



T.C.  
BİLECİK ŞEYH EDEBALI ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

**İÇSEL VE DIŞSAL PAYDAŞLARIN KURUMSAL İTİBARI  
ALGILAMALARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdullah Ünal YAVUZ

Tez Danışmanı  
Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU

Bilecik, 2017  
Referans Numarası :10126391

T.C.  
BİLECİK ŞEYH EDEBALI ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

**İÇSEL VE DIŞSAL PAYDAŞLARIN KURUMSAL İTİBARI  
ALGILAMALARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdullah Ünal YAVUZ

Tez Danışmanı  
Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU

Bilecik, 2017  
Referans Numarası :10126391



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAVI  
JÜRİ ONAY FORMU

BŞEÜ-KAYSIS Belge No	DFR-172
İlk Yayın Tarihi/Sayısı	03.01.2017 / 28
Revizyon Tarihi	
Revizyon No'su	00
Toplam Sayfa	1

Öğrencinin Adı Soyadı: Abdullah Ünal YAVUZ  
Anabilim Dalı : İİletme  
Programı : İİletme / Tezli Yüksek Lisans  
Tez Danışmanı : Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU  
Tezin Özgün Adı : İİsal ve Dışal Paydaşların Kurumsal İtibarı Algılamalarına Karşılaştırılması  
Tezin İngilizce Adı : Comparison of The Institutional Perspectives of Internal And External Stakeholders

Tez Savunma Sınavı Tarihi: 27 / 10 / 2017

Yukarıda bilgileri verilen tez çalışması ilgili EYK kararıyla oluşturulan jüri tarafından OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile İİLETME Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Tez Danışmanı: Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU

Üye Prof. Dr. Mustafa Zihni TUNCA

Üye Yrd. Doç. Dr. Özlem EĞİLMEZ

Üye :

Üye :

İmza  
me  
Özlem

ONAY

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ..... / ..... / 20.... tarih ve ..... / ..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

## **BEYAN**

İçsel ve Dışsal Paydaşların Kurumsal İtibarı Algılamalarının Karşılaştırılması adlı yüksek lisans / doktora tezinin hazırlık ve yazımı sırasında bilimsel ahlak kurallarına uyduğumu, başkalarının eserlerinden yararlandığım bölümlerde bilimsel kurallara uygun olarak atıfta bulunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, tezin herhangi bir kısmını Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

**Abdullah Ünal YAVUZ**

**27.10.2017**

## ÖN SÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında ve hazırlanışı sırasında, bana bilgi birikiminden ve değerli görüşlerinden yararlanma fırsatını veren, çalışmamı sahiplenerek takip eden, zamanını ve sabrını hiç esirmeyen, öneri ve eleştirileriyle daima yol gösteren değerli danışmanım Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU'na,

Tezimin hazırlanışı sırasında bana bilgi birikiminden ve değerli görüşlerinden yararlanma fırsatını veren Yrd. Doç. Dr. Özüm EĞİLMEZ ve ders hocalarıma,

Anket çalışmamın uygulanmasında bana yardımcı olan Keskin Kimya A.Ş yöneticilerine ve çalışanlarına,

Hayatımın her döneminde olduğu gibi eğitim hayatım boyunca da sürekli yanımda olan, sevgilerini ve desteklerini her zaman hissettiren, bu günlere ulaşmamda emeklerini, maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen aileme,

Bu çalışmanın hazırlanması sırasında bana destek olan tüm arkadaşlarıma sonsuz sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım.

**Abdullah Ünal YAVUZ**

**27.10.2017**

## ÖZET

Günümüzde kurumsal itibarı etkili bir şekilde oluşturma ve sürdürme kurumlar için önemli bir konu haline gelmiştir. Sektör içerisinde kurumların sahip oldukları itibar ‘kurumsal itibar’ olarak adlandırılmaktadır. Kurumsal itibar kurumun sahip olduğu özelliklerin, gerçekleştirdiği faaliyetlerin ve ne düzeyde takdir edilip beğenildiği esasına dayanır. Kurumlar itibarlarını düşürmemek için iç ve dış paydaşları göz önüne alarak itibarlarını korumalıdır. Her zaman iyi bir itibar, güçlü ve yüksek performansa sahip bir kurum demektir.

Bu çalışma, kurumsal itibarın içsel ve dışsal paydaşlar açısından nasıl algılandığını tespit etmek, paydaşların firmanın kurumsal itibarını algılanmasındaki farklılıkları belirlemek ve demografik özelliklere göre kurumsal itibarı algılamalarına ilişkin farklılıklarının ortaya konulmasını belirlemektir. C.Fombrun tarafından oluşturulan “itibar katsayısı” ölçeğinden yararlanılarak anket çalışması yapılmıştır. Ölçek ilk bölümde katılımcıların demografik bilgilerini içermektedir, ikinci bölüm ise duygusal çekicilik, ürün ve servis, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, finansal performans ve sosyal sorumluluk boyutlarına ilişkin 20 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmamızda ilk bölümde kurumsal itibar hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümde kurumsal itibarın paydaşlarla olan ilişkisi hakkında bilgi verilmiştir. Üçüncü bölümde ise yöntem bölümüne yer verilmiştir.

Araştırmaya konu olan firmanın kurumsal itibarının genel olarak katılımcıların olumlu görüşe sahip oldukları görülmüştür. Ancak; içsel ve dışsal paydaşlar arasında yapılan değerlendirmelerde görüş farklılıkları bulunmuştur. Dışsal paydaşlar firmayı içsel paydaşlara göre karşılıklı ilişkilerde daha olumlu bulmuştur. İtibarın en iyi olduğu boyut “duygusal çekicilik” ve en düşük olduğu boyut “sosyal sorumluluk” boyutu olmuştur. Paydaşlara yönelik olarak eksiklerin giderilmesi, yeni uygulamalar yapılması ve olumsuz yönlerin düzeltilmesi çalışmaları yapılmalıdır.

**Anahtar Kelimeler:** İtibar, Algı, Kurumsal İtibar, İçsel ve Dışsal Paydaş.

## **ABSTRACT**

Today, establishing and maintaining corporate reputation has become an important issue for corporations. The reputation that institutions have in the sector is called 'corporate reputation'. Corporate reputation is based on the characteristics of the institution, the activities it carries out and the level of appreciation and appreciation. Institutions should protect their reputation by taking into account internal and external stakeholders in order to reduce their reputation. It is always an institution with good reputation, strong and high performance.

The purpose of this study is to determine how corporate reputation is perceived in terms of internal and external stakeholders, to identify the differences in stakeholder perception of corporate reputation and to identify differences in perceptions of corporate reputation according to demographic characteristics. Questionnaire study was done by using "reputation coefficient" scale created by C.Fombrun. The scale includes the demographic information of participants in the first part and the second part consists of 20 phrases about emotional appeal, product and service, vision and leadership, working environment, financial performance and social responsibility dimensions. In the first part of our research, information about corporate reputation was given. In the second part, information about the relationship between corporate reputation and stakeholders is given. In the third section, the method section is given.

It was seen that the corporate reputation of the company that was subject to the survey generally had a positive opinion of the participants. But; there were differences in opinions between internal and external stakeholders. External stakeholders found the company more positive in mutual relations than internal stakeholders. The dimension with the best reputation is the "emotional appeal" and the dimension with the lowest dimension is the "social responsibility" dimension. Efforts should be made to address the shortcomings for stakeholders, to make new applications and to correct the negative aspects.

**Key Words:** Reputation, Perception, Corporate Reputation, Internal and External Stakeholder.

## İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ .....	i
ÖZET .....	ii
ABSTRACT .....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
TABLolar LİSTESİ .....	viii

## BİRİNCİ BÖLÜM KURUMSAL İTİBAR

1.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE TANIMI .....	1
1.2. KURUMSAL İTİBARIN AMACI VE ÖNEMİ .....	3
1.3. KURUMSAL İTİBARIN ÖNCÜL FAKTÖRLERİ .....	6
1.3.1. Duygusal Algı .....	7
1.3.2. Ürün ve Hizmetler .....	7
1.3.3. Çalışan Memnuniyeti ve Performansı .....	8
1.3.4. Yönetim ve Liderlik .....	9
1.3.5. Çalışma Ortamı .....	10
1.3.6. Sosyal Sorumluluk .....	11
1.4. KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜMLERİ .....	12
1.4.1. İtibar Katsayısı .....	14
1.4.2. Kurumsal Kişileştirme Yaklaşımı .....	15
1.4.3. Kurumsal İtibar Sıralama Yöntemi .....	16
1.4.4. Kurumsal Özdeşleme Testi .....	18
1.4.5. SPIRIT Modeli .....	18
1.5. KURUMSAL İTİBARIN İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ .....	19
1.5.1. Stratejik Yönetim Açısından .....	21
1.5.2. Pazarlama Açısından .....	22
1.5.3. İnsan Kaynakları Açısından .....	23
1.5.4. Finansal Performans Açısından .....	24

1.6. KURUMSAL İTİBARIN FAYDALARI VE SONUÇLARI .....	25
1.7. KURUMSAL İTİBAR İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR.....	28
1.7.1. Kurumsal Kimlik.....	29
1.7.2. Kurumsal İmaj.....	31
1.7.3. Kurumsal Marka.....	32
1.7.4. Kurumsal Kültür.....	34
1.7.5. Kurumsal İletişim.....	35

## İKİNCİ BÖLÜM

### PAYDAŞ ALGILAMASI OLARAK KURUMSAL İTİBAR

2.1. Kurumsal İtibarın Paydaşlarla İlişkisi.....	37
2.2. İç Paydaş Bakış Açısına Göre Kurumsal İtibar .....	39
2.2.1. Hissedarlar.....	39
2.2.2. Çalışanlar.....	40
2.3. Dış Paydaş Açısına Göre Kurumsal İtibar .....	41
2.3.1. Yatırımcılar .....	41
2.3.2. Rakipler .....	42
2.3.3. Toplum .....	43
2.3.4. Devlet .....	44
2.3.5. Müşteriler .....	45
2.3.6. Tedarikçiler .....	46
2.3.7. Medya.....	46
2.4. Paydaş Algılaması Bağlamında Kurumsal İtibar .....	47

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı.....	50
3.2. Araştırmanın Önemi.....	50
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	50
3.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	51
3.5. Örneklem ve Veri Toplama Süreci.....	52
3.6. Verilerin Toplanması ve Ölçme Aracı.....	52
3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE ANALİZİ.....	53
3.7.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	53
3.7.2. Paydaşların Demografik Özellikleri.....	54
3.7.2.1. İç Paydaşların Demografik Özellikleri.....	54
3.7.2.2. Dış Paydaşların Demografik Özellikleri.....	55
3.7.3. Kurumsal İtibar Boyutlarının Paydaşların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	56
3.7.3.1. Kurumsal İtibar Boyutlarının İç Paydaşların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	56
a. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	56
b. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Gelir Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	58
c. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Çalışma Süresine Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	60
d. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	62
3.7.3.2. Kurumsal İtibar Boyutlarının Dış Paydaşların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	64
a. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	64
b. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Gelir Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	66
c. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Çalışma Süresine Göre Farklılıklarının İncelenmesi.....	69

d. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi .....	71
3.7.4. Kurumsal İtibar Boyutlarının Genel Olarak İncelenmesi.....	73
3.7.5. İç ve Dış Paydaş Gruplarına Göre Kurumsal İtibar Boyutları Karşılaştırması	75
3.7.6. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi.....	76
<b>SONUÇ</b> .....	80
<b>KAYNAKÇA</b> .....	86
<b>EKLER</b> .....	97

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Kurumsal Kişileştirme Skalası.....	16
<b>Tablo 2:</b> İtibar Yönetimi Ölçümü Araştırmaları.....	17
<b>Tablo 3:</b> McMillian SPIRIT Model.....	19
<b>Tablo 4:</b> Kurumsal İtibar Boyutlarına Göre Güvenilirlik Katsayıları.....	53
<b>Tablo 5:</b> İç Paydaşlar Demografik Özellikleri.....	54
<b>Tablo 6:</b> Dış Paydaşlar Demografik Özellikler.....	55
<b>Tablo 7:</b> İç Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Sonuçları.....	56
<b>Tablo 8:</b> İç Paydaşların Gelir Durumuna Göre Sonuçları.....	58
<b>Tablo 9:</b> İç Paydaşların Çalışma Süresine Göre Sonuçları.....	60
<b>Tablo 10:</b> İç Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Sonuçları.....	62
<b>Tablo 11:</b> Dış Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Sonuçları.....	64
<b>Tablo 12:</b> Dış Paydaşların Gelir Durumuna Göre Sonuçları .....	66
<b>Tablo 13:</b> Dış Paydaşların Çalışma Süresine Göre Sonuçları.....	69
<b>Tablo 14:</b> Dış Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Sonuçları.....	71
<b>Tablo 15:</b> İtibar Boyutları ve Genel İtibar Düzeyini Algılama Ortalamaları.....	73
<b>Tablo 16:</b> Kurumsal İtibar Boyutları Karşılaştırılması.....	75
<b>Tablo 17:</b> Hipotezlerin Test Sonuçları .....	76
<b>Tablo 18:</b> Hipotezlerin Kabul / Red'di.....	78

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KURUMSAL İTİBAR

### 1.1. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE TANIMI

İtibarın sözlükteki anlamına bakıldığında, itibarın saygı görme, değerli, güvenilir olma durumu olduğu belirtilmektedir. İtibar; saygı, güven ve her ilişkilerde olumlu etkiler oluşturur. İlişkinin devamlılığına, aradaki bağlılığına ve kalitesini artırmasına özellik katmaktadır.. Bu nedenle, güven duygusunu oluşturabilen işletmeler bütün paydaşlarıyla uzun dönemli bağlılığa dayalı ilişkiler kurar. Bu şekilde işletmeler pazar içerisinde varlıklarını, rekabet avantajlarını sürdürerek kalıcı başarıya ulaşırlar (Sümer, Pernsteiner, 2014; İnceöz, 2015: 25).

Günümüzde kurumsal itibarı etkili bir şekilde oluşturma ve sürdürme işletmeler için önemli bir konu olmuştur. İşletmeler pazarda varlığını sürdürmek ve rakiplerinin önüne geçmek için mal ve hizmetlerinin kalitesi, fiyatı, erişim kolaylığı gibi anlaşmaya dayalı araçlar haricinde, yenilik oluşturacak başka etkili tekniklerde kullanmak zorundadır. Bunların en başında ‘kurumsal itibar’ gelmektedir (Alnıaçık vd., 2010: 97).

Sektör içerisinde işletmelerin sahip oldukları itibar, ‘kurumsal itibar’ olarak adlandırılmaktadır. İşletmenin sahip olduğu özelliklerin, gerçekleştirdiği faaliyetlerin ve ne düzeyde takdir edilip beğenildiği esasına dayanır. İtibar kavramının tanımlanması ve anlamı açısından bakıldığında, kurumsal itibarın oluşum sürecinde işletme için sağlayacağı faydalar üst yönetim ve yöneticiler tarafından kesin bir şekilde ortaya konmalıdır (İnceöz, 2015: 25-26). İşletme içerisinde kurumsal itibarın algılanmasında ve etkili olmasında üst yönetim ve yöneticilerin payı büyüktür. Burada yönetim kademesinin kurumsal itibara etkisi ne kadar iyi olursa güçlü bir itibar sağlanmış olacaktır.

Kurumsal itibar birçok farklı disiplinle bağlantısı olan ve işletme yönetimi için önemli sonuçlar veren bir kavramdır. Birçok bilim adamı farklı disiplinlerden kurumsal itibar konusuna ilgi duymaktadır. Bu nedenle kurumsal itibar kavramına ilişkin çok sayıda tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlardan birkaçı aşağıda yer almaktadır.

Kurumsal itibar “paydaşların zaman içinde algıladıkları ve yorumladıkları kurum imajı ve kurumun fiili davranışlarına bağlı olarak yönelttikleri özelliklerin toplamıdır; toplumda bir işletmeye yönelik olarak zaman içinde oluşan algılamaların bütünüdür” (Fombrun ve Shanley, 1990: 235).

Kurumsal itibar; genel olarak “paydaşların kurumun ne olduğu, kurumun sorumluluklarını nasıl yerine getirdiği, paydaşların beklentilerini nasıl karşıladığı ve kurumun sosyal-politik çevre ile uyum sağlamadaki bütün performansına ilişkin bu durumların uzun dönemli değerlendirmelerinin birleşimidir” (Uzunoglu ve Öksüz, 2008: 112). Paydaşların, kurumsal itibar ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde, odak noktanın itibarı anlatmak ve algılamak olduğu görülmektedir. Bir işletme, paydaşlarının işletmeye yönelik olumlu düşünceleri, izlenimleri ve değerlendirmeleri neticesinde güçlü bir itibara sahip olmaktadır.

