddin Gümüşhanevi Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Ahmed Ziyaüddin Gümüşhanevi ile ilgili kültürel ve bilimsel çalışmalar gerçekleştirmek merkezin amaçları arasındadır.

Gümüşhane Üniversitesi ayrıca faaliyetlerine yönelik bilgileri başta kurum web sitesinde, üniversiteye bağlı şekilde faaliyet sürdüren Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, GİF Haber, GİF Ajans, Haber Merkezi, Kampüs FM ve Film Atölyesi (GÜFA) aracılığı ile kamuoyuna duyurmaktadır (<http://www.gumushane.edu.tr>, 2019). Üniversite web sitesi test aşamasında olması nedeniyle diğer kurumsal bilgilere ulaşamamıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3.ARAŞTIRMA

Son bölüm olan araştırma kısmında Gümüşhane Üniversitesi'nin İç Paydaşları tarafından algılanan kurumsal itibarı ölçülmeye çalışılacaktır.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Hem üretim hem de hizmet kurumlarında kurum itibarı son derece önemli bir rekabet aracıdır. Bu çalışmanın amacı ise iç paydaşlar gözü ile Gümüşhane Üniversitesi'nin kurumsal itibarını ele almaktır. Bu doğrultuda şu sorunun yanıtı aranmaya çalışılmıştır:

- ✓ Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları kurumsal itibarını hangi düzeyde (olumlu-olumsuz) algılamaktadır?
- ✓ Gümüşhane Üniversitesinin itibar seviyesi hangi alanlarda yüksek, hangi alanlarda düşüktür?
- ✓ İtibar seviyesinin düşük olduğu alanlarla alakalı ne gibi tedbirler alınabilir veya düzeltmeler gerçekleştirilebilir?

#### 3.2. Araştırmanın Önemi

Gümüşhane Üniversitesi'nin itibarını inceleyen bu çalışma;

- ✓ İtibar yönetimi kavramının literatürde halen incelenen güncel bir konu olması;
- ✓ Kurumsal itibar kavramsal bir çerçeve belirlenmesi ve kurumsal itibarın asıl bileşenlerini açıklaması
- ✓ Kurumsal itibar yönetiminin açıklanması ve bu kavramı bir süreç olarak ele alması
- ✓ Charles J. Fombrun ve arkadaşları aracılığıyla kar amacı güden kurumlar için oluşturulan bir ölçeğin, kamuya bağlı bir kurumun kurumsal itibarının ölçülmesinde kullanılan bir model oluşu anlamında önemlidir.

Bu araştırmada söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilebilmesi ve bir çıkarım yapılabilmesinin literatürde üniversite itibarı üzerine çalışmalar yürüten araştırmacı ve uygulamacılara sınırlı da olsa önemli bir katkı sağlayacağı umulmaktadır. Herhangi bir kurumla ilgili genel düşünce ve inançlar, tüketicilerin kuruma karşı verdiği kararlarda belirleyici durumundadır. Kurumlarda itibar oluşturma ve yönetme uygulamaları müşterileri için ne kadar önemli olduğu hakkındaki bu çalışma ile ulaşılabilecek sonuç, ilgili sektördeki kurumlara tavsiye niteliğinde olacaktır.

### **3.3. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırmanın amacına uygun olarak itibar yönetimi faaliyetleri ile ilgili gerçekleştirilen anket çalışmasına katılan kurum iç paydaşlarının içtenlikle ve dürüst bir şekilde yanıt vereceği varsayılmıştır.

### **3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Çalışmanın konu ve uygulama bakımından belli sınırlılıkları ve kısıtları bulunmaktadır. Araştırma konu açısından sadece Gümüşhane Üniversitesi'ni kapsaması açısından sınırlıdır. Araştırma uygulaması ise zaman, maliyet ve imkan kısıtları bakımından tek bir üniversite paydaşları ile sınırlandırılmıştır. Araştırma sonuçları, çalışmanın gerçekleştirildiği kuruma ilişkin sonuçlardır.

### **3.5. Araştırmanın Yöntemi**

Bu alışmada Gümüşhane Üniversitesi'nin kurumsal itibarının ne şekilde algılandığını ölçülmesi amaçlanmaktadır ve bu doğrultuda kalabalık bir evrende genel bir düşünceye ulaşmak amacıyla evrenden seçilen ve tüm evreni temsil eden bir örneklem grubu oluşturulmuştur. Araştırma verilerinin toplanmasında yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır.

Bu alışma ile aslında yanıt aranan soru, İtibar Katsayısı modelinde kurumsal itibarın bileşenlerinden hangisinin ne derece önemli olduğu ve bu bileşenlerin önem derecelerinin yanıtlayanların demografik özelliklerine göre değişip değişmediğidir. Literatür incelendiğinde itibar katsayısı bileşenlerinin algılanan önem derecelerinin

paydaşların demografik özelliklerine göre değiştiği görülmektedir (Almıçık ve Genç, 2010; Işık ve Zincirkıran, 2016; Avcı, 2016; Oktar ve Çarıkçı, 2012, Işık v.d., 2016; Dentchev ve Heene, 2004).

Bu çerçevede aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve sınanmıştır.

**Hipotez 1:** Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların yaş gruplarına göre farklılaşmaktadır.

**Hipotez 2:** Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

**Hipotez 3:** Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

**Hipotez 4:** Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır.

**Hipotez 5:** Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların aylık gelir düzeylerine göre farklılaşmaktadır.

**Hipotez 6:** Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların kurumdaki pozisyonuna (meslek) göre farklılaşmaktadır.

Demografik değişkenlerle ilgili bu sonuçlara göre kurumsal itibarın alt boyutları ile demografik değişkenler arasında anlamlı bir farklılık vardır hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

### **3.5.1. Araştırmanın Uygulanması ve Örneklem**

Araştırmanın ana evrenini Gümüşhane Üniversitesi kampüsü oluşturmaktadır. Örneklemine Gümüşhane Üniversitesi lisans ve yüksek lisans öğrencileri, akademik personel ve idari personel oluşturmakta olup toplamda örneklem sayısı hesaplanarak 710 olarak belirlenmiştir (Coşkun vd.,2015: 137). Örneklem uygulanırken kolayda örnekleme yöntemi uygulanarak katılımcılar ile yüz yüze anket çalışması yürütülmüştür.

### 3.5.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak iki bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde Fombrun (2001) tarafından güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılarak geliştirilen Kurumsal İtibar Ölçeği yer almaktadır.

Ölçek 32 madde ve 5 boyuttan (duygusal çekicilik, hizmet ve faaliyetler, vizyon ve liderlik, çalışma yeri ve çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk) oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadelerin seçenekleri beşli likert tipinde (1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum) olup alt boyut ve ölçek toplamında elde edilen yüksek puan kurumsal itibar algısının yüksek düzeyde olumlu olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,93; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları 0,69 / 0,78 / 0,81 / 0,71 / 0,80 olarak tespit edilmiştir.

Anket formunun ikinci bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, medeni durumu, aylık gelir ve meslek bilgilerinden oluşan demografik bilgi formu yer almaktadır.

### 3.5.3. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Veriler, SPSS (Statistical Package Program for Social Science) 16.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik bilgileri frekans ve yüzde tablosu olarak gösterilmiştir. Ölçek ve alt boyut puanlarının normallik sınamasında Çarpıklık (Skewness) katsayısı kullanılmıştır. Sürekli bir değişkenden elde edilen puanların normal dağılımının tespitinde kullanılan çarpıklık katsayısının (Skewness)  $\pm 1$  sınırları içinde olması, puanların normal dağılımdan önemli bir sapma göstermediği şeklinde yorumlanabilir (Büyüköztürk, 2011).

Yapılan normallik sınamasında ölçek ve alt boyut puanlarının normal dağılım gösterdiği tespit edildiğinden puanların cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre karşılaştırılmasında bağımsız iki örneklem t testinden; yaş grupları, öğrenim durumu, aylık gelir ve meslek değişkenlerine göre karşılaştırılmasında ANOVA testinden yararlanılmıştır.



ANOVA testinde anlamlı farklılık görüldüğünde farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla LSD post hoc testi kullanılmıştır. Analizlerde güven aralığı %95 (anlamlılık düzeyi 0,05  $p < 0,05$ ) olarak belirlenmiştir.

### 3.5.4. Bulgular

#### 3.5.4.1. Betimsel Bulgular

Tablo 3.1’de katılımcıların demografik özelliklerine göre frekans ve yüzde dağılımı gösterilmiştir.

**Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı**

Demografik Değişken	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Kadın	279	39,3
	Erkek	431	60,7
Yaş	17-25 yaş	296	41,7
	26-35 yaş	170	23,9
	36-45 yaş	203	28,6
	46 yaş ve üstü	41	5,8
Öğrenim durumu	Ön lisans	28	3,9
	Lisans	426	60,0
	Lisansüstü	256	36,1
Medeni durum	Evli	275	38,7
	Bekar	435	61,3
Aylık gelir	1000TL ve altı	237	33,4
	1001-2000TL	52	7,3
	2001-3000TL	27	3,8
	3001-4000TL	164	23,1
	4001TL ve üstü	230	32,4
Meslek	Öğrenci	320	45,1
	İdari personel	160	22,5
	Akademik personel	230	32,4

Araştırmaya katılan 710 Gümüşhane Üniversitesi iç paydaşının %39,3’ü (N=279) kadın, %60,7’si (N=431) erkektir. Katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde ise %41,7’si (N=296) 17-25 yaş, %23,9’u (N=170) 26-35 yaş, %28,6’sı (N=203) 36-45 yaş, %5,8’i (N=41) 46 yaş ve üstü yaş grubundadır. Katılımcıların %3,9’u (N=28) ön lisans, %60’ı (N=426) lisans, %36,1’i (N=256) lisansüstü düzeyde öğrenim görmüştür. Katılımcıların %38,7’si evli, %61,3’ü bekadır.

Katılımcıların %33,4'ünün (N=237) aylık geliri 1000TL ve altı, %7,3'ünün (N=52) 1001-2000TL, %3,8'inin (N=27) 2001-3000TL, %23,1'inin (N=164) 3001-4000TL, %32,4'ünün (N=230) aylık geliri 4001TL ve üstüdür. Katılımcıların %45,1'i (N=320) öğrenci, %22,5'i (N=160) idari personel, %32,4'ü (N=230) akademik personeldir (Tablo 3.1).

Tablo 3.2de ölçek ve alt boyut puanlarına ait ortalama, standart sapma ve çarpıklık (Skewness) bilgilerinden oluşan betimsel istatistiklerine yer verilmiştir.

**Tablo 3.2 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarına Ait Betimsel İstatistikler**

Alt Boyut	N	Min.	Maks.	$\bar{X}$	SS	Skewness	Kurtosis
Duygusal Çekicilik	710	1,00	5,00	3,20	0,63	-0,27	0,43
Hizmet ve Faaliyetler	710	1,00	5,00	3,06	0,70	-0,33	0,47
Vizyon ve Liderlik	710	1,00	5,00	3,25	0,85	-0,42	0,49
Çalışma Yeri ve Çevre	710	1,00	5,00	3,29	0,76	-0,25	0,33
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	710	1,00	5,00	3,13	0,73	-0,15	0,20
<b>KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>	710	1,00	5,00	3,17	0,60	-0,27	0,45

Duygusal çekicilik (3,20±0,63), hizmet ve faaliyetler (3,06±0,70), vizyon ve liderlik (3,25±0,85), çalışma yeri ve çevre (3,29±0,76), sosyal ve çevresel sorumluluk (3,13±0,73) alt boyutları ve kurumsal itibar algısı ölçek puanlarına (3,20±0,63) göre üniversitenin duygusal çekicilik, hizmet ve faaliyetler, vizyon ve liderlik, çalışma yeri ve çevre, sosyal ve çevresel sorumluluk faktörlerinden oluşan kurumsal itibarına ilişkin katılımcı algısının “orta düzeyde” olumlu olduğu tespit edilmiştir (5-1=4/5=0,80; 1,00-1,80: çok düşük; 1,81-2,60: düşük; 2,61-3,40: orta; 3,41-4,20: yüksek; 4,21-5,00: çok yüksek)

**Tablo 3.3 Betimsel İstatistiki Değerler**

	N	$\bar{X}$	SS	
Duygusal Çekicilik	Üniversite hakkında olumlu duygulara sahibim	710	3,2930	1,61405
	Üniversiteye saygı duyuyorum	710	3,9028	,94585
	Üniversiteye büyük ölçüde güveniyorum	710	3,3282	,98546
	Üniversite rakiplerinden daha fazla öğrenci/ çalışan çekmektedir	710	2,6352	1,09526
	Kültür sanat etkinliklerinde üniversitenin logosu yer almaktadır	710	3,4944	,97607
	Üniversitenin logosuna/ sloganına her yerde rastlanabilir	710	3,1690	1,07131
Hizmet	Üniversite hizmetlerinin arkasında durur	710	3,2592	,90471
	Üniversite yenilikçi hizmetler geliştirir	710	3,2972	1,04233

	Üniversite yüksek kaliteli hizmet sunar	710	3,0901	1,07427
	Üniversiteye ödenen para sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır	710	3,0085	1,09103
	Üniversite parasal kaynaklar açısından güçlüdür	710	3,0225	1,10623
	Üniversite güçlü fiziksel altyapısıyla (kampüs, teknoloji, araç-gereç..) tanınır	710	3,0718	1,19905
	Üniversite teknolojiyi iyi kullanmasıyla tanınır	710	3,0366	1,20240
	Üniversitenin afişlerine her yerde rastlanabilir	710	2,7014	1,21387
	Üniversitenin gelecekteki büyüme beklentisi yüksektir	710	3,3085	1,13133
	Üniversite gelecek için net bir vizyona sahiptir	710	3,1915	1,05688
Vizyon ve Liderlik	Üniversite yüksek öğretimde yeni olanakları görür ve bunlardan yararlanır	710	3,2296	1,04725
	Üniversite güvenilir bir yönetime sahiptir	710	3,2549	1,03729
Çalışma Yeri ve Çevre	Üniversite iyi yönetilmektedir	710	3,2310	1,10399
	Bu üniversitede öğrenci olmak iyi bir fırsattır	710	3,1155	1,26275
	Üniversitenin öğrencileri/ çalışanları diğer üniversitedekilerden daha niteliklidir	710	3,0042	1,18106
	Üniversite çevreye karşı duyarlı/ saygılıdır	710	3,3944	1,03505
	Üniversite öğretim elemanlarının kalitesiyle tanınır	710	3,6817	1,02167
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	Üniversitenin insanlarla ilişkilerinde standartları yüksektir	710	3,2887	1,86188
	Üniversite topluma yararlı olan faaliyetleri desteklemektedir	710	3,3563	1,06280
	Medyada üniversitenin dünya çapında eğitim programlarına sahip olduğuna ilişkin haberler yer alır	710	2,9620	1,20645
	Üniversitenin ülke çapında eğitim programlarına sahip olduğuna ilişkin haberler yer alır	710	3,0563	1,20749
	İnternet sayfalarında üniversitenin bölümleri/ ders programları hakkındaki tüm bilgilere erişilebilir	710	3,5563	1,90288
	Üniversitenin medyada sık sık tanıtımı yapılır	710	2,8423	1,15164
	Üniversite temsilcileri her yıl hedef kitleye üniversiteyi tanıtıcı yüz yüze görüşmeler yaparlar	710	2,9549	1,55417
	Üniversitenin bulunduğu şehir dışında önemli merkezlerde temsilciliği vardır	710	2,6268	1,18053
	Üniversitenin kataloğundan her türlü bilgiye ulaşılabilir	710	3,1394	1,07491

Tablo 3.3'te araştırmaya ilişkin betimsel istatistikler verilmektedir. Tabloda verilen aritmetik ortalamalar incelendiğinde, ilk alt boyut olan “duygusal çekicilik” ifadelerine verilen yanıtların içerisinde katılımcıların en fazla algıladıkları “Üniversiteye saygı duyuyorum” ifadesidir. Katılımcıların boyut içerisinde en az algıladıkları ise “Üniversite rakiplerinden fazla öğrenci/ çalışan çekmektedir” ifadesidir.

İkinci boyut olan “hizmet ve faaliyetler” ifadelerine verilen yanıtların içerisinde katılımcıların en fazla algıladıkları “Üniversite hizmetlerinin arkasında durur” ifadesidir. Yine aynı boyut içerisinde katılımcıların en az algıladıkları “Üniversitenin afişlerine her yerde rastlanabilir” ifadesidir. Araştırmada katılımcıların itibar algılarının en düşük bulunduğu boyut olarak tespit edilmiştir.

Bu boyut kurumun ilgilenmesi gereken ilk konu ürün ve hizmetleri için kurumsal itibar kazanmanın ve sürdürmenin yollarını aramaktır (Kuyucu, 2003: 16). Bir kurum için itibarlı olmak sundukları ürün, hizmet ve faaliyetlerinin kaliteli olması ile aynı doğrultudadır.

Üçüncü boyut olan “vizyon ve liderlik” ifadelerine verilen yanıtların içerisinde katılımcıların en fazla algıladıkları “ Üniversitenin gelecekteki büyüme beklentisi yüksektir” ifadesidir. Katılımcıların boyut içerisinde en az algıladıkları ise “Üniversite gelecek için net bir vizyona sahiptir” ifadesidir.

Dördüncü boyut olan “çalışma yeri ve çevre” ifadelerine verilen yanıtların içerisinde katılımcıların en fazla algıladıkları “ Üniversite çevreye karşı duyarlı/ saygılıdır” ifadesidir. Yine aynı boyut içerisinde katılımcıların en az algıladıkları “Üniversitenin öğrencileri/ çalışanları diğer üniversitedekilerden daha niteliklidir” ifadesidir. Araştırmada katılımcıların itibar algılarının en yüksek olduğu boyuttur. Boyutun yüksek olmasında çalışanların kurumdan güvenilir bir ortamda çalışmayı isterler, bunun yanı sıra onurlandırıldıkları, saygı duyuldukları sözleşmeler yapmayı da isterler.