Geçmiş zamanlarda işletmeler sadece ürün ve hizmet kalitesine odaklanmışken, bugün baktığımızda işletmelerde bununla beraber itibar kavramı da büyük bir önem taşımaktadır (Kadıbeşegil, 2006). Bu bağlamda kurumsal itibarın işletmenin geçmişine dayanan bir kavram olduğu ve gelecekteki davranışına yönelik olarak beklentilere etki ettiği söylenebilmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009b). Kurumsal itibara etki eden durumlar içerisinde güven unsuru önem taşımaktadır. Güven ortamının geliştirilerek hem yöneticilerin kendilerine, hem de kişilere güven duygusunun olgunluğunu göstermeleri gerekmektedir. Güven inşa etmenin en etkin yolu davranışsal iletişimidir. İşletmeler kurum içerisinde bir taraftan güven ortamını oluştururken, diğer bir yönden sistematik olarak denetim ve kontrol mekanizmalarını da oluşturmakla yükümlüdür. İşletmeler güven ortamını oluşturunca itibar kazanmaktadır ve itibar kazandıkça marka ve şirket değerlerini yükseltmektedir (Argüden, 2003a: 10).

Kurumsal itibar, çoğu zaman kurumsal imaj, kurumsal kimlik, marka değeri gibi kavramlarla birlikte kullanılmaktadır. Bu kavramların bazen de birbiri yerine geçtiği görülmektedir. Bu kavramlar arasında çeşitli farklılıklar bulunmaktadır ve bu kavramlar kurumların nasıl algılandığına ilişkindir. Kurumsal itibarı diğerlerinden ayıran en önemli özellik, gelişim bakımından uzun süreler alması ve hem kurum içi hem de kurum dışında her düzeyden paydaşın ortak bir görünüşü yansıtmasıdır (Alnıaçık, 2011a: 10).

Kurumlar, kurumsal itibarına sahip çıkmaları ve bilinçli şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Kurumsal ilişkiler konusunda, kurumların yapacakları iki durum bulunmaktadır. İlk durum pasif olarak kalıp, diğerlerinin kendileri hakkında düşüncelerinin oluşmasını bekleyip, gözlemleyerek hareket etmektir. İkinci durumda ise, en önemli varlıklardan biri olan itibarlarını, güçlendirerek yönetmeye çalışmaktır. Kurumların faaliyetlerini sürdürebilmeleri için günümüz rekabet koşullarında yapmaları gereken eylem, ikinci durumdaki davranış biçimidir. Bu anlamda kurumsal itibar yönetiminin nasıl şekillenmesi konusu üzerinde durmak gereklidir. Oluşması uzun bir süreci kapsamakta olan kurumsal itibarın, zarar görmesi de çok kısa zamanda gerçekleşebilmektedir. Kurumsal itibar alingan bir yapıya sahip olmakta ve itibarın oluşturulması ve yönetilmesi bakımından uzmanlık gerektiren, başta üst yönetim olmak üzere örgütün bütünü tarafından sahiplenilmesi gereken bir olgudur (Çiftçioğlu, 2009).

Sonuç olarak kurumsal itibar, bir organizasyonun tüm paydaşlarının, bunlar içerisinde müşterilerin, çalışanların, tedarikçilerin, yöneticilerin, alacaklıların, medyanın ve toplumların kuruluş için ne ifade ettiğine ilişkin algılamaların özet görüntüsü incelenmektedir (Chun, 2005: 105).

## **1.2. KURUMSAL İTİBARIN AMACI VE ÖNEMİ**

Kurumsal itibarın amacı, “kurumun iç ve dış paydaşlar doğrultusunda itibarlarıyla ilgili algılamaları belirleyip planlı bir şekilde yöneterek, kurumun itibarını korumak ve devamlılığını sağlamak” olarak ifade edilebilir (Karaköse, 2006: 92). Kurumsal itibar zaman açısından hemen tamamlanamaz; bunun için belli bir süreçte istenilen itibar seviyesine ulaşıldığında, bu seviye önemli derecede korunabildiğinde kurumsal itibarın gerçekleştiği söylenebilir. Bu süreç içerisinde iyi bir ekibin olması kurum itibarını inşa etmek, korumak ve geliştirmek, olumsuz durumlarda yapılması gerekeni bilmek, proaktif davranmak ve tüm sorumlulukları üstlenmek gibi durumlarda etkili olacaktır (Oktar, 2011: 33).

Kurumlarda olumlu bir itibarın olması, gerçekleştirilecek olan amaçlarda büyük bir kolaylık sağlayacaktır. Bu doğrultuda, kurumlar belirledikleri amaçları uygulayabilmek için yüksek seviyede olumlu bir itibara sahip olmaları gerekmektedir. Bir kurumda genel olarak bütün paydaşların kurumsal itibar için çalışması amaçların

gerçekleşmesinde katkı sağlayacaktır. Quirke (2000) “Bir kurumun elinden geleninin en iyisini başarabilmesi herkesin aynı yönde amaçlar için çaba göstermesine bağlıdır” .

Kurumsal itibarın itibar yönetimi ile ilişkili olarak amaçlarını aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür (Schultz ve Werner, 2005: 4):

- Kurumda etkin bir itibar oluşturmak,
- Kurum içinde ve içerisinde bulunulan pazarda olumlu itibar oluşturmak ve geliştirmek,
- Kurumun itibarına hasar verecek durumlara karşı uygulamalar, politikalar, sistemler ve standartlar oluşturmak,
- Kurumun itibarını zedeleyecek durumlara karşı yapılması gerekenleri gösterecek rehber oluşturmak,
- Kurum içinde itibarın yönetilmesi için bir ekip oluşturmak ve tüm sorumluluğu üstlenmesini sağlayarak yönetmek.

İşletmelerin kurumsal itibarlarını yükseltmek ve daha iyi bir konuma getirmek için Argüden’in (2003a: 11) vermiş olduğu öneriler içerisinde, ürün ve hizmet kalitesinin devamlı olarak geliştirilmesinin amaçlanmalı ve müşteri tatmininin yüksek olmasının sağlanmasıdır. Bu durumun kurum içerisinde önemi olduğu vurgulanmaktadır. Kurum içi ve kurum dışı davranışlarda tutarlı olunmalıdır; kurumda oluşan hataları ve yanlışları düzeltmek için gerekli şeyleri yaparak güven sağlanmalıdır. İlk önce çalışanlar olmak üzere ve paydaşlara misyon doğrultusunda heyecan kazandırılmalıdır; üst yönetimin iç ve dış çevreyle etkileşim içinde olması ve kişiliği ile kurumsal kimliğin tutarlı olması gerekmektedir.

Kadıbeşegil (2009) kurumsal itibarın önemini şu sözleriyle belirtmiştir:

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

Kurumsal itibarın iyi olması,bütün kurumlarda, uzun dönemi kapsayacak bir başarının sağlanması için büyük bir önem taşımaktadır. Özellikle kriz dönemleri içerisinde, iyi bir itibara sahip olunması krizi aşmak için önemli bir birikim olabilmektedir. Günümüze baktığımızda rekabetin yoğun olarak yaşandığı ortamlarda güçlü bir itibardan eksik kalmak, aynı zamanda satış kaybının olması demektir (Ural, 2002: 86). Bir yandan da müşterilerin kurumun ürün ve hizmetlerini satın almada itibarın etkili olduğu görülmektedir. Kuruma yatırım yapacak olan yatırımcılar kurumun itibarını göz önüne alarak bu neticede yatırımlarını yapmaktadır. İtibara yatırım yapan kişiler iyi konumda olan girişimcilerdir ve yaptıkları yatırım onlara kâr, bilinirlik ve doğru kişilerle iş birliği içinde olmak gibi fırsatlar sağlamaktadır (Wescott, 2005; Oktar, 2011: 33).

Fombrun (2011)'e göre, itibarın hesaplanmasında başarısızlığın oluşması bir kurumun plan, beklenti ve sonuçlarına zarar vermesi kaçınılmazdır. Bu durum da itibar stratejik yönetimin önemli bir bileşenidir. Kurum iyi bir itibarın oluşmasından sonra paydaş kaynaklarını kurum içersine çekerek ve rekabetçi stratejik konumunu belirleyerek şirketi sağlamlaştırmış olur. Ancak, itibarın zayıf olması müşterilere etki ederek onları uzaklaştırır, yatırımlarını iter ve performansın düşmesine neden olur.

İtibarın zayıf ve iyi olduğu durumlara örnek vererek gerektiğinde: son yıllar içerisinde BP şirketinin 20 Nisan 2010 yılında Meksika Körfezindeki petrol sızıntısına neden olması, oluşan bu sızıntıyla birçok deniz canlısı ve çevre bu durumdan etkilenmesi gösterilebilir. BP petrol şirketinin zarar vermiş olduğu bu çevre felaketinde izlemiş olduğu çeşitli yollar başarısız olmuş ve itibarını düşürmüştür. Diğer bir örnek olarak, Apple şirketi ürünlerinde yenilikçi bir yaklaşım izleyerek sürekli çalışarak, zorlukları aşarak ve başarılı stratejiler izleyerek zafere ulaşmıştır. Apple şirketinin yapmış olduğu bu yenilikçi yaklaşım başarılı olarak şöhretini daha çok arttırarak ve şirketin oluşturmuş olduğu itibar ve performansı yükseltmiştir (Fombrun, 2011).

Bir işletme için kurumsal itibarın hem iç hem de dış çevreye karşı önemli bir durum olduğu görülmektedir. Kurumlar itibarlarını düşürmemek için iç ve dış paydaşları göz önüne alarak itibarlarını korumalıdır. Her zaman iyi bir itibar güçlü ve yüksek performansa sahip bir kurum demektir. Kurumsal itibar bir şirket için ne kadar çok önem arz ederse şirketin itibarı her zaman yüksek olur ve itibarı sarsılmamış olur.

### 1.3. KURUMSAL İTİBARIN ÖNCÜL FAKTÖRLERİ

İtibarın yönetilebilmesi için bileşenlerinin belirlenmesi gereklidir. Etkili bir itibar yönetiminde paydaşlarla olan ilişkiler kimi araştırmalarda itibar değişkenleri ve kategorileri, kimilerinde ise boyut ya da itibar sürücüleri olarak isimlendirilmektedir. İtibar ölçümü konusunda bu değerler, değerlendirme ölçütleri içerisinde yer almaktadır. Bileşenlerin şirketlerde yapılan ölçümlere etkisi olmasından dolayı ölçümlerde şirket sıralanması odak nokta olarak alınmıştır (Çillioğlu, 2010: 40). Bu bileşenler, kurumsal itibarın pozitif veya negatif bakımdan neyin ve nelerin yönlendirildiği ve memnuniyet açısından kimlerin memnun kalıp kalmadığını tespit etmede kullanılmaktadır (Bozkurt, 2011a: 42).

Bozkurt'un belirttiğine göre, Fombrun itibar yönetimi konusunda yapmış olduğu çalışmalarla sosyal paydaşların değerlendirmelerini tespit etmek için İtibar Katsayısı modelini geliştirerek kapsamlı bir ölçümleme modeli oluşturmuştur. Fombrun'un oluşturmuş olduğu bu model de kurumsal itibarın boyutları altı bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler; duygusal algı, ürün ve hizmetler, çalışan memnuniyeti ve performans, yönetim ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluktur. Paydaşların bu altı bileşene göre, birçok sektörde kurumlar ile ilgili algıları ölçümlenmektedir. Fombrun geliştirdiği İtibar Katsayısı modeli ile altı bileşenin temel alınarak ve sektör içinde bulunan tüm paydaşların katılımı ile yapılan çalışmalar sonucunda itibar ölçümü gerçekleştirilmektedir (Bozkurt, 2011a: 43).

Her boyut ve büyüklüğe sahip olan işletme açısından olumlu bir kurumsal itibara sahip olmak yaşamsal açıdan önemlidir. Kuruluşların kendilerini diğer rakipleri arasında ön plana çıkaracak olan temel unsur, olumlu bir kurumsal itibara ulaşmaları ve kurumsal itibarın bileşenlerini organizasyon içindeki süreçlerin tümünde uygulamaya geçirmeleridir (Groenland, E.A.G; 2002: 308). İtibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan ve algıya bağlı olarak paydaşların tecrübelerine dayanan çok yönlü bir bileşendir (Şatır ve Sümer; 2006: 51). Kurumsal itibarın genel itibarıyla öncül faktörleri şunlardır:

### **1.3.1. Duygusal Algı**

Bir kurumun ürün ve hizmetleri müşterileriyle bağlantılı olarak aralarında duygusal bir bağ oluşmaktadır. Bu bağ; örgütün kültürünü, algılanan değerleri ve paydaşlarla nasıl ilişki kurulacağını da içermektedir. Duygusal algı, saygı ve takdir edilmeyi anlatmaktadır. Duygusal algı bir yandan da bir kurumun iç ve dış paydaşlar tarafından ne kadar beğenildiği ve saygı gördüğü ile ilgilidir. Bir iş görenin çalıştığı kurumdan memnun olması dış çevrede örgütle ilgili olarak pozitif düşüncelerini ifade ederek sosyal paydaşların kuruma bakış açısını etkileyebilmektedir (Karaköse, 2006: 102).

Kurum ve ürünlere yönelik olarak yapılan reklam ve tanıtım, halkla ilişkiler uygulamaları, tutundurma faaliyetleri, pazarlama fırsatları vb. etkinliklerin faaliyete gelmesiyle elde edilecek kazanımların en önemlilerinden biri, halkın farkındalık düzeyinin kuruma yönelik olarak gelişmesidir. Etkinliklere kurumsal açıdan bakıldığında ön planda olan unsular ise, etkili ve başarılı etkinlikler sonucunda kuruluşun halk tarafından olumlu bir şekilde algılanması ve kurumun toplum gözünde görünür ve hatırlanabilir olmasının sağlanmasıdır (Doğrucan, 2014: 42).

Bir çalışanın kurumu ile arasında duygusal bir bağı olması, kendini kurumda güvenilir ve sadakatli bir birey haline getirecek, daha kolay özdeşleştirebilecek ve kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyecektir (Karaköse, 2006 :102). Kurum üzerinde duygusal algının oluşmasında müşterilerinde bakış açısı önemlidir. Kurum ile müşteriler arasında kuvvetli bir bağın oluşması kurum açısından güven kazanmasını sağlayacaktır.

### **1.3.2. Ürün ve Hizmetler**

Kurumların ürün ve hizmetleri, kurumların geniş halk kitlelerine ulaşmasını sağlayan somut göstergelerdir. Tüketicilerin kurumla ilgili olan ürün ve hizmetlere yönelik tecrübelerinin, kuruma karşı bakış açılarını da belirlemektedir (Doğrucan, 2014: 43). Piyasa içerisinde iyi bir itibara sahip olmak, tüketicilere sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesi ile doğru orantılıdır. Kurumlar ürün kalitesi ve çeşitliliğini geliştirerek müşteri potansiyelini arttırmak için çaba gösterirler. Müşteri açısından da aynı durum olduğu görülmektedir. Müşteriler olumsuz bir durumla karşılaşmadığı sürece bu iletişim süreci içinde kuruluşla bağlantısını koparmayacaktır. Kurumlarda

oluşabilecek olumsuz durumlarda ve hatalarda örgüt yine kendisi bu gibi durumları kabul ederek müşterilerini kaybetmemek için çözüm alternatifleri oluşturarak, müşterilerin güvenini kazanmak açısından önemlidir (Karaköse, 2006: 102).

Kurumlar çalışanlarıyla olumlu bir itibar oluşturmak için kurulacak olan iç iletişimde kurumsal kimliğin desteklenmesiyle müşterilerin ürün ve hizmet sunumuna yansıtılmalıdır. Kurumlar itibarlarını kaybetmemek için güven unsurunu ön planda tutmalıdır. Çünkü müşteriler kurum itibarına önem verir ve kurumdan iyi kalitede ürün ve hizmet almak ister, ödemiş olduğu paranın karşılığını alabileceğini görmektedir (Yağcıoğlu: 2012: 26).

Kurumsal itibar için kurumlar, müşteri memnuniyetini ve ürün ve hizmet kalitesini devamlı olarak sürdürüp arttırmak için etkili adımlar göstermektedir. Şirketler itibarlarını korumak için müşterilerle uyum içinde olma ve standartlar oluşturmagibi durumlar şirketin itibarı açısından önem kazanmaktadır (Argüden, 2003a: 10). Sonuç olarak ürün ve hizmetler boyutu, itibar açısından bakıldığında müşterilere etkisi bakımından gerekli bir faktördür. Kurumlar müşterilerini ne kadar çok memnun eder ve kaliteli ürün ve hizmet sunarsa kurumun başarısı da artmış olacaktır.

### **1.3.3. Çalışan Memnuniyeti ve Performansı**

Kurumsal itibar sürecinin temel faktörü çalışanlardır. Diğer bir ifadeyle, güçlü bir itibara sahip olmak için çalışanların desteğini kazanmak zorunludur. İçsel iletişim, çalışanların kurumsal itibar sürecine katılımlarının sağlanmasında önemlidir. Kurumsal itibar kurum içinde yapılan çalışmaları bütün kuruma yaymalı ve herkes bu çalışmaların bir parçası olmalıdır. Kurumların itibar kazanma çalışmalarında çalışanlar vazgeçilmez bir faktördür (Gümüş ve Öksüz, 2009a: 2637).

Çalışanların memnun olması iş performansını arttırdığı yadsınamaz bir gerçektir. Memnuniyet, çalışanın işine sevecek gitmesi, işini sevecek yapması ve işine sahip çıkması gibi durumlara yol açmaktadır ve bu da verimliliği olumlu yönden etkilemektedir. İşletmelerde iş ortamı olarak birçok eksikliğin olduğunu görebilmekteyiz. Örneğin; sosyal haklar, iş ortamının ikilemde bırakması, stres, psikoloji vb. durumların olduğuna rastlamaktayız. Çalışanlar arasında memnuniyet ve performans açısından bunlara etki edecek mutlu olmayacak çalışanlarda olacaktır.

Çalışanların memnuniyetinin sağlanması performansında artacağı ve müşteri potansiyelinin yükselmesi bunlara bağlı olarak gelişmektedir. İşletmelerde tümü itibariyle insan kaynakları yönetiminin uygulamış olduğu bütün uygulamalar kurumun verimliliğini arttırmaya yönelik olduğu görülmektedir (Erdemir, 2016).

Tüm bu konular ışığında değerlendirildiğinde, çalışan için çalışan memnuniyeti ve performansı çalışanların beklentilerine ve ihtiyaçlarına cevap verilmesi tatmin olma boyutlarının bir göstergesidir. Bu durum müşteri tatmin seviyesini de etkilemekte olup artış sağlanmasında rol oynadığı için önem taşımaktadır (Gezmen, 2014: 27).

#### **1.3.4. Yönetim ve Liderlik**

Kurumsal itibarın oluşturulmasında ve devamlılığın sağlanmasında üst yönetimin rolü büyük bir paya sahiptir. Üst yönetim kişisel itibar değerleri ve sosyal sorumluluk işletme anlayışı çerçevesinde paydaş ilişkilerinin yönetilmesi, düzenlenmesi ve yürütülmesinde önemli bir role sahiptir.

Kurumsal itibar bir işletme varlığıdır ve işletmelere stratejik olarak üstünlük sağlamaktadır. Dolayısıyla üst yönetimin bu konuda bilimsel bir yönetim anlayışı benimsemesi gerekmektedir. İtibar yönetimi açısından da işletmelerdeki diğer faaliyetlerin yürütülmesinde kullanılan yapıya benzer örgütlenme modellerinin aktifleşmesini sağlamalıdır. Bunun neticesinde işletmelerde itibar yönetimi birimleri oluşturulması gerekmektedir. Bu birimler, işletmelerin belirli faaliyetlerini yürütmektedirler. Bunlar arasında; yatırımcı, medya, toplum ilişkileri, etik ilkelerin oluşturulması, sosyal faaliyetlere katılım gibi faaliyetlerin yürütülmesi sayılabilir (Çiftçiöğlü, 2009). Üst yönetimin, kurumsal itibarın sağlanmasında kurum içerisinde en etkin faktörlerden birisi olduğunu söylenebilmektedir.

İşletmelerde yönetimin yanında işletme liderlerinin duruş ve fikirleri de önem arz etmektedir. Bu nedenle işletmelerde liderlikte etkin bir roldür. Liderlik, “belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını uygulamak üzere, bir kişinin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci” olarak tanımlanabilir. Bu anlamda liderlik, liderin olmasını ve gerçekleştirmiş olduğu şeylerle ilgili bir durumdur. Lider ise başkalarını etkileyen ve bir amaç yönünde davranmaya sevk eden kişidir (Koçel, 2003).

Paydaşların işletmeleri değerlendirirken işletme liderlerinin davranış, söylev ve yönlendirmelerini dikkate aldıkları görülmektedir. Özellikle kriz dönemlerinde liderlerin takındıkları tutum ve tavırlar paydaşların gözündeki işletme itibarına verilmekte olan önemi göstermektedir. İşletmeler için yapılan bir araştırma neticesinde karizmatik lidere sahip olan işletmeler daha çekici oldukları gözlemlenmiştir. Bu bağlamda kurumsal itibarın oluşmasında liderlerin bireysel itibarının önemli bir yeri olduğu söylenebilmektedir (İnceöz, 2015: 44).

### **1.3.5. Çalışma Ortamı**

Çalışma ortamının çalışanlar için uygun olması etkili bir faktördür. Bunun için üst yönetim tarafından gerekli koşulların hazırlanması gerekmektedir. Çalışanlar kurumun amaçları doğrultusunda yönlendirilirken, onların istek ve beklentilerinin ertelenmesi istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Çalışanların çalışma azmi ve şevki, işini sevmesi, işine sıkı bir şekilde bağlı olması kurumsal başarının yükselmesini etkileyeceğinden çalışan için en uygun ve verimli çalışma ortamının oluşturulması gereklidir. Çalışma ortamının yeterli olması eğitimde itibarın inşa edilmesinde etkili olabilecek önemli bir faktördür (Karaköse, 2006: 106).

İş gören için verimli bir çalışma ortamının oluşturulmasında düzen ve temizlik, iyi aydınlatma ve ısıtma, araç-gereç temini, müzikli çalışma olanağı, dinlenme sürelerinin yeterliliği gibi etkenler temel koşuldur. İş yerinde çalışanlara duyulan güven; kurumların strateji uygulamaları gerçekleştirebilmelerini de sağlamaktadır (Karatepe, 2008: 90). İşletmelerde çalışan memnuniyetinin sağlanması iyi bir çalışma ortamının oluşması önemli bir etkidir. Bu durum çalışan ile müşteri memnuniyetinin birbiriyle benzerlik göstermesi çalışma ortamı açısından işletmelerin itibar kazanmasında etkili olmaktadır. (Argüden, 2003a: 10).

Çalışanların başarısının ve kurumsal itibarlarının artmasında sosyal ve mesleki yönden birbirlerine destek olarak kendilerini kişisel olarak geliştirebilecekleri, güvene dayalı bir işbirliğinin hâkim olduğu çalışma ortamının oluşturulması etkili olacaktır. Kurum içerisinde çalışanların ortamdaki memnun olmaları, çalışma açısından performanslarının artmasını sağlayacak ve kurumun itibarının yükselmesine katkıda

bulunacaktır. Bir kurumda çalışanların memnuniyeti kurumsal itibar için etkili bir durumdur.

### **1.3.6. Sosyal Sorumluluk**

Kurumsal sosyal sorumluluk, “temelde bir markanın bir birey olarak yaşadığı toplumda öncelik olarak hassasiyetlere dikkat çekmek ve çözüm bekleyen problemler ile ilgili farkındalık yaratmak, çözümler bulma adına gerçekleştirilen projeler ve geliştirilen stratejilerdir” (Coşkun, 2014). Bu anlamda şirketlerin kendi ürün ve hizmetleri dışında, tüketiciler ile samimi bağlar kurması ve gelişmesi sosyal sorumluluk adına önemli bir fırsattır.

Sosyal sorumluluk, kurumların itibarını etkileyen önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal sorumluluk kurumların faaliyet gösterdikleri sosyal çevrede yararlı bir kuruluş olarak algılanmaları, kurumların itibarını olumlu yönde etkilemektedir (Doğrucan, 2014: 45). Kurumlar artık sadece teknik ve ekonomik kuruluş olarak değil, aynı zamanda sosyal bir kuruluş olarak da tanımlanmaktadır. Çünkü toplumun kurumdan beklentileri yeni bir boyut içine girince kurumlar da topluma karşı tutum ve davranışlarını değiştirerek yapmaları gereken sosyal sorumluluklarını ele alarak ya da yeniden kontrol etmek durumunda kalmışlardır (Sabuncuoğlu, 2001).

Kurumsal sosyal sorumluluk bahsedilenlerin yanı sıra, kurumları ve şirketlerin aktif olarak yaşamı zenginleştirmek, renk katmak, daha tatmin edici hale getirmek üzere kültür, sanat, spor etkinliklerine katkıda bulunmak, çevrenin düzen ve güzelliği gibi konularda rol almaları beklenmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009b). Bir sosyal sorumluluk içerisinde ürün ve hizmetlerinin kalitesini arttırmalıdır. İçerisinde bulunduğu toplumun sorunlarına karşı da duyarlı olarak bu sorunların çözülmesi için katkı da bulunmalıdır. Kurumların sosyal sorumluluk içinde ilkelere uygun olarak hareket etmesi, toplum nezninde itibarının artmasını sağlayacaktır (Karaköse: 2006: 108). Kurumların sosyal sorumluluk şeklini Carroll (1991), “ekonomik sorumluluklar, yasal sorumluluklar, etik ve ahlaki ve hayırsever/gönüllü sorumluluk” olarak belirtmektedir.

Sosyal sorumluluk bilincine yeterince erişmiş olan kurumlar toplumda iyi bir itibara sahip olduğunu gösterir. Kurumsal sorumluluk, yukarıda belirtilenler doğrultusunda hem kuruma hem de topluma etki etmektedir. Bu amaçla, kurum ve toplumun bir arada hareket etmesi olumlu olarak kurum açısından kurumsal itibarın yükselmesini sağlayacaktır.

#### **1.4. KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜMLERİ**

Kurumsal itibarın işletme performansı üzerinde etkisinin olması kurumsal itibar yönetiminin iyi bir şekilde sağlanması ve bunun yanında doğru tanımlanması ve ölçülmesi gerekli olduğunu gösterir. (Alınışık vd. 2010). Ölçülmeyen performans geliştirilemeyeceği için iyi bir itibar oluştururken hedef kitlenin belirlenmesi, itibar boyutlarının tespit edilmesi ve ölçümlerinin yapılarak belirli süre içerisinde istenilen hedeflere ulaşılmasını sağlamak için bu yönde çalışmalar sağlanmalıdır. (Argüden, 2003a: 12).

Yapılan ölçümlerin şirkete sağlayacağı fayda, kurumsal performansı doğrudan etkileyen itibarla ilgili birçok kriter doğrultusunda ne durumda olduğu ile ilgili bilgi edinilmesini sağlayacaktır. Bunun etkisiyle müşteri memnuniyeti, insan kaynakları yönetimi, finansal performans ve sosyal sorumluluk gibi birçok konuda bilgi elde edilecektir. Bunun yanında elde edinilen bilgilerle toplumun hangi kesimlerde ve nasıl şekilleneceği konusunda net bilgi sağlayacaktır. Şirketin farklılaşması için mevcut durum ile algılamalar fırsatlar sunacaktır (Kadıbeşegil, 2006).

Lody ve Moltimer (2007) göre kurumsal itibar ölçümü üç ana içeriğe dayanmaktadır:

- İnsanların kurumla ilgili sosyal beklentileri
- İnsanların kuruma atfettiği farklı kişilik özellikleri
- İnsanların kuruma güvenme ya da güvenmeme düzeyleri

İlk gruptaki yapılan ölçme Fortune dergisi En Beğenilen Şirketler Araştırmasına, ikinci grupta yapılan ölçüme Davies Kurumsal Kişilik Metaforu, üçüncü gruptaki yapılan ölçüme ise Newell ve GoldSmith tarafından geliştirilen Kurumsal Güvenlik Skalası örnek gösterilebilir.

Kurumsal itibarın ölçümü için geliştirilen araçların önemli bir kısmı, yönetim ve pazarlama dergilerinin hazırladığı yıllık itibar sıralamalarında kullanılan indekslerden oluşmaktadır. Fombrun 2007 yılında 38 ülke üzerinde yapmış olduğu araştırmada kurumsal itibarla ilgili ölçüm konusunda kullanılan 183 indeks olduğunu belirtmiştir (Fombrun, 2007). Bu indeksler Fortune, Financial Times, Capital gibi dergilerin kullandığı, işletmelerin finansal kârlılıklarını, genellikle tepe yöneticilerin ve analistlerin görüş ve düşüncelerini ele alan sıralamalardan oluşmaktadır. Bu ölçümler teorik olmakla birlikte önemli olan paydaş ve müşterileri kapsamadığından tek boyutlu olarak yapılan ölçümde şirket için iyi ya da kötü olması konusunda bir fikir elde edilememektedir (Alnıaçık vd. 2010).

Türkiye’de ise 1999 yılında ilk defa uygulanan Capital Dergisi tarafından ‘Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri’ adlı araştırma itibar yönetimi konseptine dikkat çekmiştir. Bu araştırmalar sonucunda ülkemizdeki işletmeler kurumsal itibarlarına daha çok önem vermeye başlamışlardır (Karaköse, 2007: 6). Ülkemizde ve dünyada bu gibi yapılan çalışmalarda araştırmalar ve sonuçları takip eden işletmeler sıralamalarda önemli yer almak için gereken çabayı göstermektedirler (Karatepe, 2008).

Etkin bir itibar ölçümü aşağıdaki hususları gerektirmektedir (Wartick, 2002: 387):

- Teorik bir arka planın geliştirilmesi
- Kavramsal bir plan hazırlanarak itibarın anlaşılması
- Güvenilirliğin denetimi için ölçümün sade hale getirilmesi, yönetilen araştırma faktörlerinin analizi
- Güvenilirliğin yeniden değerlendirilmesi ve geçerlilik denetimi yapılması

Kurumsal itibarın ölçülmesi işletmeler açısından önemli bir süreçtir. Bu süreç içerisinde alınacak olan bütün sonuçlar kurumun tamamında etkisini gösterecektir. Kurumlar da bu konuda gereken hassasiyeti göstererek geleceğe yönelik olarak iyi konumlara gelme noktasında gerekli çabaları göstermesi gerekmektedir.

### 1.4.1. İtibar Katsayısı

İlk olarak Charles Fombrun ve ekibi tarafından 1999 yılında geliştirilen İtibar Katsayısı Yönetimi; “paydaşlarla birlikte yapılan bir kurumsal itibar ölçümü önermektedir” (Fombrun ve Gardberg, 2002). Fombrun ve ekibi aralarında 27 maddeden oluşan aralarında Fortune’s Global Most Admired Companies, Far Eastern Economic Riview ve Financial Times’ın da bulunduğu en bilinen sekiz itibar ölçümünün kriterlerini bir araya getirerek bir liste oluşturmuştur. Yapılan literatür araştırması sonucunda akademisyenler ve uygulamacıların önerdiği maddeler ile araştırma ortağı olan Harris Interactive’in önerileri eklenip aynı olanlar çıkarılarak 20 ana madde oluşturulmuştur. Daha önce kullanılan maddeler bununla birlikte araştırmacının boyutuna göre arttırabilir (Gardberg ve Fombrun, 2002; Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000).

İtibar Katsayısı (Reputation Quotient) değerlendirmeleri ilgili olan paydaşlar tarafından yapılmaktadır. İtibar Katsayısı yönetiminde iki aşama bulunmaktadır. İlk aşamada belirli firmalar yerine halkın en iyi ve en kötüler konusundaki adayları toplanmakta ve değerlendirme içerisine girecek olan şirketler havuzu oluşturmaktadır. İkinci aşamada hem iyi ve hem kötü anlamda en bilinen şirketler değerlendirilmektedir (Van Riel ve Fombrun, 2002).

Merkezi ABD’de bulunan İtibar Enstitüsü (Reputation Institute) Harris Interactive araştırma şirketi ile birlikte gerçekleştirilen ve kurumsal itibarın ölçülmesine yönelik İtibar Katsayısını (RQ-Reputation Quotient) geliştirilmiştir. Kurumsal itibarı oluşturan bileşenlerin kurum yöneticileri tarafından bu bileşenlerin farklı paydaşlar tarafından nasıl algılandığının ve ne derecede etkili olduğunun bilinmesi gereklidir. Bu ölçüm aracı ile altı boyuta dayanarak kurumların itibarı değerlendirilmektedir. Bu boyutlar şu şekildedir (Fombrun, 2000):

- Duygusal Çekicilik, kurum hakkında olumlu duygulara sahip olunması ve hedef kitle ile bir bağ kurulmasının sağlanmasıdır. İç ve dış paydaşlar tarafından kurumun değerlendirilerek takdir edilmesidir.
- Ürün ve Hizmetler, kalite, geliştirilen, değerli ve güvenilir ürün ve hizmetler sunulması. Örgütler kalite ve ürün çeşitliliği ile kendisini geliştirme içerisindedir.

- Finansal Performans, rekabet edebilirlik, kârlılık, büyüme olasılığı ve risk durumu. Ekonomik olarak yapısı sağlam olan örgütler itibar bakımından daha fazla avantaja sahip olacaklar ve başarıyı sağlayacaklardır.
- Vizyon ve Liderlik, açık ve net bir vizyon gösterilmeli, güçlü liderlik, pazar fırsatlarını görme ve yararlanabilme yeteneği.
- Çalışma Ortamı, iyi yönetilmesi, çalışmak için iyi bir şirket görüntüsü çizip çizmediği, kapsamlı çalışanlara sahip olunması.
- Sosyal Sorumluluk, toplumla olan ilişkilerde yüksek standartların oluşturulması, çevresel ve toplumsal konularda çalışma yapılması.