Bunlara ek olarak çalışanlar, yurttaş olarak temel haklarına saygı duyulan bir ortamda çalışmayı da isterler. İnsanların istekleri sadece sağlık ve güvenlik için gereken alakayı içermez. Aynı zamanda iş sürecinde işin birer hissedarı olarak iyi bir şekilde saygı görmeyi de içerir gibi ifadelerdir (Fombrun, 1996: 67; aktaran: Yirmibeş, 2010: 30).

Son boyut olan “sosyal ve çevresel sorumluluk” ifadelerine verilen yanıtların içerisinde katılımcıların en fazla algıladıkları “İnternet sayfasında üniversitenin bölümleri/ ders programları hakkındaki tüm bilgilere erişilebilir” ifadesidir. Katılımcıların boyut içerisinde en az algıladıkları ise “Üniversitenin bulunduğu şehir dışında önemli merkezlerde temsilciliği vardır” ifadesidir.

### 3.5.4.2. Ölçek Puanlarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına Ait Bulgular

Çalışma kapsamında katılımcılara ait cinsiyet demografik değişkeniyle kurumsal itibar ölçeğine verilen yanıtlar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı ölçmek amacıyla t testi yapılmıştır.

Tablo 3.4'te ölçek ve alt boyut puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.4 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları**

Ölçek ve Alt Boyut	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	T	P
Duygusal Çekicilik	Kadın	279	3,20	00,61	0,11	0,911
	Erkek	431	3,20	00,64		
Hizmet ve Faaliyetler	Kadın	279	3,02	00,72	-1,36	0,175
	Erkek	431	3,09	00,69		
Vizyon ve Liderlik	Kadın	279	3,18	00,91	-1,73	0,084
	Erkek	431	3,29	00,82		
Çalışma Yeri ve Çevre	Kadın	279	3,25	00,77	-1,13	0,260
	Erkek	431	3,31	00,76		
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	Kadın	279	3,09	00,76	-1,08	0,282
	Erkek	431	3,15	00,70		
<b>KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>	Kadın	279	3,14	00,61	-1,05	0,295
	Erkek	431	3,19	00,60		

Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir (Tablo 3.4). Bu durumda “*H2: Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır*” hipotezi reddedilmektedir.

Tablo 3.5’da ölçek ve alt boyut puanlarının yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.5 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Yaş Grupları	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı Fark
Duygusal Çekicilik	A-17-25 yaş	296	3,15	0,65	1,90	0,129	
	B-26-35 yaş	170	3,24	0,59			

	C-36-45 yaş	203	3,26	0,63		
	D-46 yaş ve üstü	41	3,09	0,57		
Hizmet ve Faaliyetler	A-17-25 yaş	296	2,97	0,71		
	B-26-35 yaş	170	3,16	0,68	3,87	<b>0,009</b>
	C-36-45 yaş	203	3,14	0,70		
	D-46 yaş ve üstü	41	2,95	0,60		
Vizyon ve Liderlik	A-17-25 yaş	296	3,18	0,86		
	B-26-35 yaş	170	3,26	0,89	1,37	0,252
	C-36-45 yaş	203	3,32	0,82		
	D-46 yaş ve üstü	41	3,36	0,80		
Çalışma Yeri ve Çevre	A-17-25 yaş	296	3,14	0,82		
	B-26-35 yaş	170	3,34	0,72	7,02	<b>0,000</b>
	C-36-45 yaş	203	3,44	0,69		
	D-46 yaş ve üstü	41	3,36	0,73		
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	A-17-25 yaş	296	3,04	0,74		
	B-26-35 yaş	170	3,22	0,73	5,29	<b>0,001</b>
	C-36-45 yaş	203	3,22	0,69		
	D-46 yaş ve üstü	41	2,88	0,72		
<b>KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>	A-17-25 yaş	296	3,07	0,63		
	B-26-35 yaş	170	3,24	0,58	5,41	<b>0,001</b>
	C-36-45 yaş	203	3,26	0,57		
	D-46 yaş ve üstü	41	3,07	0,56		

Hizmet ve faaliyetler ( $F=3,87$ ;  $p<0,05$ ), çalışma yeri ve çevre ( $F=7,02$ ;  $p<0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $F=5,29$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutları ve kurumsal itibar algısı ölçek ( $F=5,41$ ;  $p<0,05$ ) puanlarının katılımcıların yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu durumda “*H1: Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların yaş gruplarına göre farklılaşmaktadır*” hipotezi kabul edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre;

26-35 yaş ve 36-45 yaş grubu katılımcıların hizmet ve faaliyetlere ilişkin algı puanları, 17-25 yaş grubu katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.6). 17-25 yaş, 26-35 yaş ve 36-45 yaş grubu katılımcıların çalışma yeri ve çevreye ilişkin algı puanları, 17-25 yaş grubu katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.5). 26-35 yaş ve 36-45 yaş grubu katılımcıların sosyal ve çevresel sorumluluğa ilişkin algı puanları, 46 yaş ve üstü katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.6). 26-35 yaş ve 36-45 yaş grubu katılımcıların kurumsal itibar algı puanları, 17-25 yaş grubu katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.5). Duygusal

çekicilik, vizyon ve liderlik alt boyut puanlarının katılımcıların yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir (Tablo 3.5).

Tablo 3.6’da ölçek ve alt boyut puanlarının öğrenim durumuna göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.6 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı Fark
Duygusal Çekicilik	A-Ön lisans	28	3,36	0,61	0,91	0,405	
	B-Lisans	426	3,20	0,63			
	C-Lisansüstü	256	3,19	0,63			
Hizmet ve Faaliyetler	A-Ön lisans	28	3,05	0,66	0,04	0,957	
	B-Lisans	426	3,06	0,70			
	C-Lisansüstü	256	3,07	0,71			
Vizyon ve Liderlik	A-Ön lisans	28	3,47	0,97	1,19	0,304	
	B-Lisans	426	3,22	0,86			
	C-Lisansüstü	256	3,26	0,82			
Çalışma Yeri ve Çevre	A-Ön lisans	28	3,34	0,83	3,22	<b>0,040</b>	<b>C&gt;B</b>
	B-Lisans	426	3,23	0,80			
	C-Lisansüstü	256	3,38	0,68			
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	A-Ön lisans	28	3,17	0,81	0,48	0,616	
	B-Lisans	426	3,14	0,71			
	C-Lisansüstü	256	3,09	0,74			
<b>KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>	A-Ön lisans	28	3,23	0,66	0,31	0,734	
	B-Lisans	426	3,16	0,61			
	C-Lisansüstü	256	3,18	0,58			

Duygusal çekicilik, hizmet ve faaliyetler, sosyal ve çevresel sorumluluk alt boyut puanları ve kurumsal itibar algısı ölçek puanlarının öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir (Tablo 3.6).

Çalışma yeri ve çevre alt boyut puanlarının katılımcıların öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=3,22$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların çalışma yeri ve çevreye ilişkin algı puanları, lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.6). Bu durumda “*H4: Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır*” hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

Tablo 3.7’de ölçek ve alt boyut puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.7 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları**

Ölçek ve Alt Boyut	Medeni Durum		$\bar{X}$	SS	T	P
	Evli	Bekar				
Duygusal Çekicilik	Evli	275	3,24	0,61	1,44	0,151
	Bekar	435	3,17	0,64		
Hizmet ve Faaliyetler	Evli	275	3,11	0,68	1,45	0,149
	Bekar	435	3,03	0,71		
Vizyon ve Liderlik	Evli	275	3,30	0,83	1,32	0,189
	Bekar	435	3,21	0,87		
Çalışma Yeri ve Çevre	Evli	275	3,43	0,70	4,05	<b>0,000</b>
	Bekar	435	3,19	0,79		
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	Evli	275	3,20	0,70	2,04	<b>0,042</b>
	Bekar	435	3,08	0,74		
<b>KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>	Evli	275	3,24	0,56	2,69	<b>0,007</b>
	Bekar	435	3,12	0,62		

Duygusal çekicilik, hizmet ve faaliyetler, vizyon ve liderlik alt boyut puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir (Tablo 3.7).