#### **1.4.2. Kurumsal Kişileştirme Yaklaşımı**

Bu yaklaşımda Chun'a (2005), kurum bağlamında bilinçli olarak ya da olmayarak birçok metafor kullanılmıştır. Bu metaforlarda bazıları makine, tiyatro, politik arenadır. Bu bağlamda kişileştirme birçoklarına rağmen en açıklayıcı olanıdır. Hem insanlar hem kurumlar itibara ve kişiliğe sahiptir. Kişileştirme metaforu birçok metafor arasında insan motivasyonu, karakteri ve aktiviteleri açısından, insan olmayan varlıklarla göre daha fazla deneyim çeşitliliği sağlayarak insanlarda anlam bakımından bir ifade taşıdığı için daha açıklayıcı bir metafordur. Kişileştirici yaklaşım kullanırken, 'Kurumsal Kişileştirme Skalası' geliştirilmiştir. Bu skala iç ve dış görüşleri aynı zamanlı olarak ölçebilmektedir. Bu neticede kuruma ilişkin çeşitli paydaşların görüşleri değerlendirilerek aralarında ayrılıkların ölçülebilmesini sağlamaktadır. Kurumsal Kişileştirme Skalasının avantajı hem imajı hem de kimliği ölçebilmesidir. Böylece her ikisi arasındaki ilişki ve ayrılıklar ölçülebilmektedir. Kurumsal Kişileştirme Skalasının bileşenleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Kurumsal Kişileştirme Skalası

<i>7 Faktör</i>	<i>13 Yön</i>	<i>51 Madde</i>
Yapıcılık	Samimiyet, Empati, Doğruluk	Neşeli, hoş, içten, açık sözlü, ilgili, güven verici, destekleyici, uygun, dürüst, samimi, sosyal sorumluluk sahibi, güvenilir
Yeterlilik / Yetenek	Çalışkan, Beceri Sahibi, Teknokratik	İtimat edilir, güvenli, çalışkan, azimli, başarı odaklı, öncü, teknik, kurumsal
Girişimcilik	Modern, Cesaretli, Atılgan	Soğukkanlı, yeniliklere uyumlu, genç, çağa uyumlu, heyecan verici, yaratıcı, dışa dönük, atılgan
Şıklık	Zarif, Prestijli	Çekici, sık, zarif, prestijli, seçkin, kibar, elit, ince
Merhametsizlik	Bencillik, Hakimiyet	Kibirli, saldırgan, bencil, otoriter, hakim, içe dönük
Sertlik	-	Erkeksi, dayanıklı, kuvvetli
Sıradanlık	-	İlgisiz, basit, rahat

**Kaynak:** (Chun, 2005: 103).

Yukarıda bulunan tablodaki bileşenlerde yedi boyutta elli bir madde ile işletmelerin itibarının ölçüldüğü belirtilmektedir. Bu yöntemde işletmenin kişiliğe yönelik olarak paydaşlara düşünceleri sorulmaktadır. Bu anlamda bütün olarak işletmenin kişileştirilmesi ya da somutlaştırılması hakkında paydaşlara düşünceleri sorulmaktadır (Chun, 2005: 95). Bu tabloya göre paydaşlar işletmelerin kişiliğine ilişkin olarak düşünceleri kurumsal itibarı etkileyecektir. Paydaşların genel olarak düşüncelerinin olumlu yönde olması işletmenin itibarını yüksek tutacak, olumsuz yönde olması ise itibarını düşük tutacaktır. Kişileştirme Skalası işletmelerin sahip olduğu imaj ve kimliğin paydaşların düşüncelerinin değerlendirilmesi ile nasıl bir ilişki ya da ayrılık içinde olduğunu ölçerek gösterecektir.

### **1.4.3. Kurumsal İtibar Sıralama Yöntemi**

Dünyada birçok ülkede kurumların kurumsal itibarlarına yönelik olarak sıralama araştırmaları yapılmaktadır. Yapılan bu araştırmalarda kurumların çeşitli bileşenler doğrultusunda itibarları değerlendirilmekte ve sıralama sonuçlarına göre yapılmaktadır.

Bozkurt tarafından yapılan kurumsal itibara yönelik olarak yapılan bazı araştırmalar ve kullanılan bileşenler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 2:** İtibar Yönetimi lm Araştırmaları

<i>Fortune</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim kalitesi</li> <li>• rn ve hizmet kalitesi</li> <li>• Yenilikçilik-yaratıcılık</li> <li>• Uzun dönemli yatırımların değeri <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansal güçlülük</li> </ul> </li> <li>• Nitelikli alışanları çekme</li> <li>• Geliştirme ve elde tutma becerisi <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal sorumluluk</li> </ul> </li> <li>• Kurum değerlerini/kaynaklarını kullanabilme niteliği</li> </ul>
<i>Capital</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazarlama ve satış stratejileri</li> <li>• Hizmet ve ürün kalitesi</li> <li>• alışanların nitelikleri <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansal sağlıklılık</li> </ul> </li> <li>• Toplumsal sorumluluk</li> <li>• Yatırımcıya değer yaratma</li> <li>• Uluslararası pazarlara entegrasyon <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim kalitesi</li> </ul> </li> <li>• alışana sunulan sosyal olanaklar <ul style="list-style-type: none"> <li>• cret politikası ve seviyesi</li> <li>• Ynetim ve şirket Őeffaflıęı</li> </ul> </li> <li>• alışanların niteliklerini geliştirme <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilgi ve teknoloji yatırımları</li> <li>• İletişim ve halkla ilişkiler</li> <li>• Rekabette etik davranma <ul style="list-style-type: none"> <li>• alışan memnuniyeti</li> <li>• Yeni rn geliştirme</li> <li>• Mşteri memnuniyeti</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
<i>Avustralya Business Review Weekly</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazar değeri</li> <li>• Finansal performans <ul style="list-style-type: none"> <li>• evresel etki</li> </ul> </li> <li>• Sosyal sorumluluk</li> <li>• alışan ilişkileri <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim/etik</li> </ul> </li> </ul>
<i>Asian Business</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genel yönetim</li> <li>• Yönetim kalitesi</li> <li>• rn ve hizmet kalitesi</li> <li>• Yerel ekonomiye katkısı</li> <li>• İyi alışanlara sahip olması</li> <li>• Gelecekteki kazanç potansiyeli</li> <li>• Değişen ekonomik çevreye uyum yeteneği</li> </ul>
<i>Management Today</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansal sağlıklılık</li> <li>• Yetenekli alışanları çekme</li> <li>• Geliştirme ve elde tutma kabiliyeti <ul style="list-style-type: none"> <li>• rn ve servis kalitesi</li> </ul> </li> <li>• Uzun dönemli yatırım değer <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yaratım kapasitesi</li> <li>• Pazarlama kalitesi</li> </ul> </li> <li>• Toplumsal ve çevresel sorumluluk</li> <li>• Kurum değerlerinin kullanımı</li> </ul>

**Kaynak:** (Bozkurt, 2011a: 53).

Yukarıda bulunan tabloda dergilerin yapmış olduğu araştırmalarda kullanılmış olan bileşenlerde, kurumsal itibar oluşumu, liderlik, ürün ve hizmet kalitesi, finansal sağlamlılık, yönetim kalitesi gibi birçok faktörün etkili olduğu söylenebilir. Dergileri yapmış oldukları araştırmalar arasında en çok yer verilen bileşenlerin; ürün-hizmet kalitesi, finansal sağlamlılık, en iyi çalışanları çekme, geliştirme ve tutma, yönetim kalitesi ve sosyal sorumluluk olduğu görülmektedir.

#### **1.4.4. Kurumsal Özdeşleme Testi**

Bu test, çalışan davranışının kimlik ve imaj üzerindeki doğrudan etkisini ölçmeye yöneliktir. Bu testte, çalışanların kurumun amaçlarını ve idealleri ile özdeşleşmesi ölçülmektedir. Özdeşleşmenin amaçlarının gerçekleşmesinde çalışan iletişiminin yanı sıra; yönetim tarzı, kültür, algılanan kurum prestiji, iş tatmini, amaç ve değerlerle uyum, olumlu kurumsal ilişkiler, kurumsal destek, kurumsal aidiyet, kabul görme, güvenlik gibi kriterlerle kurumla özdeşleşmesi ölçülmektedir. Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testinin amacı ve etki ettiği temel nokta çalışanın kendini kurumla özdeşleştirmesidir (Van Riel ve Balmer, 1997: 345).

#### **1.4.5. SPIRIT Modeli**

McMillian tarafından geliştirilen bu modelde itibarın nedenleri ve sonuçları incelenmektedir. SPIRIT modeli, itibarın dört aşamada ölçümünü gerçekleştirmektedir. İlk aşamada, paydaşların işletmeye ilişkin deneyimlerini ölçmekte ve iletişim (dinleme ve bilgi yayma), hizmet faydaları, soyut ve somut faydalar, paylaşılan değerler, tutulan sözler paydaşlar tarafından tecrübe edilmektedir. İkinci aşama, paydaşların deneyimlerinin dış etkilerini ölçmeyi sağlamasıdır. Bu aşamada baskı ve medya gruplarının kurum hakkındaki söylediklerine ilişkin deneyimleri içermektedir. Üçüncü aşama, paydaşların güveni ve duygusal bağlılığını, pozitif ve negatif duygularının düzeyini içermektedir. Bu aşamada paydaşların iş hakkında olumlu ve olumsuz tutumlarının ne olduğu saptanmaktadır. Dördüncü aşama, paydaşların davranışsal desteklerinin ölçümünü sağlamaktır (Money ve Hillenbrand, 2006: 9).

**Tablo 3:** McMillian SPIRIT Model

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

**Kaynak:** (McMillian vd., 2005).

Bu modele baktığımızda tabloda belirtilen faktörlerin davranışlara nasıl etkisinin olduğunu söyleyebiliriz. Kurumlar içsel ve dışsal paydaşların davranışlarını dikkate alarak itibar için neden ve sonuçları değerlendirmelidir. İtibarın korunması ve geliştirilmesi için faaliyetler yapılabilir. Bu doğrultuda olumlu ve olumsuz sonuçlara bakılarak kurumlar itibarına daha çok etki eden faktörler görülebilir.

### **1.5. KURUMSAL İTİBARIN İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ**

Kurumsal itibar, bir kurumun geçmişteki eylemlerine ve gelecekteki davranışlarının olasılığına dayanarak iç ve dış paydaşları tarafından tutulduğu genel bir durumdur. Birçok kurum fikirlerinin arkasında iyi bir üne sahip olmak önemli bir durum olarak dururken, bunun yanında sıkı duran ve günlük ihtiyaçlara da katlanırlar. Öte yandan, birçok kurum en büyük varlığının iyi bir isim veya itibar olduğunu düşünmektedir (Harrison, 2009). Bu durum özellikle danışmanlık işletmelerinde bilgiye dayalı hizmet verenlerde daha fazla öne çıkmaktadır. İyi bir kurumsal itibarın başlıca faydaları, firmanın ürünlerinin aynı şartlardaki rakip ürünlere tercih edilmesi, firmanın ürünlerine fiyat olarak daha fazlasını verebilmesi, kriz dönemlerinde paydaşların firmaya destek olması ve firmanın pazardaki finansal değerinin artması gibi faydalar olduğu söylenebilmektedir (Alnıaçık, 2011b: 71).

Kurumsal itibar kuruma önemli bir rekabet avantajı sağlamakta ve kurumun toplam değerini arttırmaktadır. İyi bir itibara sahip olan işletmeler daha az çaba ve maliyetle paydaşlarının desteğini alarak amaçlarına rahat bir şekilde ulaşabilmektedir (Harrison, 2009). Kurumsal itibar, kurumlar açısından en önemli stratejik kaynaklardan biridir (Flanagan ve O'Shaughnessy, 2005: 445). Çünkü iç ve dış paydaşlarınızın (müşteri, çalışan, tedarikçi yatırımcı, toplum, vb.) kuruma karşı bakış açısını etkilemektedir. İnsanlar, bir işletmede çalışmaya başlamadan önce o işletmenin itibarını dikkate alarak çalışmaya öyle karar verirler. İtibar, soyut bir değer olduğu için; akıllı girişimciler para kazanma yolunun doğru kişilerle ve iyi bir itibara sahip kurumlarla iş yapmaktan geçtiğini bilmektedir (Karaköse, 2007:3).

Bir kurum için, itibarın hem maddi yönden hem de maddi olmayan yönden birçok yararı söz konusudur. Kurumsal itibar paydaşlara, kurumun ürün kalitesi ya da sosyal sorumluluğun ilgili olarak bilgi aktarımı bakımından yeterli derecede bilgi olmayan paydaşlara, kurumun istenen ya da beklenen çıktıları sunma kabiliyetine ilişkin değerlendirme yapma olanağı sağlamaktadır. Firmanın paydaşlarıyla ilgili olarak etkileşimleri hakkında bilgi verir ve bu farklılık diğer firmalar tarafından taklit edilmesi zor bir durumdur. İyi bir itibar yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçilerden oluşan temel paydaşları firmaya çekerek ekonomik bir değer yaratmış olur. İşletmenin güçlü bir itibara sahip olması kurumun gelirlerinin artmasına veya maliyetlerini düşürerek rakiplerini saf dışı bırakmasına katkı sağlamaktadır (Fombrun, 1996). Kurumlar, kendilerinin ve sektör içerisinde bulunan diğer kurumların itibar durumlarını gözeterik ve analiz ederek yeni iş stratejileri geliştirebileceklerdir. Şirketin üst yöneticileri de şirketle ilgili itibar avantajı oluşturma konusunda stratejik iş kararları alma yeteneğini de güçlenmiş olacaktır. İşletmeler bunlarla birlikte kendilerini geliştirerek, itibarlarını daha etkin bir şekilde yöneterek önemli bir itibar avantajı sağlamış olacaklardır (Ural, 2012: 14).

İyi bir itibarın olması daha yetenekli çalışanları işletmeye çeker ve yatırımcıları da kendisine bağlamaktadır. Buna ek olarak, iyi bir itibar rakiplerinin pazara girmesinde önemli bir engelleyici ve kısıtlayıcı görevi görmektedir. İyi bir itibara sahip olan kurumlar, pazar içerisine daha önceden gelmiş olan güçlü kurumlara karşı daha etkili bir konuma sahiptir ve taklit edilmesi de çok zor olduğu görülmektedir (Dierickx ve Cool, 1989: 1505). Tüketiciler bir ürün ya da hizmeti aşırı derecede iyi ya da kötü buldukları

zaman, etrafındaki kişilerle bu düşüncelerini paylaşma meyillidirler. Bu nedenle iyi bir itibarın, üstün ürün ve hizmet kalitesiyle birleşince, olumlu yönde tüketicilerin ağızdan ağıza iletişim yapma olasılıklarının artacağı görülecektir (Anderson, 1998).

Kurumsal itibarın kurumlar üzerinde performans açısından önemli etkiler yaratması kurumsal itibarın iyi yönetilmesi için, doğru bir şekilde tanımlanması ve ölçülmesi gerekir. Çünkü doğru ölçülmeyen bir varlık, iyi yönetilemez. İyi bir itibarın olması kuruma her şeyden daha fazla değer sağlamaktadır (Alnıaçık vd., 2010: 97).

### **1.5.1. Stratejik Yönetim Açısından**

Stratejik itibar yönetiminin amacı kazanç sağlamayı hedeflemektir. Rakiplerine göre işletmeler kaynak bağımlılığı yaklaşımında işletmelerin sınırlı olan kaynaklarına hızlı ve etkin yaklaşımları stratejik yönden fayda sağlamaktadır. Örgütlerin sınırlı kaynakları iki yönden olmak üzere görünür ve görünür olmayan kaynaklar olarak ayırmak gerekir.

Görünür kaynaklar, kurumların sahip oldukları kolay elde dileyen, ulaşılması kolay somut varlıklardır. İşletmeler için görünür kaynaklar (teçhizat, fabrika, stoklar vb.) işletmenin oluşmasında ve uygulamaların faaliyete geçmesinde gereken varlıklardır. Kısacası, görünür kaynaklar, işletmeler için olması gereken temel nitelikte ki varlıklardır. Bir kurumun var olabilmesi için görünür kaynaklara sahip olması gerekir. Bir kurumun insanların ihtiyaçlarını karşılayacak malların veya hizmetlerin üretiminde bulunması gereken ve işletmenin var olması için bazı kaynaklara sahip olması şarttır ([www.frmtr.com](http://www.frmtr.com)). Görünür kaynakların faaliyete geçmesinde kişilerin etki büyük önem oluşturur. Görünür kaynakların varoluşunun, yönetim ve organizasyonunun sağlanmasında kişilerin sahip oldukları bilgi ve tecrübeler etki gösterecektir. Bu neticede görünür kaynaklara görünür olmayan kaynakların etkisinin önemli derecede olduğu söylenebilir.

Görünür olmayan kaynaklar diğer kurumlarca taklit edilemez ve işletme pazarlarında alınıp satılmayan, soyut bir varlık olan, kurumun bilgi ve tecrübelerine dayanmaktadır. Görünür olmayan varlıklar; liderlik tarzı, yönetim stili, gizli ticari anlaşmalar, patentler olarak gösterilebilir. Bu varlıklar işletmeye diğer rakiplere göre farklı bir nitelik kazandıran, işletmenin performans boyutunun artmasını sağlayan ve

kuruma avantaj niteliği kazandıran varlıklar görünür olamayan varlıklardır. Kurumsal itibar kurumun önemli bir taşı olmanın yanında kurumsal itibarı stratejik olarak diğer rakiplerine göre kullanan kurumlar daha avantajlı bir konuma sahiptir (Çiftçiöğlü, 2009). Bu çerçevede içerisinde kurumsal itibarın stratejik yönden görünür olmayan varlıkların etkisinin avantaj yarattığı söylenebilir. Bu durum işletmenin kurumsal itibarına olumlu bir şekilde yansımaları göstermektedir.

Kurumsal itibarın, kurumlar için daha çok ön plana çıkmasının nedenleri olarak, rekabetin artması ve uygulanan stratejiler en önemli faktördürlerdir. Şimdiki zamanda günümüzde kurumlar itibarlarını da iyi yönetmeleri gerekmektedir. Bu durum kurumların itibarının sağlanmasında uyguladığı stratejiler kuruma etkisinin olacağı görülecektir (Akyavaş, 2009).

### **1.5.2. Pazarlama Açısından**

Başarılı bir itibara sahip olan işletme, pazarlama faaliyetlerini etkin kılacaktır. İtibarlı bir işletmenin ürün veya hizmetlerinin güvenilir olarak algılanması pazarlama çalışmalarının daha geniş kitlelere ulaşmasını ve bu çerçevede toplumun ilgi çekmesine, tüketicilerin fiyat konusunda fazla itina görmemesine, sınırlı sayıda üretim yapan işletmelerin ürün ya da hizmetlerine daha fazla talep göstermelerine neden olacaktır (Çiftçiöğlü, 2009).

İtibarı yüksek olan kuruluşlar, pazarlama faaliyetlerini rakiplerine göre daha az maliyetle yürütebilirler, dağıtım kanalları ile pazarlıklarda daha iyi sonuçlar alabilirler, yeni ürünler sunmada yeni ve eski müşterilerine karşı başarılı olabilirler ve zaman kazanılması açısından rakiplerden gelecek tehlikelere karşı koyabilmek için müşterilerini kaybetmemeye dikkat ederler. Başarılı bir pazarlama yönetimiyle elde edilen itibar, sürekli ve devamlılığı sağlanmadığı sürece yıkılabilir (Bozkurt, 2011b: 151). Pazarlama araştırmalarında, aynı ürün kategorisine ait bir marka ismini kullanarak yeni bir marka tanıtımının yapılması ile ilgili olarak birçok araştırma bulunmaktadır. Hangi pazarlama stratejisinin kullanılması gerektiği; ana marka ile pazara sonradan sürülen ürün arasındaki benzerliğe, uyuma ve ana ürünün mevcut başarısına dayalı olarak karşılaştırma yapılmalıdır. Bunlar içerisinde imaj transferi, birbirini tamamlayan ortak markalı ürünler, sosyal sorumluluk, finansal performans gibi örgütsel özelliklere

dayalı olarak çalışmalar sayılabilir (Fombrun ve VanRiel, 1997: 8). Bu durum kurumsal itibarın pazarlama açısından ürünler üzerindeki marka ile ilgili olarak değerlendirilmesini ele almaktadır.

Kurumsal itibarın pazarlama ile olan ilişkisinde itibarın güçlü olması pazarlama faaliyetlerinin uygulanmasını etkin kılacaktır. İtibar pazarlama açısından kurumun daha iyi yönde gelişmesine katkı sağlamaktadır. Pazarlama açısından kurumlar güçlü bir itibara sahip olarak pazar içerisinde sahip oldukları paylarını daha da genişletme avantajı yakalayacaklardır.

### **1.5.3. İnsan Kaynakları Açısından**

Kurumsal itibarın iyi bir konuma sahip olması işletmeye insan kaynakları açısından da değer katmaktadır. Kurumlar yetenekli ve etkin çalışanları işe alması kuruma değer katmaktadır. Böylelikle kurumun iyi bir itibara sahip olması yetenekli elemanları etkilemekte ve o kurumda çalışmak için teşvik etmektedir (Güzeltik, 2002: 89).

Kurumların amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çalışanların söz konusu kurumun amaçlarını hangi derecede benimsediklerine bağlıdır. Kurumsal amaçların gerçekleşmesi için çalışan katılımı olması gereklidir. Kurum çalışanlarla olan ilişkisinin kalitesi, çalışanların kurumla ilgili değerlendirmelerini algısal olarak etkilemektedir. Kurumlar ve çalışanları arasındaki tutarlı ve dengeli iletişim akışı hem çalışanlar açısından hem de kurumlar açısından itibar oluşum ve yönetim sürecinde ihtiyaç duydukları bilgileri elde etme önemli bir yere sahiptir. Bu süreç içerisinde liderler çalışanların kuruma katılması açısından önemli bir rol üstlenmektedir (Öksüz, 2008: 182).

İtibarlı işletmelerin nitelikli çalışanları ve işgücünü işletmede tutma ve işletmeye çekme de diğer rakiplerine göre daha iyi fayda sağlayacaktır. Kurumsal itibarı doğru şekilde uygulayan işletmelerin toplum tarafından kazanılan itibar algısı, o işletmede çalışmak isteyen kişilerin arzusunu etkilemekle beraber işletmenin insan kaynaklarına da etki etmektedir. Bunun sonucunda insan kaynaklarının performansının artmasını sağlar, insan kaynakları bakımından da devamsızlık oranları azalır ve işletme verimliliği artmış olur (Sabuncuoğlu, 2001).

İşletmelerde çalışanların katılımı insan kaynakları açısından önem taşımaktadır. Kurumsal itibar ile insan kaynakları arasındaki en önemli faktörlerden birisi kurum içerisinde çalışanlardır. Çünkü bir kurumun etkin olan kısımlarından birisi de çalışanlardır. Kurumlar çalışanlarının göstermiş olduğu performans ve memnuniyet kurumun başarısında önemli etkindir. Kurumsal itibarın insan kaynakları yönünden çalışana ve kuruma doğru nitelikte bilgiler ışığında ilerlemesi kurumun gelişmesine katkı sağlayacaktır. Bu durumların sonucunda kurumların itibarına insan kaynakları yönünde olumlu etkisi olacaktır.

#### **1.5.4. Finansal Performans Açısından**

Kurumsal itibar ve finans arasındaki ilişki son yıllarda oldukça çalışılmaya başlanmış olan konulardan birisi olmuştur. Kurumsal itibarın performansı ile arasında paralel yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu nedenle geçmişle bugüne baktığımızda; günümüzde yatırımcılar, işletmelerin sorumluluklarına, etik oluşuna, çevre değerine daha fazla önem vermekle birlikte bir yandan da kâr hedefi ve ait olma duygusu da katarak yatırım isteklerinde bulunmaktadır (Özbay ve Selvi, 2014: 12).

Bir kurum operasyonel maliyetlerini düşürebiliyorsa bu kurumun sektör içerisinde itibarlı olduğunu göstermektedir. İtibarlı kurumların pazarlık yaptırımı ve satın almalarda yapacağı anlaşmalarda kuruma maliyet yönünden yarar sağlamaktadır. ABD’de yüksek itibarla maliyet avantajı yakalayan şirketlerden biri olan Wal-Mart en güvenilir market zinciri olması kurumsal itibarı doğrudan etkilemiştir. Bu doğrultuda yüksek kaliteli ürün ve hizmetleriyle düşük fiyattan satış yaparak kendini konumlandırmıştır. Şirket yöneticileri, düşük fiyat ile tedarikçilerden alınan ürünler sonrasında ürünlerin aynı şekilde düşük fiyattan tüketicilere sunulmasında kurumsal itibarın etkisinin olduğu söylenebilir (Çiftçioğlu, 2009). Bu örneğe baktığımızda görüldüğü üzere Wal-Mart’ın itibarlı oluşu hem pazarlama faaliyetlerini etkilemekte hem de düşük maliyet politikasıyla işletmenin finansal performansına olumlu etki yapmıştır.

ABD’deki yaşanan mali kriz, finansal değere önem verilmesinin iyi bir itibara sahip olmanın gerek olduğunu ortaya koymuştur. Enron, Tyco ve Arthur gibi şirketlerin, mâli bildirimlerde üst düzey yöneticilerinin hatalı davranmasından dolayı ortaya çıkan

durum iflasa götürmüştür. Bu nedenle eğer bu şirketler itibarları aktif bir şekilde ölçülseydi ve yönetilseydi bu sonuçların yaşanması görülmeyecekti. Örnekte kurumsal itibarın finansal açıdan yapılan hatadan dolayı şirketlerin bitmesine neden olmuştur. Bu gibi hatalar diğer birçok şirkette de görülebilir ve şirketleri iflasa sürükleyebilmektedir. Bu örnekler kurum itibarının finansal açıdan ne kadar önemli ve değerli olduğunu açıkça göstermektedir.

Kurumsal itibar ve finansal performansı iyi olan ve olumlu yönde hareket eden işletmelerin finansal performansla bağlantılı olması işletmenin zamanla daha yüksek kazançlar elde etmesini sağlayacaktır. Böylelikle kurumun itibar açısından daha iyi konuma gelmesine olanak oluşturacaktır. Kurumsal itibar ve finansal performans birbiriyle bağlantılı olarak süreklilik sağladığı sürece kurumların geleceğe yönelik olarak etkisinin olacağı görülmektedir (Güzelecik, 2002).

## **1.6. KURUMSAL İTİBARIN FAYDALARI VE SONUÇLARI**

Kurumsal itibarı güçlü ve olumlu olan kurumlar kurumsal itibarlarını geliştirebilmeleri ve uzun zamanda koruyabilmeleri kuruluşu çok sayıda yarar sağlamaktadır. Bir kuruluşun itibarı, onunla ilgili olan çevreler (müşteriler, çalışanlar, diğer pay sahipleri vs. ) ve kuruluşun ürün kalitesi, servisleri, çalışan özellikleri, stratejileri ve kuruluşun geleceği hakkında da birçok fikir verir (Devine ve Halpern, 2001).

Günümüzde bugün teknoloji ve bilginin artmasıyla kriz ve rekabet ortamı içerisinde kuruluşlar önemli derecede kurumsal itibara önem vermektedir. Kurumsal itibarı güçlü, yüksek ve olumlu olan kuruluşların çalışanları daha tatmin, müşteri memnuniyetinin yüksek olduğu, yatırımcıların yatırım kararları, dışarıdan istihdam etmek için arzulanların olduğu açık bir şekilde görülmektedir (Gök, 2016: 48). Bu nedenle kurumsal itibarın etkili bir şekilde yönetilmesi, kuruluşlara, gerek stratejik ve gerekse operasyonel süreçlerde önemli faydalar sağlar. (Acuner, 2014).

Kurumsal itibar satın alacağımız ürünleri, kabul edeceğimiz işi ve yatırım yapacağımız projeleri seçmemizde etkili olur. Bu nedenle kurumsal itibar kitleyi bilgilendirme açısından da önemli bir değerdir. Ancak bazı durumlar da kötü bir itibar bile o kurumun stratejik olarak avantaj oluşturmaya çalışabilir. İtibar stratejik bir

değerdir, çünkü itibar kurumun etkili özelliklerini vurgular ve yöneticilerin alanlarını genişletmesini sağlar. (Sakman, 2003: 46). İtibarın yüksek derecede olması kurumlara birçok yönden fayda sağlayacaktır. Kurumsal itibarın sağlamış olduğu faydalar aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008: 112-113):

- Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak
- Kurumun ürün ve hizmetlerine ekstra değer kazandırmak, müşterilerin ürün ya da hizmet sayın alırken algıladıkları riskin azalmasına yardımcı olmak
- Olumlu müşteri tutumları sağlamak ve satışları arttırmak
- Gelecekteki hisse senedi değerlerinde olumlu etkiler yaratmak
- Kurumların ürünlerinin ve vermiş oldukları hizmetin birbirine yakın olduğu ve kıyaslama yapılmadığı zamanlarda tüketicilerin tercihlerinde rol oynamak
- Pazar payını arttırmak, yatırımcıları çekmek ve yeni küresel pazarlara erişimi sağlamak
- Medyanın kurum haberlerine daha fazla yer vermesini sağlamak
- Kurum için daha yetenekli çalışanları çekmek
- Çalışanları motive etmek
- Kurumun endüstriyel sosyal sistem içindeki konumunu belirginleştirmek
- Kurum hatalarının toplum tarafından daha kolay affedilmesini sağlamak
- Kurumların kriz dönemlerinde hayat koruyucusu olmak
- Algılanan riski azaltmak ve kişilerin kuruma güvenmeye olan isteğini arttırmak.

Yukarıda saymış olduğumuz faydalar iyi bir kurumsal itibarın oluştuğu zamanda sağlanan faydalardır. İşletmelerin kurumsal itibara önem vermeleri ve sürekli olarak iyileştirmeler için çaba göstermesi gerekmektedir. Aksi halde kurumsal itibarın zayıf hale gelmesine ve zayıf bir itibara sahip olunmasına neden olur (Yağcıoğlu, 2012: 10). Güçlü bir itibara sahip olan kurumlar, çalışanlar ve müşteriler tarafından verdikleri ürün

ve hizmetler doğrultusunda daha fazla tercih edilerek bir cazibe merkezi haline gelecektir ve pazar içerisinde değerlerini arttırarak daha fazla kazanç elde edeceklerdir (Karaköse, 2007: 4).

Kurumsal itibar, rekabet ortamı içerisinde kolayca taklit edilememesinden dolayı önemli bir avantaj sağlamaktadır. Ancak günümüzde kurumların çalışmaları hızlı bir şekilde taklit edilebiliyor olması, her kurumun sahip olduğu itibara verdikleri önemi de arttırmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2010: 212). Kurumsal itibarın işletmelerin amaçlarını ve stratejilerini gerçekleştirmede büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Kurumsal itibarın sağlamış olduğu faydalar, işletmelere fırsatlar ve ayrıcalıklar da elde etmesine olanak sağlamaktadır. İşletmeler sağlanan faydalarla sahip oldukları itibarı yüksek seviyede tutması ve aşağı seviyelere düşmemesini sağlamalıdır. Kurumsal itibarın sağlamış olduğu faydalar işletmeler için her zaman önem verilmesi ve itibar için olumlu yönde kullanılmadığıdır.

İtibar farklı paydaşların kurum hakkındaki değerlendirmelerinin genel bir bütünü olduğu için, itibarın her bir paydaş açısından farklı sonuçları ortaya çıkarabilmektedir. Bu nedenle iki başlık altında 'ilişkisel kazançlar' ve 'finansal kazançlar' olmak üzere toplayabiliriz. İlişkisel kazançların başında, paydaşların kuruma duyduğu güven ve saygı gelmektedir. Çalışanların kuruma bağlılıkları, müşterilerin sadakatleri ve yatırımcılar ile tedarikçilerin iş birliği yapma niyetleri, kurumsal itibarın en önemli ilişkisel sonuçları içerisinde yer almaktadır. Kurumsal paydaşlar, yatırım yapacakları zaman kariyer ve satın alma kararlarında çoğu zaman kurumların sahip olduğu itibarı göz önüne alarak karar vermektedir (Fombrun ve Shanley 1990). Kurumsal itibarın ilişkisel açıdan hem çalışanlar hem de müşteriler için önemli bir etkidir. İlişkisel kazançlar iç ve dış paydaşları işletmenin kurumsal itibar için yapacağı çalışmalar ve kişilerin kendi kariyerleri açısından etkilemektedir. Kurumsal itibar işletmelerde güven ve saygı ortamının oluşması ve devamlılığının sağlanması işletmeyi hem iç hem de dış paydaşlara karşı itibarlı olduğunu göstermiş olur. İç ve dış paydaşlar bunların sonucunda ilişkisel kazançlar yönünden itibarın sağlanmasında etkili olacaklardır.

Finansal kazanç kurumsal itibarı pozitif yönde etkilemektedir. Finansal kazançlar işletmeler için kârlılık, pazar payı, fiyatlama avantajı, kaynak yaratma, maliyetlerde azalma, nakit akışında hızlanma gibi etkenleri oluşturmaktadır (Alnıaçık,

2011a: 79). Finansal kazançlar olarak kurumsal itibarı yüksek olan kurumların finansal performanslarının da yüksek olduğu görülmektedir ve bu durumun yatırım kararlarını etkileyen bir unsur haline gelmiştir. Kurum içerisinde çalışanlar, çalışma koşullarının iyileştirilmesi veya adil ve şeffaf performans kriterlerinin bulunması gibi beklentilere göre, işletmeyi değerlendirirken finansal başarıda bunlarla ilgili olacaktır. Kurumların finansal performans doğrultusunda kazanç yönünde paydaş olarak hissedarlar, yöneticiler veya yatırımcılar gibi finansal kazançta etki edecek ve finansal kazançla ilgili olan kişileri ele almaktadır (Özbay ve Selvi, 2014). Çalışanlar da güçlü kurumların iş güvenliği, finansal ve sosyal olanaklar açısından kendilerine daha üstün vaatlerde bulunacaklarını, düşünerek, tercih olarak büyük, güçlü ve itibarı yüksek seviyede olan kurumlardan yana kullanmaktadır. İyi bir kurumsal itibar, çalışanlar için mutlu, huzurlu ve tatmin edici bir işyeri anlamı taşımaktadır. İtibarı güçlü kurumlar, zayıf olan kurumlara göre daha üstün bir finansal geri dönüş ortaya koymaktadır. Değer gören itibar, tüketicilerin zihninde kurumu ilk sıraya yerleştirmekte, sunulan ürün ve hizmetlere bağlılık oluşturmakta, nitelikli iş gücünü kuruma çekmekte, rakiplerle kurum arasındaki mesafeyi arttırmakta özellikle yeni girilecek pazarlarda, piyasalarda ve uluslararası faaliyetlerde önemli kapılar açmaktadır (Aydemir, 2008: 38).