Çalışma yeri ve çevre ( $t=4,05$ ;  $p<0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $t=2,04$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutları ve kurumsal itibar algısı ölçek ( $t=2,69$ ;  $p<0,05$ ) puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Evli katılımcıların çalışma yeri ve çevre, sosyal ve çevresel sorumluluk ve kurumsal itibara ilişkin algı puanları, bekar katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.7). Bu durumda “*H3: Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır*” hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

Tablo 3.8’de ölçek ve alt boyut puanlarının aylık gelire göre karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.8 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Aylık Gelire Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Aylık Gelir	N	$\bar{X}$	S	F	P	Anlamlı Fark
Duygusal Çekicilik	A-1000TL ve altı	237	3,14	0,68	4,24	<b>0,002</b>	<b>D&gt;A,B</b>



	B-1001-2000TL	52	3,06	0,50		
	C-2001-3000TL	27	3,34	0,45		
	D-3001-4000TL	164	3,35	0,58		
	E-4001TL ve üstü	230	3,17	0,63		
Hizmet ve Faaliyetler	A-1000TL ve altı	237	2,99	0,75		<b>C,D&gt;A,B</b>
	B-1001-2000TL	52	2,89	0,54		
	C-2001-3000TL	27	3,23	0,62	3,75	<b>0,005</b>
	D-3001-4000TL	164	3,21	0,64		
	E-4001TL ve üstü	230	3,04	0,71		
Vizyon ve Liderlik	A-1000TL ve altı	237	3,20	0,85		
	B-1001-2000TL	52	3,07	0,77		
	C-2001-3000TL	27	3,16	0,91	1,87	0,114
	D-3001-4000TL	164	3,38	0,87		
	E-4001TL ve üstü	230	3,25	0,85		
Çalışma Yeri ve Çevre	A-1000TL ve altı	237	3,15	0,80		<b>C,D,E&gt;A,B</b>
	B-1001-2000TL	52	2,98	0,87		
	C-2001-3000TL	27	3,38	0,67	6,26	<b>0,000</b>
	D-3001-4000TL	164	3,40	0,75		
	E-4001TL ve üstü	230	3,40	0,69		
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	A-1000TL ve altı	237	3,05	0,74		<b>D&gt;A,B</b>
	B-1001-2000TL	52	2,93	0,69		
	C-2001-3000TL	27	3,21	0,70	6,90	<b>0,000</b>
	D-3001-4000TL	164	3,37	0,64		
	E-4001TL ve üstü	230	3,07	0,74		
<b>KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>	A-1000TL ve altı	237	3,08	0,64		<b>C,D&gt;A,B</b>
	B-1001-2000TL	52	2,97	0,56		
	C-2001-3000TL	27	3,29	0,52	6,23	<b>0,000</b>
	D-3001-4000TL	164	3,33	0,55		
	E-4001TL ve üstü	230	3,17	0,59		

Duygusal çekicilik ( $F=4,24$ ;  $p<0,05$ ), hizmet ve faaliyetler ( $F=3,75$ ;  $p<0,05$ ), çalışma yeri ve çevre ( $F=6,26$ ;  $p<0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $F=6,90$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutları ve kurumsal itibar algısı ölçek ( $F=6,23$ ;  $p<0,05$ ) puanlarının katılımcıların aylık gelirine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu durumda “*H5: Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların aylık gelir düzeyine göre farklılaşmaktadır*” hipotezi kabul edilmektedir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre;

- 3001-4000TL aylık gelire sahip katılımcıların duygusal çekiciliğe ilişkin algı puanları, 2000TL ve altı aylık gelire katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.8). 2001-3000TL ve 3001-4000TL aylık gelire sahip katılımcıların hizmet ve faaliyetlere ilişkin algı puanları, 2000TL ve altı aylık gelire katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.8). 2001TL ve üstü aylık gelire sahip katılımcıların çalışma yeri ve çevreye ilişkin algı puanları, 2000TL ve altı aylık gelire katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha

yüksektir (Tablo 3.8).3001-4000TL aylık gelire sahip katılımcıların sosyal ve çevresel sorumluluğa ilişkin algı puanları, 2000TL ve altı aylık gelire katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.8). 2001-3000TL ve 3001-4000TL aylık gelire sahip katılımcıların kurumsal itibar algı puanları, 2000TL ve altı aylık gelire katılımcıların algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo3. 8).

Vizyon ve liderlik alt boyut puanlarının katılımcıların aylık gelirine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir (Tablo 3.8).

Tablo 3.9’da ölçek ve alt boyut puanlarının mesleğe göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.9 Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Mesleğe Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Meslek	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı Fark
Duygusal Çekicilik	A-Öğrenci	320	3,15	0,64	5,92	<b>0,003</b>	<b>B&gt;A,C</b>
	B-İdari personel	160	3,35	0,57			
	C-Akademik personel	230	3,17	0,63			
Hizmet ve Faaliyetler	A-Öğrenci	320	3,00	0,72	5,06	<b>0,007</b>	<b>B&gt;A,C</b>
	B-İdari personel	160	3,21	0,63			
	C-Akademik personel	230	3,04	0,71			
Vizyon ve Liderlik	A-Öğrenci	320	3,18	0,85	3,01	0,050	
	B-İdari personel	160	3,38	0,85			
	C-Akademik personel	230	3,25	0,85			
Çalışma Yeri ve Çevre	A-Öğrenci	320	3,15	0,81	9,62	<b>0,000</b>	<b>B,C&gt;A</b>
	B-İdari personel	160	3,40	0,73			
	C-Akademik personel	230	3,40	0,69			
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	A-Öğrenci	320	3,05	0,74	11,79	<b>0,000</b>	<b>B&gt;A,C</b>
	B-İdari personel	160	3,37	0,62			
	C-Akademik personel	230	3,07	0,74			
<b>KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>	A-Öğrenci	320	3,09	0,63	9,12	<b>0,000</b>	<b>B&gt;A,C</b>
	B-İdari personel	160	3,33	0,53			
	C-Akademik personel	230	3,17	0,59			

Duygusal çekicilik ( $F=5,92$ ;  $p<0,05$ ), hizmet ve faaliyetler ( $F=5,06$ ;  $p<0,05$ ), çalışma yeri ve çevre ( $F=9,62$ ;  $p<0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $F=11,79$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutları ve kurumsal itibar algısı ölçek ( $F=9,12$ ;  $p<0,05$ ) puanlarının katılımcıların mesleğine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu durumda “*H6: Kurumsal itibar algısı ölçek ve alt boyut bileşenlerinin algılanan önem dereceleri, yanıtlayanların kurumdaki pozisyonuna( meslek) göre farklılaşmaktadır*” hipotezi kabul edilmektedir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre;

- İdari personelin duygusal çekiciliğe ilişkin algı puanları, öğrenci ve akademik personelin algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.9).

İdari personelin hizmet ve faaliyetlere ilişkin algı puanları, öğrenci ve akademik personelin algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.9). İdari ve akademik personelin çalışma yeri ve çevreye ilişkin algı puanları, öğrencilerin algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.9). İdari personelin sosyal ve çevresel sorumluluğa ilişkin algı puanları, öğrenci ve akademik personelin algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.9). İdari personelin kurumsal itibar algı puanları, öğrenci ve akademik personelin algı puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo 3.9). Vizyon ve liderlik alt boyut puanlarının katılımcıların aylık gelirine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir (Tablo 3.9).

Özetlemek gerekirse analizlerden elde edilen bulgular doğrultusunda hipotezlerin geçerliliğini sınanıldığında H1, H5, H6 hipotezleri kabul edilirken, H2 hipotezi red edilmiştir. Yine H3 hipotezi yapılan analiz sonucunda ölçeğin üç boyutu tarafından doğrulanmazken bir boyutu tarafından doğrulanmaktadır. H4 hipotezi ise ölçeğin üç boyutu tarafından doğrulanmazken bir boyutu tarafından doğrulanmaktadır.

### 3.5.4.3 Ölçeğin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

Tablo 3.10'de ölçeğin boyut puanları arasındaki Pearson korelasyon testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.10 Ölçeğin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları**

Alt Boyut	1	2	3	4	5	6
	R	r	R	R	R	r
1-Duygusal Çekicilik	1	0,67**	0,61**	0,65**	0,64**	0,85**
2-Hizmet ve Faaliyetler		1	0,68**	0,62**	0,71**	0,88**
3-Vizyon ve Liderlik			1	0,66**	0,57**	0,74**
4-Çalışma Yeri ve Çevre				1	0,56**	0,83**
5-Sosyal ve Çevresel Sorumluluk					1	0,85**
<b>6-KURUMSAL İTİBAR ALGISI</b>						<b>1</b>

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

Duygusal çekicilik alt boyut puanları ile hizmet ve faaliyetler ( $r=0,67$ ;  $p<0,05$ ), vizyon ve liderlik ( $r=0,61$ ;  $p<0,05$ ), çalışma yeri ve çevre ( $r=0,65$ ;  $p<0,05$ ), sosyal ve

Çevresel sorumluluk ( $r=0,64$ ;  $p<0,05$ ) alt boyut puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Tablo 3.10).

Hizmet ve faaliyetler alt boyut puanları ile vizyon ve liderlik ( $r=0,68$ ;  $p<0,05$ ), çalışma yeri ve evre ( $r=0,62$ ;  $p<0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $r=0,71$ ;  $p<0,05$ ) alt boyut puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Tablo 3.11).

Vizyon ve liderlik alt boyut puanları ile çalışma yeri ve evre ( $r=0,66$ ;  $p<0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $r=0,57$ ;  $p<0,05$ ) alt boyut puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Tablo 3.10).

Çalışma yeri ve evre alt boyut puanları ile sosyal ve çevresel sorumluluk ( $r=0,56$ ;  $p<0,05$ ) alt boyut puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Tablo 3.10).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kurumların toplum tarafından algılanma şekli gelecekteki ürün ve hizmetlerini, ileriye yönelik çalışmalarını etkilemektedir. Eğer bu algı olumlu yönde değilse geliştirmek için çalışmalar yürütülmelidir. Çünkü bir kurum ne kadar itibarı yüksekse o kadar başarılı ve rakiplerinden avantajlıdır.