Kurumsal itibarın kuruma sağlamış olduğu faydalar ve sonuçlar kurumun şimdiki ve gelecek zamandaki konumunu ve durumunun belirlenmesinde, uygulayacağı faaliyetlerde ve gerçekleştireceği stratejilerde etkili olacaktır. Kurumsal itibarın faydaları ve sonuçları bir kurumun kurumsal itibarına etkisi önemli bir durum olduğunu göstermektedir.

## **1.7. KURUMSAL İTİBAR İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR**

Kurumların günümüz rekabet koşullarında varlıklarını sürdürebilmeleri ve kendilerini geliştirebilmeleri için kurumsal itibar büyük öneme sahiptir (Doğruca, 2014: 23). Kurumsal itibar, kurumun iç ve dış paydaşların o kurumla ilgili algılamalarından oluşmaktadır. Paydaşların kriterleri birbirinden farklı olduğu için itibar iç ve dış paydaşlar tarafından farklı şekillerde algılanabilmektedir (Karali, 2013: 4). İtibar içerisinde paydaşların algılamalarından bahsetmektedir. Bu algı, itibar açısından

iç paydaşlar (çalışanlar) ve dış paydaşların (müşteriler, hissedarlar, tedarikçiler, hükümet, medya, rakipler vs.) kurum hakkındaki görüşleridir.

Kültür, kimlik, imaj, marka ve iletişim bir kurumun paydaşlarına tanıtılmasında kullanılan önemli kavramlardır. Bu nedenle, kurumsal kültür, kimlik, imaj, marka ve iletişimin karşılıklı etkileri, bir kurumun içsel ve dışsal olarak görülen varlıkların ve süreçlerin birbiriyle bağdaştığı bir model ortaya çıkarmaktadır (Hatch ve Schultz, 1997: 357). Kurumsal itibar ile ilgili olarak diğer kavramlara göre kurumsal imaj ve kurumsal kimlik kavramları kurumsal itibar için önemlidir. Çünkü itibar kavramının oluşturan unsurlardır. Bu unsurlar iç ve dış paydaşların işletme hakkında ne düşündüklerini ifade eder. Kurumsal itibarı bu kavramlardan ayıran nokta, kurumsal itibarın bütün bu kavramların bileşkesi olarak, kurum içinde ve dışında pek çok farklı paydaşın ortak ve genel değerlendirmeleri sonucunda, daha uzun bir sürede oluşturulan ve daha kalıcı bir yapı olmasıdır (Almaçık, 2011a: 38).

### **1.7.1. Kurumsal Kimlik**

Kimlik kavramı, sözlük anlamı olarak kimlik; toplumsal bir varlık olarak insanın nasıl bir kimse olduğunu gösteren belirti, nitelik ve özelliklerin bütünüdür ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)). Kimlikler sadece insanlara özgü değildir. Toplum hayatının içerisinde belirli bir statüye sahip ve çeşitli roller üstlenmiş olan kurum veya kuruluşların da kendilerine özgü kimlikleri vardır ve bu kimlik ‘kurumsal kimlik’ olarak adlandırılmaktadır (Özcan, 2013; 16-17).

Kurumsal kimlik, “bir şirketin kişiliğini, hem görsel hem de görsel olmayan sunumlarla içsel ve dışsal hedef gruplara somut bir şekilde yansıtılmasıdır”. Bu nedenle, kurumlar çoğu zaman kimlikleri ile birbirinden ayrılırlar. Günümüzde kurumlar, kişilerin karşısına çıktıkları görüntüleriyle algılanmaktadır. Kurum kimliği paydaşlarla doğrudan iletişimi gerçekleştiren önemli bir araçtır (Uzoğlu, 2001: 337-338, 341).

Kurumsal kimlik araştırmacı Olins’in tanımına göre, “yönetimin fikirlerinin dışarıya yansıtılmasıyla oluşabileceğinin altını çizmektedir”. Kısaca, bir işletmenin ismi, logosu, kurumdaki çalışanlar, işletmenin iç ve dış dekorasyonu, kurumun yönetim şekli, reklam ve halkla ilişkilerin tüketicilere yolladığı mesaj sinyalleri hatta işletme girişindeki güvenlik görevlisinin davranış biçimine kadar uzanan bu kimliğin

paydaşlarda bıraktığı olumlu ya da olumsuz algılardan oluşmaktadır (Ak, 1998; Gök, 2016: 18).

Kurumlarda kurumsal kimliği oluşturma ve geliştirme süreçleri birbirinden farklıdır. Ortak hedef kurumlarda başarılı bir kurum kimliği oluşturmaktır. Kurumlar kendilerini toplumda kabul görmek ve rakiplerinden farklılıklarını göstermek için kendilerine ait bir kimlik oluşturma yoluna gitmişlerdir (Korkmaz, 2007: 385). Kurumsal kimlik kurumların yapmış olduğu her şeyi doğrular niteliktedir. Güçlü bir kimliğe sahip olmak için üretilen ya da satılan ürünler belli standartları ve değerleri korumalı, tüm dünyaya kurumu ve kurumun amacını yansıtacak kurumsal iletişim faaliyetlerine yer verilmelidir (Olins, 1990; Akmehmet, 2006: 12).

Kurumsal kimlik ile ilgili yapılan çalışmaların genelinde, kurumsal kimlik örgütün dış görünüşü olarak belirtilirken, özellikle çalışanların örgütünü nasıl algıladıklarına önem vermektedir (Karatepe, 2008: 82). Çünkü itibar işletmenin çalışanları itibar genelinde en önemli gruptur ve dışarıya yansıyan bir ayna niteliği taşır. Kurumsal kimliği, kurumun çalışanlarca nasıl gördüğü olarak belirtilebilir. Çalışanların istekleri ve beklentileri karşılamak için hem çalışan hem de kurum için olumlu bir durum olacaktır. Bu durum, çalışanların performanslarını arttıracak ve iş bağlılığını sağlayacaktır. Kurum açısından da hedeflerin gerçekleşmesi için etkili olacak ve kurumun itibarı için avantaj sağlayacaktır (Karaköse, 2012). Kurumların kurumsal kimliğinin dış yansımada çalışanların önemli bir etkisinin olduğunu görmekteyiz.

Kurumların kimliğini etkin hale getirmesi kaynaklarını daha etkili kullanmasına bağlıdır. Kurumlar kurumsal kimlik ile kendi kişiliğini ortaya koyar ve kendisini paydaşlarına bu şekilde tanıtır. Kurumun çevresi ile olan ilişkileri açısından kurum kimliği, onun diğerlerinden üstün yönleriyle yüksek bir itibar elde edecek ya da paydaşlarına karşı bekleneni vermeyerek kurumun kimliği açısından itibarını yok edecektir (Olins, 1989; Yurtsever, 2013: 5-6). Belirtildiği üzere kaynakların etkili kullanılması kurumların kurumsal itibarını göstermesinde etkili bir durumdur. Kurumlar kaynaklarını rakiplerinden daha üstün kullanarak kendi kurumsal itibarı açısından farkındalık yaratmış olacaktır.

Kurumsal kimlik kavramı son 25 yıldır esas olarak teknolojiye, pazar dinamiklerinde, tüketici değerlerinde ve davranışlarında yaşanan değişikliklerden

kaynaklanan nedenlerle artan bir ilgi görmektedir (Hepkon, 2003: 175). Kurumsal kimlik kurumlara gelişme bakımından devamlılık sağlamaktadır. Kurumlar son yıllarda bu durumu etkili bir şekilde kullanmaya çalıştığı görülmektedir. Bu nedenle, kurumlar kurumsal kimliğe en başta önem vermeleri gerekmektedir.

### 1.7.2. Kurumsal İmaj

İmaj kavramı basit anlamda, bir kişi ya da kurumun diğer kişi ve kurumların zihinlerinde bırakmış olduğu izlenimdir. İmaj kavramı, insanların belirli yaşantılar sonucunda kurumla ilgili olarak edinmiş oldukları olumlu veya olumsuz izlenimler şeklinde ifade edilebilir (Gezmen, 2014: 23).

Kurumsal imaj “paydaşların örgütü nasıl gördüğüdür. Başka bir deyişle, dış paydaşların örgütle ilgili algılamalarıdır” (Karatepe, 2008: 83).

Gray ve Balmer’e (1998) göre kurumsal imaj; “kurumun paydaşlarının zihinlerindeki kurum resmidir ve kurumun ismi ya da logosunu gördüğünde ya da işittiğinde aklına gelenlerden oluşmaktadır” (Gray ve Balmer, 1998: 697).

Her kurum istese de istemese de bir imaja sahiptir. Kurumda kurumsal imaj, etkin ve doğru bir biçimde tasarlanıp yönetildiğinde; kurumun kaliteye ve mükemmelliğe bağlılık seviyesini ve müşterileriyle, çalışanlarıyla, ortaklarıyla, kamu kurum ve kuruluşlarıyla ve paydaşlarıyla olan ilişkileri konusundaki tutumu doğru olacak şekilde yansıtabilir. Bu nedenle imaj her kurum için kritik bir önem taşımaktadır (Peltekoğlu, 2005).

Kurum imajının kurumlar için iki ana amacı vardır (Örer, 2006: 14):

- Hedef kitle gözünde o kurumun algıladığı özel bir tarz oluşturarak kurumu konumlandırmak, kurumun tanımlanması ve fark edilmesini sağlayarak diğer kurumlara oranla daha çok tercih edilmesini sağlamak,
- Olumlu iletişim kurarak hedef kitlelerin desteğini almak.

Kurum iyi bir imaja sahip olmak istiyorsa imaj hakkında sistematik olarak çalışmalar yapılmalıdır. Kurum iyi bir imaj için çaba sarf etmelidir. İyi bir imaja sahip olan kurum paydaşları tarafından güven sağlamaktadır. Kurumsal imajı düzgün

olmayan kurumun ürün ve hizmet bakımından ne kadar iyi olursa olsun satış hacmi istenen düzeyde olması mümkün olmayabilir. Ancak kurumsal imaj ile ürün ve hizmeti bütünleştğinde pazarda güven, işletme kârlılığı, sermayenin artması ve güçlü bir itibara kaynak sağlamaktadır. Dışsal algıların ve çalışanların algılarının eşleşmesi kurumsal imaj için gereklidir. Kurumsal imajda en önemli kişiler çalışanlardır. Çünkü çalışanların inanç ve görüşleri, tecrübeleri, hissettikleri ve tutumları diğer paydaşların etkilenmesini sağlar (Helm, 2011).

Her kurumun bir imajı vardır. Kurum için önemli olan imajın iletme yararına kullanılabilir şekilde oluşması için çaba harcamasıdır. Kurum eğer farklı hedef kitlelerinin zihinlerinde olumlu bir imaj oluşturabilmek için, bireysel ve toplumsal etkenleri hedef kitlelerinin davranışlarına etki edecek şekilde analiz edilebilirse harcanan çabalar sonuç verecektir (Özkan, 2009: 66). Rekabet üstünlüğü kazanmak için günümüz koşulları içinde hedef kitlelere değer sunmak gerekir. Bunun en etkili yolu ise güçlü bir imaja sahip olmaktır (Çillioğlu, 2010: 66).

İyi planlanmış bir kurumsal imaj programı, kuruma yüksek derecede fark edilirlilik ve sevilen bir itibar kazandırır. İyi bir imaj ile itibar arasındaki etkileşim ise müşteri bağlılığının gelişmesine yol açar (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008: 87). Kurumlar içsel ve dışsal faktörlere uygun şekilde olanakları ve şartları sağlayıp kurumun imajının oluşması için çaba Kurumsal imaj ne kadar çok tatmin edici olursa işletmelerin de kurumsal itibarını yüksek derecede etkileyecektir. Bu nedenle, kurumların kurumsal itibar için imaj unsuruna önem vermelidir.

### **1.7.3. Kurumsal Marka**

Kotler ve Keller'e göre marka, "bir ürün veya hizmeti aynı ihtiyacı karşılamak için tasarlanmış diğer ürün veya hizmetlerden bazı yönler bakımından ayıran ve ona yeni boyutlar kazandıran bir faktördür" (Kotler ve Keller, 2006: 274).

Bir markayı diğerlerinden ayıran en önemli araç markadır. Markanın başarılı olmasında seçilen uygun strateji ve marka adının belirlenmesine kadar tüketiciye markayı hatırlatacak görsel bir ifade tarzının belirlenmesi de etkili olduğunu göstermektedir. Örneğin; Coca-Cola bu stratejileri uygulayan önemli markalardan birisidir. Bu stratejiler ile Coca-Cola imaj ve konumlandırma bakımından stratejiler

oluşturarak, markanın bilinirliğini, tercihini ve sadakatini arttırmıştır (Kırdar, 2003: 233).

Kurumsal marka bir kurumun iç ve dış paydaşlar ile yarattığı sayısız deneyimler sonucu ve daha sonra bu paydaşlar tarafından geliştirilen duygulardır. En basit haliyle, kurumsal marka, paydaşların markaya karşı sağlamış oldukları avantajlardan oluşmaktadır. Bir kurumda kurumsal marka logo, reklam, slogan gibi durumları ifade etmemektedir (Soydan, 2012).

Fombrun ve Van Riel (2003), “iyi bir kurumsal itibarın güçlü bir ürüne ya da kurumun markasına dayandığını belirtmişler ve itibar ve markanın aynı olmadığını aralarında farklılıklar bulunduğuna işaret etmişlerdir”.

Kurumsal marka firmalar için hem çalışanlar hem de dış paydaşlara kadar uzanan geniş bir kitlenin izlenim ve algılamalarının yönetimidir. Kurumsal marka amaç olarak farkındalık yaratarak marka bilirliliğini ve sadakatini sağlayarak pazar içerisinde lider konumda olmak için süreklilik sağlamaktır (Akmehmet, 2006: 26). Kurumların başarılı bir kurumsal markaya sahip olması, rakiplerine göre pazarlama faaliyetlerini daha az maliyetle yürütebilmesini, pazarlıklarında dağıtım kanallarının etkisi ile daha iyi sonuçlar almasına, yeni müşteri edinme ve eski müşterilere yeni ürünler sunarak başarılı olmada ve gelecek tehditlere karşı zaman kazanmada avantajlar sağlamaktadır. Kurumsal marka ürün tanıtımı, pazarlanması ve markasından öte bir kavram olarak planlı ve disiplinli bir şekilde yönetilmesiyle başarıya ulaşılabilmektedir ([www.arge.com.tr](http://www.arge.com.tr)).

Kurumsal marka, her paydaş grubu için farklı değer taşımaktadır. Bu paydaş gruplar markayı tüketimde bulunmak üzere kullanan tüketiciler, üretimde kullanmak üzere satın alan üretici kurumlar olabilmektedir. İşletmelere farklılaşma kolaylığı sağlamakta ve rekabet avantajı oluşturmaktadır. Yüksek derecede markaların etkili olduğu pazarlarda rakiplere karşı firmayı saldırılardan korumakta ve rakiplerin pazara girişlerini de zorlaştırmaktadır. Firmalar markalarının paydaşları tarafından yüksek değerde algılanması firmanın kurumsal itibarına da katkı sağlamaktadır (Alnıaçık, 2011a: 58-59). Kurumsal markanın kurumsal itibara etkisi birbiriyle karşılıklı olarak etkileşim içinde olduğunu göstermektedir. Bu durum karşılıklı olarak pozitif yönde

devam ettiği takdirde kurumların finansal performansının ve rekabet gücünün artmasını sağlayacaktır (Yılmaz, 2011: 81).

Güçlü kurumsal markalar içsel ve dışsal paydaşların birçok seçenekle karşı karşıya kalacağından dolayı markalar önemli varlıklardır. Kurumsal marka firmaların geleceği için önemlidir ve geleceğe yönelik yapılacak planlama için etkili bir durumdur. Kurumsal marka firmalara stratejiler ve vizyon açısından da önemli fırsatlar sunarak kurumsal itibarın daha çok gelişerek yükselmesini sağlayacaktır (Soydan, 2012).

#### **1.7.4. Kurumsal Kültür**

Kavram olarak kültür; öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamı olarak ifade edilmektedir. Kurumsal kültür ise, belirtilen bu değer, özellik ve semboller topluluğunun kurumlardaki görüntüsüdür (Karatepe, 2008: 81).

Kurumsal kültür, “bir işletmenin, bölümün, takımın; ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışları bütünüdür” (Goffee ve Jones, 2003).

Kurumsal kültür, “bir kurum içerisinde insanların nasıl davranışta bulunması, birbirlerini nasıl etkilemeleri gerektiği, işlerin hangi doğrultuda nasıl yapıldığını gösteren ortak paylaşılan inançlar, tutumlar, tahminler ve beklentiler şeklindedir” (Uzoğlu, 2001: 342).

Kurum içerisinde kurumsal kültür bireylerin davranışlarını belirleyen ve örgütsel davranışlarını yönlendiren temel değerleri, örgütle ilgili anlatılanları, kullanılan dilden, dekorasyondan, personelin kıyafetine kadar görülen birçok öge üzerinde etkisini gösterir (Uzoğlu, 2001: 342). Bireyler kurumsal kültür açısından önemli bir etkidir. Kurumsal kültürün oluşmasını sağlayacak olan unsur da bireydir. Bunun yanında kurum içerisinde oluşacak olan imajda da kurumsal kültür en önemli faktör haline gelmiştir (Yirmibeş, 2010: 13).

Toplum içerisinde kurumsal itibarı güçlü olan kuruluşlar genellikle başarılı olarak kabul edilmektedir. Buna göre, başarılı olan bir kurumsal kültürde, müşteri memnuniyeti, yüksek kârlılık oranı vb. unsurların gelişimini destekleyici normlar ve

değerlerin kuruluş içerisinde var olmasıyla kurumsal kültür başarılı olacaktır (Alvesson, 2002: 1).

Kurumsal kültür kurum itibarını oluşmasındaki sürecin iç yönlü kısmını oluşturur. Güçlü bir kurum kültürü, kurum için ortak paylaşımlar yaratır. Kurum içinde ortak bir dil, ortak davranış tarzları ve hedefler oluşturur ve işletmeler için rekabet avantajı sağlar. Kurumların dışarıda algılanan itibarın iç paydaşların öneminin olduğu söylenebilir (Yirmibeş, 2010: 16).

Kurumsal kültür, kurumun çevre içerisinde tanınmasını, değerlerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer kurum ve bireylerle ilişki biçimlerini ve düzeylerini de yansıtır ve kurumun başarısını da belirleyen önemli bir araçtır (Eren, 2001). Kurumsal itibarın oluşumunda kimlik ve imaj kavramları ile beraber kültür kavramının da etkisinin önemli olduğunu görmekteyiz. Kurumsal kültür içsel ve dışsal paydaşlar üzerinde de etkisi bulunmaktadır. Bir kurumda kurumsal kültür ne kadar iyi olursa kurumun başarısı artacak ve daha güçlü konuma gelecektir.

### **1.7.5. Kurumsal İletişim**

Kurumsal iletişim, “kurum paydaşlarının algılamalarını etkilemek amacıyla yapılan tüm içsel ve dışsal iletişim çabalarıdır”. Kurumlar iletişim alanında gelişme gösteren teknolojiler ile iletişimden etkin bir şekilde yararlanmalarını zorunlu hale getirmiştir. Kurumlarda itibar ve imaj fark yaratacak önemli unsurlardır. Bu unsurları Kurumlar paydaşlarına bildirmede önemli ölçüde iletişimden yararlanmaktadırlar. Kurumlar paydaşların kendileri ile ilgili görüş, tutum ve değerlendirmelerinden ve dış dünyadaki gelişmelerden hızlı bir şekilde haberdar olmak isterler. Bu nedenle, iletişim kurumlar için kurumsal alanda önemli bir konudur (Bozkurt, 2011a: 75).

Kurumlar değişik şekillere sahip çok çeşitli hedef gruplarla iletişim içerisinde dirler. Kurumsal iletişim kurum içi ve kurum dışı iletişimin tüm türlerini ve imkânlarını içermektedir ve kuruluşun bütün iletişiminin sağlanması için tüm faaliyetleri kapsamaktadır. Kurumsal iletişim, iletişim uygulaması olarak da kullanılan kurum kimliği anlamında da tanımlanabilmektedir. Kurumsal davranışın etkinliklerini iletmekte olan kurumsal iletişim bu süreç içerisinde reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme, pazar ve kamuoyu araştırması gibi araçlardan yararlanmaktadır. Kurumsal

iletişimin amacı, bütün iç ve dış hedef kitlelerin kurum içi tanıdıklarının tutumunu etkilemek veya değiştirmektir. Kurumsal iletişimde iç ilişkilerdeki yansımaları örnek olarak sözleşmeler, personel yayınları, rapor, personele yönelik eğitim ve düzenlemeler, dış ilişkilere örnek olarak, çalışma raporu, doğrudan pazarlama çalışmaları, ilanlar ve basın düzenlemeleri gösterilebilmektedir (Alp, 2016: 16).

İletişim, kurumların paydaşlarıyla arasındaki bilgi akışını kolaylaştırarak, kurumla ilgili algılamaların yönetilmesine ve yönlendirilmesine katkı sağlamaktadır. İletişimle birlikte verilen mesajın hızlı bir şekilde iletilmesine ve kurumsal itibarın güçlenmesine de etki edecektir. Kurumsal itibarın etkili bir şekilde yönetilmesi, işlevsel bir iletişim planı ile sağlanacaktır. Çünkü itibarın oluşması paydaşların algılamaları sonucunda oluşacaktır (Karaköse, 2006: 110-111).

Kurumlarda kurumsal iletişimin olumlu bir şekilde sağlanması için paydaşlarla ilişkiler ne kadar iyi durum da ise, kurumsal iletişim ve itibarda o kadar güçlü olacaktır. Kurumun iletişim çalışmaları, kendini tüm paydaşlarına anlatması ve onlardan aldığı geribildirimler doğrultusunda hareket etmesi açısından kilit bir öneme sahiptir ve paydaşların kurumuna ilişkin algılamalarını ve itibarını etkileyecektir (Gümüş ve Öksüz, 2010: 112).

Kurumlar güvenli, doğru ve hızlı iletişimle başarı kurumun başarı sağlamasına ve itibarının daha iyi konuma gelmesini sağlayacaktır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### PAYDAŞ ALGILAMASI OLARAK KURUMSAL İTİBAR

#### 2.1. Kurumsal İtibarın Paydaşlarla İlişkisi

İş dünyası içerisinde, günümüzde kurumlar sahip oldukları paydaşların sayısının artmasıyla, işletme ile paydaşlar arasındaki ilişkinin daha güçlü hale gelmesiyle tüm paydaşların kurumlar tarafından önemsenmesini ve dikkate alınmasını gerekli hale getirmiştir. Bu durum, kurumlarda paydaşların daha fazla odaklanması kurumlarda paydaş odaklı bir bakış açısı oluşmasını sağlamıştır. Paydaşların işletmelerin başarısındaki rolünün önemli bir paya sahip olması ve etkisiyle ‘paydaş’ kavramı ortaya çıkmıştır. Paydaş kavramı; paydaşların tanımlanmasını, paydaşların yönetilmesini, paydaşlarla olan ilişkilerin analiz edilmesi, işletme ile paydaşlar arasındaki işlemlerin yürütülmesi ve paydaşlarla olan ilişkilerin yönetilmesinde izlenecek stratejilerin belirlenmesini içermektedir (Dönmez, 2008: 92).

Paydaş kavramı, “örgütlerin faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetlerini etkileyen kişi veya kurumların hepsi” olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ifade ile işletmelerin karar, politika ve uygulamalarından etkilenen ve aynı şekilde, işletmenin karar, politika ve uygulamalarını etkileyen gruplar olarak tanımlanmaktadır” (Gültekin ve Küçük, 2004: 338).

Kurumlar ve paydaşlar arasındaki ilişkiler her zaman tutarlı ve stratejik biçimde yönetilmedir. Çünkü kurumlar ile paydaşlar işbirliği sürecinde önemli rollere sahiptir. Kurumların işbirliği sağlamak için paydaşların desteğine ihtiyacı vardır. Kurumlar paydaşlarıyla tutarlı ve stratejik ilişkisi içinde bulunması itibara yönelik olarak da etkisini gösterecektir (Alikılıç, 2010: 147).

Paydaş yaklaşımının özellikleri (Freeman ve McVea, 2001) :

- Her şeyden önce bir paydaş yaklaşımı, tek bir stratejik çerçeve içerisinde yöneticilere ihtiyaç duymadan çevresel sorunlarla baş edilebilecek kadar esnekler.
- Paydaş yaklaşımı, stratejik bir yönetim sürecidir.

- Paydaş yaklaşımında firmanın hayatta kalması ve hayatta kalması için belirli bir rota belirlemesi ve yönlendirmesi.
- Yönetim stratejilerini gerçekleştirmek için dış çevreye bakmak, bunlarla ilgili tüm ilişkileri belirlemek ve bunlara yatırım yaparak uzun vadeli başarı sağlamak.
- Paydaş yaklaşımı, tanımlayıcıdır.
- Paydaş yaklaşımı, somut ve gerçek paydaşlar hakkında bir anlayış geliştirir.

Bir kurumun sektör içerisindeki faaliyetleri ve yetenekleri, o kurumun genel olarak itibarını şekillendirir. İtibarın zaman içerisinde oluşmasında, o kurumun paydaşlarıyla oluşan etkileşimlerinin de etkisi bulunmaktadır. Paydaşların bir kurumun itibarına yönelik algısında o kurumun gerçekleştirdiği faaliyetler etkilidir. (Sakman, 2003: 41). Kurumsal itibar, zaman içerisinde kurumun paydaşlarının düşünceleri ve cümlelerinde ifade edilen yansımalarıdır. Paydaşların her biri kurumu önemli derecede etkileyebilmektedir (Weigelt ve Camerer, 1998).

Kurumsal itibar kurumlarda yapılanların ne olduğu ve nasıl yapıldığına odaklanan ve paydaşların tecrübelerine bağlı olarak algıya dayanan çok yönlü bir bileşendir. Kurumların gelişimleri için halkla ilişkiler tarafından bu bileşenlerin ön plana çıkarılması gerek duydukları gücü oluşturur. Bu nedenle kurumsal itibar bileşenlerinin hangi paydaşlar tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkarmak, kurumsal itibar için önemli bir koşul sağlamaktadır (Şatır ve Sümer, 2006: 51). İşletmeler, faaliyetlerini sürdürebilmek için geçmişe oranla daha fazla iç ve dış etmeni göz önüne almalıdır. Globalleşme ve teknolojilerdeki hızlı ilerleme, işletmeleri hiç karşılaşamayacakları paydaşlarla karşı karşıya getirmiştir. Bu durumda işletmeler için paydaşların beklentilerinin karşılanmasının kurum itibarı için çok önemli bir konu olduğu kabul edilmelidir (Ergenç, 2010: 13).

Kurumsal itibar açısından paydaşlarla olan ilişkiler hassas bir öneme sahiptir. Nitekim kurum itibarına etki eden ve belirleyen paydaşlardır. Bu nedenle, kurumlar iç ve dış paydaşlarına yönelik olarak kurumsal itibar süreci içerisinde etkin iletişim çabaları gerçekleştirmeleri gereklidir. Paydaşların sınıflandırılması iki şekilde

oluşmaktadır. Bunlar kurum içi paydaşlar ve kurum dışı paydaşlar olarak sınıflandırılmaktadır. Kurum içi paydaşlar; hissedarlar, yöneticiler ve çalışanlardır. Kurum dışı paydaşlar; yatırımcılar, rakipler, toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler ve medyadan oluşmaktadır (Fombrun, 1996).

## **2.2. İç Paydaş Bakış Açısına Göre Kurumsal İtibar**

İç paydaşlar kurum içerisinde yönetim ile ilişki bakımından en etkin ve kuruma en yakın olan gruplardır. Bu paydaşlar kurum içerisinde olduklarından dolayı yöneticinin her zaman en yakınında ve göz önünde bulunmaktadır. (Şamiloğlu, 2002).

İç paydaşlar kurum için önemli olduklarından iç paydaşlara gereken değeri sunma konusunda özen gösterilmelidir. Kurumla iç paydaşlar arasında çift yönlü bir bağ söz konusudur. (Clarkson, 1995: 106-107). İç paydaşlar grubu kurum içerisinde etkili olduklarından kurumlarda önemli paydaş konumundadırlar. İç paydaşlar; hissedarlar, yöneticiler ve çalışanlar.

### **2.2.1. Hissedarlar**

Bir kurum hissedarların çıkarları doğrultusunda yönetilsin ya da yönetilmesin ortaya çıkacak olan sonuçlardan hissedarlar etkilenecek olup sorumlu olacaklardır. Bir kurumun öncelikli sorumluluğu hissedarlarına karşı kârlı olmaktır. Ancak birbirine bağlı kurumların boyutlarının genişlemesi ve halka açılmaları çok sayıda hissedarın varlığını ortaya çıkarmıştır. Bu anlamda kârlılıkla birlikte şeffaf olarak, kurumla ilgili bilgileri paylaşmak kurumların yatırımcılarına karşı öncelik vermeleri gereken sorumlulukları durumuna gelmiştir (Aktan, 2007: 17). Bir hissedar açısından kurumun asıl amacı bugünkü değerini uzun vadede maksimize etmek ve paydaşlar için kurumun göstereceği finansal performansı önem arz etmektedir (Ertuğrul, 2008: 214).

İşletme yöneticileri, hissedarlar işletmenin sahibi oldukları için hissedarlara karşı sorumlu olmaktadır. Yöneticiler, hissedarların işletme üzerindeki yatırımlarından elde etmiş oldukları kazançları en yüksek seviyeye çıkarmak için işletme performansını en iyi şekilde yönetmeleri gerekmektedir (Aktan, 2007). Yöneticiler sosyal beklentilerin

değişmiş olduğu çağda paydaşların beklentilerine önem vermeli ve farkında olmalıdır. Kurumsal itibar süreci içerisinde paydaşlar temel etken olması nedeniyle itibar kazanımında kurulacak olan ilişkilerde yöneticiler ile paydaşlar arasındaki iletişim de önemlidir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2142).

### **2.2.2. Çalışanlar**

Çalışanlar, kurumun itibarını etkileyen en önemli paydaş grubudur. Bir kurumda çalışanlar kurumun dışa yansıyan yüzüdür ve müşterilerle doğrudan ilişki içerisinde olduklarından kurumsal itibar üzerinde oldukça etkilidir (Karaköse, 2007: 64). Kurulan her kurumda ortaya konan sermaye ve tesis edilen kurum, kuruluş bünyesindeki bulunan çalışanları sayesinde devamlılığını sağlayarak yaşamını sürdürmektedir. 21. Yüzyılın ekonomik gelişmeye ve güce giden yolu artık hammadde ve insan gücünden geçmemekte, insan aklının kullanılmasından geçmektedir (Şamiloğlu, 2002).

Bir kurumun hizmetine ve ürünlerine duyulan güven, çalışanların katkısı olmadan gerçekleşemez. Çalışanlar, kurumun iş sonuçlarını doğrudan etkiledikleri için sunmuş oldukları hizmet ve ürünleri nasıl ifade ettikleri diğer paydaşların algılamasını etkilemektedir (Şatır ve Sümer, 2006: 53). İşletmenin en önemli paydaşlardan biri olan çalışanlar için işletmeler gelecekte nasıl çalışmak istediğini belirlemek, motivasyon ve istihdamı arttırmak, çalışanların işlerine bağlılığını arttırmak gibi ileride neler yapmaları gerektiğini belirleyerek bu yönde girişimler sağlamalıdır (Ertuğrul, 2008: 214). Kurumun çalışanlarına karşı etik davranışı ve çevreye karşı olan sorumlulukları kurumda çalışanların çalıştıkları yerle onur duymasını sağlar. Çalışanların mutlu olması, kişisel gelişime etki eder ve bunu tamamlamak isterler ve davranışlarıyla kuruma katkı sağlarlar (Akmehmet, 2006: 44).

Bir kurumda çalışanlar en önemli paydaş grubundan birisidir. Kurumun ilerlemesinde ve gelişme göstermesinde çalışanların katkısı önemli paya sahiptir. Kurumların çalışanlarına önem verip fikir ve düşüncelerini değerlendirerek geleceğe yönelik planlar yapmasında etkili olacaktır. Kurumlar için kurumsal itibarın iyi konumda olmasında çalışanların kalitesi ve yeteneği önem arz etmektedir.

### **2.3. Dış Paydaş Açısına Göre Kurumsal İtibar**

Dış paydaşlar, kurumu etkileyen veya işletmeden etkilenen birey ya da gruplardır. Dış paydaşların kurumun devamlılığı için temelde herhangi bir işlevi bulunmamaktadır. Bu gruplar kurumu kamuoyuna karşı olumlu ya da olumsuz olarak harekete geçirebilirler. Dış paydaşlar daha çok etkileyici özelliğe sahiptirler (Donaldson ve Preston, 1995: 86).

Dış paydaşlar kurumun gerçekleştirdiği faaliyetlerde direk yer almazlar. Ancak dışsal ortakların güçlü ağlarını kullanarak kuruma fırsatlar sunabilirler. Bunun yanında içsel paydaşları da etkileyerek tehditlerde bulunabilirler. Bu paydaş grubu içsel paydaşların yanı sıra kurumun varlığını sürdürmesinde ve büyümesinde etkisi bulunmaktadır (Sarıkaya, 2011).

Freeman'a göre, "kurumlar dış gruplarla ne kadar güçlü ilişkiler içinde olursa, ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi kolay bir hale gelecektir ve aksi halde ilişkiler sağlanmadıkça ortak hedeflere ulaşmak zorlaşacaktır" (Aktan ve Börü, 2007: 14). Bu bağlamda, kurumlar için iç paydaşlar ne kadar önemli gruplar olsa da dış paydaşlarda kurumların kurumsal itibarına etki eden önemli paydaş gruplarıdır. Dış paydaşlar; yatırımcılar, rakipler, toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler ve medya.