Bu çıkarımları belirlemek için yapılan çalışmalar genellikle finansal ağırlıklıdır ve bu yönüyle eleştirilmektedir. Bu eksiği gidermek için tüketici bakış açısıyla ortaya koyan çalışmalar gerekmektedir. Bu sebeple her kurumda olduğu gibi üniversitelerde de kurumsal itibarın ölçülmesi bir gereklilik haline gelmiştir. Çünkü medyada sürekli üniversiteleri itibar yönünden sıralayan hem ulusal hem de uluslararası birçok kurum yer almaktadır. Bu sıralamaları etkileyen en önemli faktör de kurum iç paydaşlarıdır. Bu çalışmada Gümüşhane Üniversitesi öğrenci, idari ve akademik personelinden katılmayı kabul eden 710 kişiye yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır ve algılarının ne yönde olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Anket verileri incelendiğinde ise alt boyut ve ölçek toplamında elde edilen yüksek puan kurumsal itibar algısının yüksek düzeyde olumlu olduğunu gözlenmektedir. Katılımcılara göre itibar algısının en yüksek olduğu boyut “Çalışma Yeri ve Çevre” boyutudur. Bu sonuca istinaden katılımcılar Gümüşhane Üniversitesi’nin çevresine karşı sorumluluklarını yerine getirdiğini ve öğrenci çalışanlarına yönelik uygulamaları ile kurumla bütünleşmelerini ve kurumsal bağlılığı pekiştirdiğini düşünmektedir. Bu boyut diğerlerinden farklı olarak aslında kurumun iç yüzü ve kültürüyle bağlantılıdır. Bir kurumun itibarını değerlendirirken aslında öncelikle çalışmak için nasıl bir yer olduğuna bakıldığı görülmektedir. Katılımcıların algı düzeylerinin en düşük olduğu boyut “ Hizmet ve Faaliyetler” boyutudur. Bu boyut sunulan hizmet ve faaliyet kaliteli olması, kurumun her zaman yeniliklere değişimlere açık olması bunun yanı sıra güvenilir olması demektir. Eğer kurumun hizmet ve faaliyetleri ile ilgili olumlu düşünceler hakimse kurum paydaşları gözünde güvenilir ve itibarı yüksektir.

Bu sebeple kurumlar nezdinde öncelikle hizmet ve faaliyetleri için itibar kazanmak ve kazanılan itibarı korumak son derece önemlidir. Buradan ulaşılan sonuca göre Gümüşhane Üniversitesi’nin yürüttüğü faaliyetler ve sunduğu hizmetler konusunda daha etkili politikalar uygulamaları gerekmektedir. Çünkü olumlu bir itibar nitelikli

personel ve öğrencileri kendisine çekmektedir. İyi bir itibarın bir diğer avantajı ise kurumun kültür ve kimliğinin gelişmesine katkı sağlamasıdır (Güzelcik Ural, 2002; Sezgin, 2003).

Çalışmada gerçekleştirilen analizler sonucunda cinsiyet ve Gümüşhane Üniversitesi'nin kurumsal itibar algısı ölçek alt boyut ve bileşenlerinin önem dereceleri arasında anlamlı bir farklılık ( $p>0,05$ ) görülmemiştir. Bu sonuç Işık vd. (2016) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir. Çalışmada demografik değişkenlerden yaş, aylık gelir düzeyi ve kurumdaki pozisyonu anlamlı farklılaşmanın olduğu değişkendir. Bu sebeple kurum yöneticilerinin de hedef gruplara yönelirken bu noktalara dikkat etmeleri faaliyetlerini buna göre oluşturmaları ve kurumsal itibarın hangi alt boyutuna ne derece önem vermeleri gerektiğini bilerek hareket etmelerinin ve buna uygun strateji geliştirmelerinin daha yerinde olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amaçlarından bir diğeri de kar amacı gütmeyen şirketlerin, kurumsal itibar algısının ortaya konması ve gelecekte bu yönde yapılacak olan çalışmalara katkı sağlamasıdır. Bu konu kapsamında yapılacak olan çalışmalara yardımcı olması düşünülmektedir. Dış paydaşların demografik değişkenleri ve kurumsal itibar algılamalarında bir farklılaşmanın tespit edilememesi önemli bir eksiklik ve ileride yapılacak olan çalışmalarda bu noktada dış paydaş ilişkisini de incelemeleri faydalı olacaktır. Yine zaman ve mali imkanlar sebebiyle sadece Gümüşhane Üniversitesi ile kısıtlı kalmıştır. İleride bu yönde yapılacak çalışmalarda ülkenin farklı bölgelerinden birden fazla üniversiteyi kapsayacak şekilde çalışmaların yürütülmesinin aynı zamanda hem vakıf hem de devlet üniversitelerinde yapılacak karşılaştırmanın literatüre ve kurumlara önemli bir katkı sağlayacağı ve kurum yöneticilerinin bu sayede bir karşılaştırma yapabilme imkanı bulacağı düşünülmektedir. Bu sayede kurumlar eksik kaldıkları ya da hatalı oldukları noktaları daha iyi fark edecek ve daha verimli faaliyetler yürütebilecektir.

Bu çalışma kurumların paydaşları gözünde nasıl algılandıklarını irdelemesi ve Gümüşhane Üniversitesi'nin hizmet ve faaliyetlerine paydaşları ile gerçekleştirilen iletişim ve işbirliği çalışmalarında kurumsal itibar kavramına bu yönde yapılacak çalışmalara öncelik vermesi gerektiğini ifade etmektedir. Bunun yanı sıra kurumun

faaliyetleri noktasında paydaşlarının bilinç düzeyinin artmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Unutulmamalıdır ki kurumsal itibarın oluşumu, korunması ve yönetilmesi bir süreçtir ve bu süreç ciddi bir konudur. Olumlu ve güçlü itibar bir kurumun başarısına başarı katabilirken, olumsuz bir itibar ise tam tersi sonuçlar ortaya çıkarabilir.



## KAYNAKÇA

- AÇIKGÖZ Banu; (2009), "Kriz Yönetimi ve Yapbozun Kayıp Parçası: Kriz Öncesinde, Sırasında ve Sonrasında İletişim", **Kamu- İş Dergisi**, Cilt:10, Sayı:3, Sayfa:241- 263.
- ADEOSUN Kunle, PATRICK Ladipo and GANIYU Rahim Ajao; (2013), "Corporate Reputation as a Strategic Asset", **International Journal of Business and Social Science**, 4(2), pp.220-225.
- AKDAĞ Mustafa; (2005), "Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:14, Sayfa:1-20.
- AKGÖZ Erhan; (2009), Turizm İşletmelerinde Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin İtibar Yönetimine Etkileri: Örnek Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Konya.
- ALKIBAY Sanem ve ÖZGÜN AYAR Candan; (2013), "Kurumsal İmaj Yönetimi: Türkiye İş Kurumu Örneği", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:46, Sayı:1, Sayfa:29-55.
- ALKOÇ Gülistan Pınar; (2010), Misyon ve Vizyon İfadelerinin İşletme Stratejisindeki Yeri ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- ALNIAÇIK Esra, ALNIAÇIK Ümit ve GENÇ Nurullah ; (2010), "Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Algılanan Önemi Demografik Özelliklerden Etkilenmekte midir?", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:13, Sayı:23, Sayfa:93-114.
- ALSOP Ronald J.; (2004), **The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation**, Wall Street Journal Book, New York.
- AMBLER Tim and BARROW Simon; (1996), "The Employer Brand", **The Journal of Brand Management**, 4(3), pp.185-206.
- ARGAN Metin, SUHER Kemal H. ve ÖZER Alper; (2006), "Türk Seyircilerin "Formula 1 Turkey Grand Prix" Sponsor Markalarını Hatırlamaya Yönelik Tutumları ve Marka Hatırlama Düzeyleri", **İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:27, Sayfa:17-31.



- ARGÜDEN Yılmaz; (2003), "İtibar Yönetimi", **Ar-Ge Danışmanlık**, Sayı:4, Sayfa:9-12.
- ARSLAN Ali; (2004), "Medyanın Birey, Toplum ve Kültür Üzerine Etkileri", **İnsan Bilimleri Dergisi**, Cilt:1, Sayı:1, Sayfa:1-12.
- ASHFORTH Blake E. and MAEL Fred; (1989), "Social Identity Theory and the Organization", **The Academy of Management Review**, 14(1), pp.20-39.
- AVCI Kemal; (2019), "Üniversite İç Paydaşlarının Kurumsal İtibar Algısı: Bolu Abant İzzet Baykal Üniversitesi Kurumsal İtibar Araştırması", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, Cilt:12, Sayı:1, Sayfa:42-63.
- AYDEMİR Başak Aydem; (2008), "İşletmelerin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar", **"İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt:10, Sayı:2, Sayfa:27-53.
- BAILEY Ainsworth Anthony; (2005), "Non-fulfillment of promotional deals: the impact of gender and Attitudes", **Journal of Retailing and Consumer Services**, 12, pp.285-295.
- BAKAN Ömer; (2015), Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj ALgısı: Türk Hava Yolları Örneği, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya.
- BALAY Refik, KAYA Ahmet ve YILDIRIM Mesut; (2017), "Yükseköğretim Kurumlarında İtibar Yönetimi Ölçeğinin Geliştirilmesi", **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt:18, Sayı:3, Sayfa:645-667.
- BALMER John M.T.; (1998), "Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing", **Journal of Marketing Management**, 14, pp.965.
- BALMER John M.T.; (1998), "Managing Corporate Image and Corporate Reputation", **Long Range Planning**, 31(5), pp.695-702.
- BALMER John M.T., and GREYSER Stephen A.; (2006), "Corporate Marketing: Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation", **European Journal of Marketing**, 40(7/8), pp.730-741.

- BAYGÜL ÖZPINAR Şaha Burcu; (2008), Kurumsal İtibarın Ölçümü: Türkiye'ye Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Eskişehir.
- BAYSAL BERKUP Sezin; (2015), "Fombrun İtibar Katsayı ölçeği Çerçevesinde Bir İtibar Vaka Çalışması: Arçelik", **Uluslararası Sosyal Aratırmalar Dergisi**, Cilt:8, Sayı:38, Sayfa:859-886.
- BİLGİN Lale; (2008), **Hakla İlişkiler: Olumlu İmaj Yaratmak**, Kum Saati Yayınları, İstanbul.
- BİLMEZ Esra; (2011), "Kriz Döneminde Kurumsal İtibar Yönetiminin Önemi", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1-2, Sayfa:173- 188.
- BOZKURT Mesut; (2011), Kurumsal İtibar Yönetiminin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansıması ve Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Balıkesir.
- BROWN Tom J and DACİN Peter A.; (1997), "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses", **Journal of Marketing**, 61(1), pp.68-84.
- BUDD John F.; (1994), "How to Manage Corporate Reputations", **Public Relations Quarterly**, 39(4), pp.11.
- BÜYÜKÖZTÜRK Şener; (2011), **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, 14. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- CAMBRIDGE DICTIONARY; (2018), <http://dictionary.cambridge.org>, Erişim Tarihi:12.10.2018.
- CARROLL Archie B., and BUCHHOLZ Ann K.; (2008), **Business and Society: Ethics and Stakeholder Management**, Ohio: South Western College Publishing, USA.
- CHALMETA Ricardo; (2016), "Methodology For Customer Relationship Management", **Journal of Systems and Software**, 79(7), pp.1015-1024.

- CHURN Rosa; (2005), "Corporate reputation: Meaning and Measurement", **International Journal of Management Reviews**, 7(2), pp.91-109.
- CHURN Rosa and DAVİES Gary; (2006), "The Influence of Corporate Character on Customers and Employees: Exploring Similarities and Differences", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 34(2), pp.138-146.
- COŞKUN Recai, ALTUNIŞIK Remzi, AYRAKTAROĞLU Serkan B. ve YILDIRIM Engin ; (2015), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- ÇOBAN Suzan; (2003), "Kurumsal İmaj Oluşturma Aracı olarak Sponsorluk ve İnternet Uygulamaları", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:8, Sayı:2, Sayfa:213-229.
- DAVİES Gary, CHURN Rosa, SİLVA Rui Vinhas da and ROPER Stuart; (2003), "İtibar Paradigması", Düzenleyen: Yılmaz Argüden, **İtibar Yönetimi**, Ar-Ge Danışmanlık Yayınları, 1(4), pp.23-38.
- DERİN Neslihan ve DEMİREL Erkan T.; (2010), "Kurum İmajının Kurum Kimliği Açısından Açıklanabilirliği: İnönü Üniversitesi Turgut Özal Tıp Merkezi Örneği", **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt:13, Sayı:2, Sayfa:155-193.
- DOĞAN İsmailcan; (2018), Kurumsal İmaj Oluşturmada Sponsorluk Uygulamaları: Vodafone Örneği Üzerine Ampirik Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Konya.
- DÖRTOK Arın; (2004), **Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz**, Rota Yayınları, İstanbul.
- EREN Erol; (2007), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Kitap, İstanbul.
- EROĞLU Erhan ve SOLMAZ Başak; (2012), "Kurumsal İtibar Araştırması ve Bir Uygulama Örneği", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Cilt:1, Sayı:4, Sayfa:1-18.
- FİDAN Zühal; (2009), Kurum İmajının Oluşum Sürecinde Sponsorluk Faaliyetlerinin Rolü Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Konya.

- FOMBRUN Charles J.; (1998), "Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitors Ratings", **Corporate Reputation Review**, 1(4), pp.327-340.
- FOMBRUN Charles J. and VAN RIEL Cees; (1996), "The Reputational Landscape", **Corporate Reputation Review**, 1(1)/2, pp.5-13.
- FOMBRUN Charles J. and BOSS Cristopher; (2001), "The Reputation Quotient, Part:1 Developing a Reputation Quotient", **The Gague Delahaye Medialink's Newsletter of Worldwide Communications Research**, 14(3), pp.1
- FOMBRUN Charles J. and SHANLEY Mark; (1990), "What's in a Name?", **Reputation Building and Corporate Strategy**, 33(2), pp.233-258.
- GEMLİK Nilay ve SİĞRİ Ünsal, (2007), "Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:6, Sayı:11, Sayfa:267-282.
- GÖKDAĞLI Gül; (2010), Kurumsal İtibar Yönetimi Aracı olarak Firmaların Web Sitelerinin Değerlendirilmesi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- GÜLSÜNLER Makbule Evrim; (2005), "Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma", **Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi**, Cilt:8, Sayı:1/2, Sayfa:213-230.
- GÜNEŞ Muharrem ve BEYAZIT Eylem; (2010), "Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Üzerine Genel Bir Değerlendirme", **Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, Sayfa:15-33.
- GÜZELCİK URAL Ebru; (2006), **Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları**, Birsen Yayınevi, İstanbul.
- HATCH Mary Jo and SCHULTZ Majken; (1997), "Relations Between Organizational Culture, Identity and Image", **European Journal Of Marketing**, 31(5/6), pp.356-365.
- HELM Sabrina; (2007), "The Role of Corporate Reputation in Determining Investor Satisfaction and Loyalty", **Corporate Reputation Review**, 10(1), pp.22-37.

- HEPKON Zeliha; (2003), "Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi**, Sayı:9, Sayfa:175-220.
- IŞIK Metin, ÇİÇEK Berat ve ALMALI Vedat; (2016), "Üniversitelerin İç Paydaşlarının Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma", **Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:5, Sayfa:163-180.
- IŞIK Metin ve ZİNCİRKIRAN Mustafa; (2017), "Kurumsal İtibar Algısının İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü: Doğu Anadolu Bölgesindeki Üniversiteler Üzerinde Bir Uygulama", **Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar**, Cilt:54, Sayı:623, Sayfa:21-34.
- JALLEH Geoffrey, DONOVAN Robert J., GİLES CORTİ Billie ve HOLMAN Darcy C. J.; (2002), "Sponsorship: Impact on Brand Awareness and Brand Attitudes", **SMQ**, 8(1), pp.35-45.
- JONGBLOED Ben, ENDERS Jürgen and SALERNO Carlo; (2008), "Higher Education and Its Communities: Interconnections, İnterdependencies and A Research Agenda", **Higher Education**, 56(3), pp.303-324.
- KADIBEŞEGİL Salim; (2006), **İtibar Yönetimi**, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- ;(2012), **Şimdi Stratejik İletişim Zamanı**, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- KALENDER Ahmet ve Mehmet FİDAN; (2008), **Halkla İlişkiler**, Tablet Yayınları, Konya.
- KARAKÖSE Turgut; (2006), Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi, Elazığ.
- KARAKÖSE Turgut; (2007), "Örgütlerde İtibar Yönetimi",**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, Sayı:11, Sayfa:1-12.
- KARATEPE Selma; (2008), "İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:7, Sayı:23, Sayfa:77-97.
- KARAYEL BİLBİL Emel ve GÜLER Şükrü; (2016), "Dijital Ortamda Kurumsal İtibar Yönetimi ve Viral Uygulamalar İlişkisi", **Global Media Journal TR Edition**, Cilt:7, Sayı:14, Sayfa:379-402.

- KÖROĞLU Ahmet; (2004), Turizmde Kriz Yönetimi: Otel İşletmelerinde ve Seyahat Acentalarında Bir Uygulama, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Balıkesir
- KUŞAKÇIOĞLU Arzu; (2003), Marka Kimliği, Kurum Kimliği ve Aralarındaki Bağlantı, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- KUYUCU Burcu Akar; (2003), "Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi", **Ar-Ge Danışmanlık Yayınları**, Sayı:4, Sayfa:15-20.
- LEUTHESSER Lance and KOHLİ Chiranjeev; (1997), "Corporate Identity: The Role Of Mission Statements", **Business Horizons**, 40(3), pp.59-66.
- MACINTOSH Eric and DOHERTY Alison, "Extending the Scope of Organisational Culture: The External Perception of an Internal Phenomenon", **Sport Management Review**, 10(1), pp.45-64.
- MAILATH George J. and SAMUELSON Larry; (2001), "Who Wants a Good Reputation?", **Review of Economic Studies**, (68), pp.415-441.
- NAMAL Bülent; (2011), Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Pazarlama İletişiminin Rolü: Kırğısıztan Üniversiteleri Örneği, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Afyon Kocatepe.
- OKAY Aydemir; (2009), **Kurumsal Reklamcılık**, Derin Yayınları, İstanbul.
- OKAY Ayla; (1999), **Kurum Kimliği**, MediaCat Yayınları, Ankara.
- OKAY Ayla ve OKAY Aydemir; (2014), **Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları**, Der Yayınları, İstanbul.
- OKTAR Ömer Faruk ve ÇARIKÇI İlker Hüseyin; (2012), "Farklı Pyadaşlar Açısından İtibar Algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi'nde Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:1, Sayı:15, Sayfa:127-148.
- ÖNEREN Melehat; (2013), "İmaj Yönetiminin Tv Dizi Seyircileri Üzerindeki Etkisi", **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt:15, Sayı:24, Sayfa:75-85.

- ÖTER Zafer ve ÖZDOĞAN Osman N.; (2005), "Kültür Amaçlı Seyahat Eden Turistlerde Destinasyon İmajı: Selçuk-Efes Örneği", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt:16, Sayı:2, Sayfa:127-138.
- ÖZALP İnan, TONUS H. Zümrüt ve GEYLAN Aslı; (2010), "Paydaşları açısından Akademik Organizasyonlarda İtibar", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:1, Sayfa:99-106.
- ÖZBAY Deniz ve SELVİ Yakup; (2014), "Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir Model Önerisi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi**, Cilt:76, Sayı:1, Sayfa:135-159.
- ÖZKOL Erdal, ÇELİK Muhsin ve GÖNEN Seçkin; (2005), "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu", **Muhasebe ve Finans Dergisi**, Sayı:27, Sayfa:134-145.
- ÖZTÜRK Gülay; (2006), "Logonun Kurum Kimliği Üzerindeki Etkisi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:9, Sayfa:1-17.
- BALTA PELTEKOĞLU Filiz; (2001), **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Yayınları, İstanbul.
- POLAT Soner; (2011), "Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesinin Örgütsel İmajı", **Eğitim ve Bilim**, Cilt:36, Sayı:160, Sayfa:105-119.
- RAN Bing and DUİMERİNG P. Robert; (2007), "Imaging the Organization Language Use in Organizational Identity Claims", **Journal of Business and Technical Communication**, 21(2), pp.155-187.
- ROBERTS Laura Morgan; (2005), "Changing Faces: Professional Image Construction in Diverse Organizational Settings", **The Academy of Management Review**, 30(4), pp.685-711.
- ROBERTS Peter W. and DOWLING Grahame R., "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance", **Strategic Management Journal**, (19), pp.1077-1093.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat; (2010), **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Alfa Aktüel, Bursa.

- SARIKAYA Muammer ve ORUÇ İlke; (2010), "Kurumsal İtibar Oluşturmada Stratejik İşbirliği Olarak İşletme- STK İlişkisi", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, Sayfa:97.
- SART Gamze, SEZGİN Funda H. ve DEMİR Nevzat; (2018), "Devlet ve Vakıf Üniversiteleri İçin Kurumsal İtibar Algısının İstatiksel Bir Analizi", **Beykoz Akademi Dergisi**, Cilt:6, Sayı:1, Sayfa:66-83.
- SEZGİN Ferudun; (2003), "Kriz Yönetimi", **Manas Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:4, Sayı:8, Sayfa:183-195.
- SHENKAR Oded ve YUCHTMAN YAAR Ephraim; (1997), "Reputation, Image, Prestige, and Goodwill: An Interdisciplinary Approach to Organizational Standing", **Human Relations**, 50(11), pp.1361-1381.
- SİLSÜPÜR Özer; (2015), "Üniversite Öğrencilerinin Gözünde İstanbul Üniversitesi'nin İmajı", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Cilt:3, Sayı:1, Sayfa:263-287.
- SOLMAZ Başak; (2006), "Krizde İtibarın Yönetilmesi", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, Cilt:4, Sayı:3, Sayfa:65-72.
- ŞATIR Çiğdem ve SÜMER Fulya Erendağ; (2006), "Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?", **Selçuk İletişim**, Cilt:5, Sayı:2, Sayfa:15-25.
- ŞİŞLİ Gülçin ve KÖSE Sevinç; (2013), Kurum Kültürü ve Kurumsal İmaj İlişkisi: Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Uygulama, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Manisa
- TARHAN Ahmet; (2013), "Halkla İlişkilerde Medya İle İlişkiler: Medya Çalışanlarının Görüşleri Üzerine Bir Saha Araştırması", **E-Journal of New World Sciences Academy**, Cilt:8, Sayı:2, Sayfa:226-251.
- TAŞDEMİR Erdem; (2001), "Hedef Kitleye Ulaşmada Etkili Bir Araç: Sponsorluk", **Selçuk İletişim Dergisi**, Cilt:2, Sayı:1, Sayfa:97-106.



- TEMEL EĞİNLİ Ayşen ve YEYGEL ÇAKIR Sinem; (2011), "Toplum Kültürünün Kurum Kültürüne Yansıması", **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, Cilt:3, Sayı:2, Sayfa:37-50.
- TÜRK DİL KURUMU, 2018. <http://www.tdk.gov.tr>, Erişim Tarihi:12.10.2018.
- URAL Ebru Güzelcik; (2002), "İtibar Yönetimi Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi**, Cilt:1, Sayı:2, Sayfa83-93.
- USTA Murat; (2006), Örgüt Kültüründe Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi Ege Akdeniz Bölgelerindeki Turizm İşletmeleri Örneği, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir
- UZOĞLU Sevil; (2001), "Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj", **Kurgu Dergisi**, Sayı:18, Sayfa:337-353.
- UZUNOĞLU Ebru ve ÖKSÜZ Burcu; (2010), "Paydaş Yönetimi Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Markalaşmaya Olan Etkisi", **Marmara İletişim Dergisi**, Sayı:17, Sayfa:162-182.
- ÜNALDI Nihal; "Sağlık Hizmeti Sunan Kurumlarda İtibarın Önemi", **Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, Sayfa:100-111.
- WALKER Kent; (2010), "A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory", **Corporate Reputation Review**, 12(4), pp.357-387.
- YALAZ SEÇİM Özlem H.; (2003), "Sponsorluk", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:16, Sayfa:457-479.
- YAVUZ Cavit; (2008), **Halkla İlişkiler**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- YEYGEL Sinem ve YAKIN Mehmet; (2007), "Kurumsal Reklamlarda Göstergeler Aracılığıyla Marka Kimliğinin İletilmesi", **Selçuk İletişim Dergisi**, Cilt:5, Sayı:1, Sayfa:102-117.
- YILMAZER Aydın ve EROĞLU Cemal; (2010), **Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış**, Detay Yayıncılık, Ankara.

YİRMİBEŞ Seval; (2010), Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.



## ÖZGEÇMİŞ

**Adı Soyadı :** Hande Taşlı

**Doğum Yeri ve Tarihi :** Kelkit / 02.04.1994

**Yabancı Dili :** İngilizce

**İletişim (Telefon/e-posta) :** handetasli@hotmail.com

### **Eğitim Durumu (Kurum ve Yıl)**

**Lise :** Kelkit Anadolu Lisesi

**Lisans :** Gümüşhane Üniversitesi / Halkla İlişkiler ve Tanıtım

**Yüksek Lisans :** Gümüşhane Üniversitesi / Halkla İlişkiler ve Tanıtım



# EKLER

## EK 1: Etik Kurul Onayı

### GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

(Proje Onay Formu)

TARİH :  
YER :  
KATILIMCI : Prof.Dr. GÜNAY ÇAKIR (Başkan)  
LAR : Prof.Dr. BAHRİ BAYRAM (Üye)  
Prof.Dr. HÜSEYİN DEMİR (Üye)  
Prof.Dr. BAYRAM NAZIR (Üye)  
Prof.Dr. EKREM CENGİZ (Üye)  
Prof.Dr. SAİME ŞAHİNÖZ (Üye)  
Prof.Dr. FERKAN SİPAHİ (Üye)

BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU PROJE ONAY FORMU	
Projenin Adı:	Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı
Projenin Niteliği:	Yüksek lisans tezidir. Bu çalışmada Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı, üzerinden kurumsal itibarın nasıl algılandığının ölçülmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda kalabalık bir evrende genel bir kaniya ulaşmak amacıyla evrenden seçilen ve tüm evreni temsil eden bir örneklem grubu oluşturulmuştur.
Proje Araştırmacıları:	Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Birgül Taşdelen Hande Taşlı
Proje Yürütücüsünün Haberleşme Bilgileri:	Danışman: Telefon: 05359725569 E posta: birgultasdelen@gmail.com  Hande Taşlı Telefon: 05346793021 E posta: handetasli@hotmail.com
Araştırmanın Amacı:	Bu çalışmanın amacı, iç paydaşlar gözü ile Gümüşhane Üniversitesi'nin kurumsal itibarını ele almaktır. Bu doğrultuda şu sorunun yanıtı aranmaya çalışılmıştır:  Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları kurumsal itibarını hangi düzeyde (olumlu-olumsuz) algılamaktadır? Gümüşhane Üniversitesinin itibar düzeyinin yüksek ve düşük olduğu alanlar nelerdir? İtibar düzeyinin düşük çıktığı alanlarla ilgili ne gibi önlemler alınabilir ya da düzeltmeler yapılabilir?

H 3 d = s f q k

<p><b>Araştırmanın Gerekçesi:</b></p>	<p>Literatürde belirtilenlerden farklı olarak bu çalışmada Charles J. Fombrun ve arkadaşları tarafından kar amacı güden kuruluşlar için geliştirilen bir ölçeğin, aynı zamanda kamuya bağlı olarak çalışan bir kurumun kurumsal itibarının değerlendirilmesinde kullanılan bir örnek oluşu ve akademik boyutta ölçülmesi ve değerlendirilmesinde bir model oluşturulması açısından önemlidir. Bu çalışmada iddia edilen ve doğruluğu ispatlanmaya çalışılacak olan iddia hipotezi ve alternatif hipotezler sunulacak olup çalışmanın geri kalanında bu temel doğrultusunda ilerlenecektir. İddia hipotezimiz; kurumların varlıklarını devam ettirebilmeleri, kurumsal itibar için yapılan çalışmaların artırılmasıyla mümkündür. Alt hipotezlerimiz ise örneklem ölçek faktörleri ve demografik değişenler ile olan ilişkilerini test etme doğrultusundadır.</p>
<p><b>Araştırmanın Yöntemi:</b></p>	<p>Bu çalışmada Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı, üzerinden kurumsal itibarın nasıl algılandığının ölçülmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda kalabalık bir evrende genel bir kanıya ulaşmak amacıyla evrenden seçilen ve tüm evreni temsil eden bir örneklem grubu oluşturulmuştur.</p> <p>Bu çalışmanın evrenini Gümüşhane Üniversitesi dördüncü sınıf öğrencileri ve akademik personeli oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama yöntemi olarak Charles J. Fombrun tarafından geliştirilen 23 sorudan oluşan kurumsal itibar ölçeği ve Bülent Namal (2011) tarafından uygulanan ve Afyon Kocatepe Üniversitesinde doktora tezi olarak kabul edilen 32 sorudan oluşan ve kurumsal itibarı ölçmek amacıyla geliştirilen bu ölçeklerin, araştırma amacı doğrultusunda bir araya getirilmesiyle uyarlanmıştır. Verilerin toplanması sürecinde değerlendirme 5'li likert ölçeği ile yapılmıştır. Ölçekte kullanılan ifadeler şu şekildedir: 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum.</p>
<p><b>Kullanılacak biyolojik, psikolojik ve teknik vb. tüm yöntemleri açıklayan etik ile ilgili özet:</b></p>	<p>Bu çalışmada Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı, üzerinden kurumsal itibarın nasıl algılandığının ölçülmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda kalabalık bir evrende genel bir kanıya ulaşmak amacıyla evrenden seçilen ve tüm evreni temsil eden bir örneklem grubu oluşturulmuştur.</p> <p>Bu çalışmanın evrenini Gümüşhane Üniversitesi dördüncü sınıf öğrencileri ve akademik personeli oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama yöntemi olarak Charles J. Fombrun tarafından geliştirilen 23 sorudan oluşan kurumsal itibar ölçeği ve Bülent Namal (2011) tarafından uygulanan ve Afyon Kocatepe Üniversitesinde doktora tezi olarak kabul edilen 32 sorudan oluşan ve kurumsal itibarı ölçmek amacıyla geliştirilen bu ölçeklerin, araştırma amacı doğrultusunda bir araya getirilmesiyle uyarlanmıştır. Verilerin toplanması sürecinde değerlendirme 5'li likert ölçeği ile yapılmıştır. Ölçekte kullanılan ifadeler şu şekildedir: 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum.</p>

H Bg = f d k

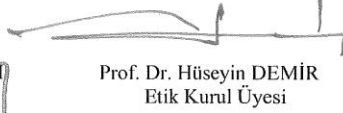
Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi öğretim üyelerinden Sayın Dr. Öğr. Üyesi Birgül Taşdelen'in "Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı" adlı projesi değerlendirilmiştir.

Proje etik açısından uygun bulunmuştur.

Projenin etik açısından geliştirilmesi gerekmektedir.

Proje etik açısından uygun bulunmamıştır.

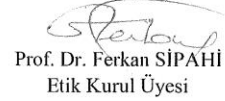
  
Prof. Dr. Bahri BAYRAM  
Etik Kurul Üyesi

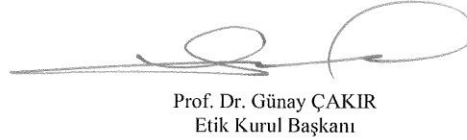
  
Prof. Dr. Hüseyin DEMİR  
Etik Kurul Üyesi

  
Prof. Dr. Bayram NAZIR  
Etik Kurul Üyesi

  
Prof. Dr. Ekrem CENGİZ  
Etik Kurul Üyesi

  
Prof. Dr. Saime ŞAHİNÖZ  
Etik Kurul Üyesi

  
Prof. Dr. Ferkan ŞİPAHİ  
Etik Kurul Üyesi

  
Prof. Dr. Günay ÇAKIR  
Etik Kurul Başkanı

## EK 2: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, “Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Gümüşhane Üniversitesinin İç Paydaşları Tarafından Algılanışı” nı belirlemeye yönelik gerçekleştirilen bir yüksek lisans tez çalışmasında veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen veriler, bilimsel amacı dışında KESİNLİKLE KULLANILMAYACAĞI olup isim belirtmenize gerek yoktur. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

### I. Bölüm: İtibar Katsayısı Ölçeği

Lütfen aşağıda verilen durumlara <b>katılım düzeyinize</b> göre ilgili seçeneğin karşısına “X” işareti koymak suretiyle belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1- Üniversite hakkında olumlu duygulara sahibim.				
2- Üniversiteye saygı duyuyorum.				
3- Üniversiteye büyük ölçüde güveniyorum.				
4- Üniversite rakiplerinden daha fazla öğrenci/çalışan çekmektedir.				
5- Üniversite hizmetlerinin arkasında durur.				
6- Üniversite yenilikçi hizmetler geliştirir.				
7- Üniversite yüksek kaliteli hizmet sunar.				
8- Üniversiteye ödenen para sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır.				
9- Üniversite parasal kaynaklar açısından güçlüdür.				
10- Üniversitenin gelecekteki büyüme beklentisi yüksektir.				
11- Üniversite gelecek için net bir vizyona sahiptir.				
12- Üniversite yüksek öğretimde yeni olanakları görür ve bunlardan yararlanır.				
13- Üniversite güvenilir bir yönetime sahiptir.				
14- Üniversite iyi yönetilmektedir.				
15- Bu üniversitede öğrenci olmak iyi bir fırsattır.				
16- Üniversitenin öğrencileri/çalışanları diğer üniversitedekilerden daha niteliklidir.				
17- Üniversite çevreye karşı duyarlı/saygılıdır.				
18- Üniversitenin insanlarla ilişkilerinde standartları yüksektir.				
19- Üniversite topluma yararlı olan faaliyetleri desteklemektedir.				
20- Medyada üniversitenin dünya çapında eğitim programlarına sahip olduğuna ilişkin haberler yer alır.				
21- Üniversitenin ülke çapında eğitim programlarına sahip olduğuna ilişkin haberler medyada yer alır.				
22- İnternet sayfasında üniversitenin bölümleri/ders programları hakkındaki tüm				



bilgilere erişilebilir.					
23- Üniversitenin medyada sık sık tanıtımı yapılır.					
24- Üniversite temsilcileri her yıl hedef kitleyle üniversiteyi tanıtıcı yüz yüze görüşmeler yaparlar.					
25- Üniversitenin bulunduğu şehir dışında önemli merkezlerde temsilciliği vardır.					
26- Üniversitenin afişlerine her yerde rastlanabilir.					
27- Üniversitenin kataloğundan her türlü bilgiye ulaşılabilir.					
28- Kültür sanat etkinliklerinde üniversitenin logosu yer almaktadır					
29- Üniversitenin logosuna/sloganına her yerde rastlanabilir.					
30- Üniversite öğretim elemanlarının kalitesiyle tanınır.					
31- Üniversite güçlü fiziksel altyapısıyla (kampüs, teknoloji, araç-gereç...) tanınır.					
32- Üniversite teknolojiyi iyi kullanmasıyla tanınır.					

## II. Bölüm: Demografik Bilgilerok

### Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

### Yaşınız

17 – 25  26 – 35  36 – 45  46 ve üstü

### Öğrenim Durumunuz

Önlisans  Lisans  Lisansüstü

### Medeni Durumunuz

Evli  Bekar

### Aylık geliriniz nedir?

1000 tl ve altı  1001 tl - 2000 tl  2001 tl - 3000 tl  3001 tl – 4000 tl  4001 tl ve üstü

### Mesleğiniz nedir?

Öğrenci  İdari Personel  Akademik Personel