#### **2.3.1. Yatırımcılar**

Yatırımcılar, yatırım ile ilgili kararlarını verirken çevreye saygılı, paydaşların haklarını koruyan ve etik değerler çerçevesinde hareket eden işletmelere yatırım yapmayı tercih etmektedir (Ertuğrul, 2008: 214). Yatırımcılar, kurumun sadece verimlilik, kârlılık ve pazar fiyatı gibi geçmiş başarılarına odaklanmazlar bunların yanında aynı zamanda kurumun itibarını etkileyecek risklerin ortaya çıkmasında ve kurumun etik profili gibi konularla da yakından ilgilenmektedir.

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

- Kaliteli ürün ve hizmetlerin olması,
- Müşteri memnuniyeti politikalarının kurum kimliğine yerleştirilmesi,

- Kapsamlı insan kaynaklarına sahip olunması,
- Çalışanlara memnuniyet sağlamak,
- Finans bakımından kredibilitesinin olması,
- Kaynakların verimli kullanılacağı politikaların uygulanması,
- Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının benimsenmesi

Hiçbir yatırımcı itibarı zedelenmiş, gelecek vaat etmeyen, istikrarsız bir kuruma yatırım yapmak istemez. Yatırımcılar, kurumların gelecekteki durumunun ve yönetimin kalitesi konuları üzerinde çok durmaktadırlar. Kurumların kamuoyuna vermiş oldukları iddaları ve sunmuş oldukları yıllık raporlarını gerçekleştirmelerini isterler. Kurumlar güvenilirlik sağladıktan sonra yatırımcıların gözdesi olur ve itibar olarak üst sıralarda yer alır (Fombrun, 1996). Kurumlar yatırımcılarla olan ilişkilerinde gerekli önemi vererek kurumun yatırım üzerine daha geniş anlamda ele almasını sağlamalıdır. Kurumlar itibarları için gerekli olan nitelikleri sağladıklarında kurumun itibarının yükseleceğini görecektir. Yatırımcılarda kurumsal itibarı iyi olan kurumları tercih ederek yatırımlarını o kuruma yapacaklardır.

### **2.3.2. Rakipler**

Rakipler, kurumlar için önemli ve dikkatli davranılması gereken gruptur. Çünkü etkin bir itibara sahip olmak, öncelikle rakiplerin bulunduğu alanlarda onlardan farklı olarak ve bilinmeyen ayrıcalıkların olmasını gerektiren bir unsurdur. Bu nedenle, rakiplerin olumsuz davranışlarıyla karşılaşılması durumunda onlarla iletişim kanallarını açık tutmak, söyleyebileceklerinin etkisini aza indirecektir. Rakipler, kurumların itibarının artması için teşvik eden paydaş grubudur (Ergenç, 2010: 24).

Günümüzde rekabet ortamında kurumlar varlığını sürdürmek ve olumlu bir itibara sahip olup kalıcı olmak, rakip firmaları ve yaptıkları çalışmalarını takip etmek, rakiplerini değerlendirerek kendi çalışmalarını için belirli bir yön içinde hareket etmelidir (Kocabaş vd. 2009). Kurumların iyi bir itibara sahip olması rakipler tarafından taklit edilmesi oldukça zordur. İyi bir itibara sahip olan kurumlar rakiplerin pazar içerisine

girmesine engelleyici bir faktör olarak da değerlendirilebilir. Kurumların sunduğu ürün ve hizmetlerin pek çok açıdan benzerlik gösterdiği pazar ortamında, kurumlar rakipleri arasından sıyrılarak, farklılık yaratabileceği en önemli değerleri itibarları olmaktadır (Acuner, 2014).

Kurumlar güçlü ya da zayıf itibara sahip olabilir. Zayıf itibara sahip olan kurumlar paydaşlarının kendisinden uzaklaşması, rakipleri karşısında gücünü kaybetmesi, finansal açıdan sıkıntılar yaşama gibi durumlar itibar kaybına yol açacaktır (Aydın, 2015: 80). Güçlü itibara sahip olan kurumlar ise ürün ve hizmetleri için müşteriler bulabilir, pazar paylarını genişletebilir, çalışanlarını etkileyebilir, kriz dönemlerini kolay atlatabilirler (Ural, 2012b: 9).

Kurumsal itibarı iyi olan bir kurum rakiplerine nazaran daha iyi konumda olup yönetilme ve faaliyetlerini gerçekleştirmede daha etkindir. Güçlü itibara sahip olan kurumlar zayıf itibara sahip olan kurumlara göre daha etkili olmakta ve kendini daha çok geliştirebilmektedir. Kurumsal itibarın pazar içinde rakipler arasında etkili olduğunu söyleyebilir.

### **2.3.3. Toplum**

Toplum tüm paydaşların içinde bulunacağı ve kapsayacağı geniş bir kavramı ifade etmektedir. Kurumlar genel çevrelerine karşı sorumluluklarını yerine getirerek her zaman kazan taraf olmak isterler. Bu nedenle kurumlar tüm paydaşlarının faydalarını gözeterek bu durumu gerçekleştirmektedir (Ertuğrul, 2008: 215).

Bir kurumun başarılı olması ve başarısızlığı toplumla olan ilişkisinin etkinliği ile ilgilidir. Toplum tarafından kurumun nasıl tanındığı ve kurumun nasıl bir imaj verdiği ile ilgili olarak büyük önem taşımaktadır. Toplum, kurumlardan canlılara, doğaya, çevreye, kaynaklara ve toplumsal yaşam gibi sosyo-kültürel etkinliklere katkıda bulunmasını beklemektedir. Kurumlar çevresinde tüm paydaşların beklentilerini belirli ölçüler içinde karşılayarak, kendine değer katmakta ve farklılık yaratmış olacaktır. Bu durum kurumla toplum arasındaki ilişkilerin daha güçlü duruma gelmesini sağlayacaktır (Gezmen, 2014: 35).

Kurumlar toplumun sorunlarına karşı duyarlı olduğu sürece itibar kazanabilmektedir. Kurumların topluma karşı sorumluluklarını bilmesi ve bu yönde projeler gerçekleştirmesi yapılan araştırmalarda kurumların daha itibarlı olduğunu göstermiştir. Bir kurum geçmişteki başarılı faaliyetleri toplumda oluşturduğu algı gelecekte de topluma değer katması açısından ortaya koyacağı varsayımlar kurumsal itibarın olumlu olarak gelişmesini sağlayacaktır (Samast, 2014). Kurumlar tarafından toplum için yapılan faaliyetlerin tutarlı ve sürekli bir şekilde yönetilmesi kurumsal itibarın yükselmesini etkileyecek ve kurumu başarılı kılacaktır.

#### **2.3.4. Devlet**

Kurumların doğrudan ilişki içerisinde olduğu, faaliyetleri ile kurumları önemli ölçüde etkileyebilen ve kurumlarda alınan kararlarda etkili olan diğer bir paydaş da devlettir. Devletler, vatandaşların kendilerinden talepte bulunduğu birçok ekonomik ve sosyal beklentinin karşılanmasında da kurumlara ihtiyaç duyulduğu görülmektedir ve bu nedenle günümüzde özel sektör ve devlet ilişkisi büyük önem taşımaktadır (Dilsiz, 2008: 101).

Devlet ile kurumların günümüzde ilişkisinin boyutları ve sınırlarının net olarak belirginleştiği görülmektedir. Belirginleşen bu yapıda devlet; adil rekabet ortamı sağlayan ve kurallara uymayanlara müdahale eden hakem görevi konumundadır. Bunun dışında alınması gereken önemli kararlarda devletlerin işletme stratejileri üzerinde etkilerinin olduğu görülmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 18). Kurumlar, paydaşlarıyla olan ilişkilerin güçlenmesine ve kendi faaliyetlerini daha uygun ortamlarda gerçekleştirmek için devlet ile yakın bağlar kurarak olumlu yönde etkileşim içinde olmaktadır.

Bir kurumun itibarı devlet çevresindeki etkinin kullanılması yeteneğini de etkiler. Devletler, kurumların faaliyetlerini değerlendirmekte ve yapılan bu değerlendirmeler olumlu yönde ise paydaşların tatmin düzeyini arttırmakta ve güven sağlamaktadır. Bu güvende kurumların hem faaliyetlerinin devamlılığını hem de kurumsal itibarlarının artmasında etkili olmaktadır. Devletler paydaşların sosyal beklentilerinin karşılanması için kurumlara ihtiyaç duymaktadır. Karşılıklı olarak

sağlanan ilişkilerin olumlu olması kurumların itibarına katkı sağlayacaktır (Dölek, 2011).

Kurumlar, devletle ilişkilerinde devamlılığın sağlanması için iyi ilişkiler kurmaktadır. Bu doğrultuda düzenli raporların dağıtılması, komisyonlar önünde kanıtlama, düzenleme makamları önünde lobi faaliyetleri ve seçilen görevlilerin politik kampanyasına destek gibi durumlar kurumlar için stratejik önem ifade etmektedir (Fombrun, 1996).

### **2.3.5. Müşteriler**

Kurumlar için müşteriler önemli paydaş grubudur. Kurumların ürün ve hizmet sundukları müşteriler bir kurum için vazgeçilmez unsurlardır. Kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri ve başarılı olmaları müşterilerle ilişkilerine ve memnuniyetin sağlanmasına bağlıdır. Müşteri odaklı düşünme bilincinin kurumlarda öncelik kazanması gerekmektedir (Karaköse, 2006: 158).

Kurumların ürettiği ürünlerin ve sunduğu hizmetin alıcısı olan müşteriler, kurum faaliyetlerinin odak noktası konumundadır. Kurumları yenilik yapmaya yönlendiren ve pazar ortamında rakiplere karşı harekete geçiren etken değişen müşteri talepleridir. Kurumlar bu doğrultuda içsel dengelerini ve kabiliyetlerini kontrol ederek yeniden yapılanma yönünde çalışmalar yapmaktadır (Ertuğrul, 2008: 213).

Kurumlarda müşteri bağlılığının artması ve rakiplerle olan ilişkilerde daha çok müşteri çekme gücüne sahip olunması kurumların iyi bir itibara sahip olduğunu gösterir (Alınacak, 2011b). Bu durumda, kurumlarda olumlu itibara sahip olunması müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırır (Fombrun, 1996). Müşterilerin bir işletme hakkında kendilerinde oluşacak itibar daha iyiye gittikçe müşterilerin o işletmeye yönelik davranışları ve daha fazla satın alma yönündeki istekleri de artacaktır. Müşterilerin gözünde işletmenin daha itibarlı olması geleceğe yönelik satışlarını da etkileyecektir (Davies vd. 2010: 534)

Günümüzde gelişen teknoloji ile birlikte müşteriler istedikleri bilgiye ulaşmada, gelişmeleri takip etmede, ürün ve kurum seçiminde daha bilinçli davranmalarını sağlamıştır. Müşteri yelpazesini genişleten ve müşteri memnuniyetine önem veren

kurumlar, rakiplerine karşı daha avantajlı olmakta ve kurumsal başarısını sağlayabilmektedir (Karaköse, 2007).

### **2.3.6. Tedarikçiler**

Kurumlar ürünler ve hizmetler geliştirerek bunların avantajlı bir biçimde değişimini yaptığından, tedarikçilerin bunun üzerinde oynadığı rol gittikçe artarak önem kazanmaya başlamıştır. Kurumun tedarik zinciri, doğru ürün ve hizmetlerin, doğru miktarlarda ve doğru zamanlarda tamamının az seviyede maliyetlerle satın alınabilmesine yardımcı olan olanaklar ağıdır. Kurum açısından tedarikçilerin önemi, kuruma sağladıkları metaryeller, hizmet ile kaliteli üretim yapılması ve kurumun rekabet gücünü arttırabilmeleri kurum için etkin rol oynamalarından kaynaklanmaktadır (Aktan, 2007: 17).

Kurumlar için en önemli durumlardan biri olan kurumun hangi tedarikçiyle çalışacağıdır. Tedarikçiler için ana kurumlardan ödemelerin ve maddi desteğin zamanında yapılması önemlidir. Ana kurumlar açısından tedarikçiler yenilik kaynağı olarak görülebilir ve bu durumda üretimin daha verimli bir şekilde sağlanmasını gösterir. Kurumlar çalışmış olduğu tedarikçiler ile ilişkilerini olumlu tutulması kurumun iş konusunda sorunsuz bir şekilde çalışmasını sağlayacaktır ve kurumsal itibara da olumlu bir şekilde yansıtacaktır. Kurumlar için güvenilir bir iş ortamının olması kurumun başarısında önemli bir etkidir (Ertuğrul, 2008: 215).

Kurum ile tedarikçiler arasında kurulacak olan ilişkilerin iyi olması, alınacak malın devamlılığı, güvenilirliği ve kalitesi açısından önemlidir. Bu unsurlar halkla ilişkiler açısından kuruluşun çevrede olumlu bir imaj yaratması açısından önemli bir durumdur. Kurum ile tedarikçiler arasında güven içerisinde ilişkilerin sağlanması kurumun itibarının kaliteli bir şekilde sürekliliğini sağlayacaktır (Kocabaş vd. 2009).

### **2.3.7. Medya**

Günümüzde medyanın gücü ve etkisi birçok kurumu etkisi altına almıştır. İletişim olanaklarının artması, herhangi bir bilgiye ulaşmada herkese eşit olanaklar sunulması, medya kanallarına ve araçlarına erişebilirliğin kolaylaşması, medyanın

kurumlar için dikkate alınıp önem verilmesi gereken bir paydaş konumuna getirmiştir (Özcan, 2013: 119). Paydaşların kurum hakkında inandıklarıyla, gerçeklerin aynı olması için, pazarlama iletişimi süresi içerisinde en büyük ve etkili kanal olan medyayla iyi ilişkiler içinde olmak ve kurumun medyaya tanıtılması gereğidir. Medya ile ilişkilerin amacı, kurumun itibarını arttırmak, paydaşları bilgilendirmek ve etkisi altına almaktır (Akmehmet, 2006: 51).

Kurumlarda yapılan projeler, çalışmalar ve planlar gibi önemli unsurlar zamanı gelmeden medya da eksik ve yanlış bilgiler verilerek topluma sızdırılması, kurumun itibarına zarar ve olumsuz etkiler verebilmektedir. Kurum hakkında medyada güvenilir, doğru ve yanlış olmayan bilgilerin verilmesi o kurum hakkında topluma karşı olumlu bir izlenim etkisi yaratmış olur. Bu nedenle kurumla medya arasındaki ilişkilerin kurum itibarı için önemli bir konudur (Gezmen, 2014: 34).

Yeni iletişim teknolojilerinin gelişiminin artmasıyla birlikte kurumların itibarlarını yönetmeleri açısından yeni olanaklar getirmiştir. İnternetin hayatımıza girmesiyle medyanın önemi daha da artmış ve kurumların itibarlarına olumlu ya da olumsuz yönde etkisini göstermiştir. Kurumlarda bu doğrultuda medyayı takip ederek kurumun itibarını etkileyecek gelişmeleri görmelidir. Kurumlar medyayı kullanarak paydaşlarla olan ilişkilerde doğrudan iletişime girme imkânına sahip olmaktadır. Paydaşların kurumla ilgili olarak medya doğrultusundaki görüşleri kurumların kurumsal itibarını etkilemektedir. Medya paydaşların görüşlerini ve beklentilerini öğrenme ve kurumların buna göre hareket ederek kurumsal itibarlarını oluşturma noktasında önemli bir unsurdur. Sonuç olarak, medya günümüzde aktif olarak kullanılıp kurumsal itibar açısından stratejik önemi ortaya koymaktadır (Aydın, 2015).

#### **2.4. Paydaş Algılaması Bağlamında Kurumsal İtibar**

Çillioğlu 2010 yılında, “İç ve Dış Paydaşların Değerlendirmelerine Göre Anadolu Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı” isimli yüksek lisans tez çalışması yapmıştır. Çalışmanın genel amacı, iç ve dış paydaşlarının değerlendirmeleri açısından, Anadolu Üniversitesi'nin kurumsal itibarını ortaya çıkarmak olarak belirlenmiştir. Araştırmamızda belirlediğimiz amaç, ilgili kimya firmasının kurumsal itibarının içsel ve dışsal paydaşlar açısından nasıl algılandığını tespit etmektir.

Çalışmada sonucunda, Anadolu Üniversitesi'nin kurumsal itibarı konusunda genel olarak katılımcıların olumlu görüşe sahip oldukları görülmüştür. Araştırmamızda da genel olarak paydaşların olumlu görüşe sahip olduğu bulunmuştur. İç ve dış paydaşların değerlendirmeleri açısından bazı görüş farklılıkları bulunmuştur. Araştırmamızda paydaşlar arasında görüş farklılıkları bulunmuştur. Çalışmada, katılımcıların yönetim ve liderlik, çalışanlar, ürün ve hizmetler boyutlarında Anadolu Üniversitesi'nin itibarı hakkında olumlu görüş belirtmedikleri; işyeri ortamı, kurum kültürü ve toplumsal sorumluluk boyutlarında ise olumlu görüş belirttikleri görülmüştür. Araştırmamızda ise, sorumluluk boyutunda ilgili firma ile olumlu görüş belirtmedikleri; duygusal çekicilik, ürün ve hizmet, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik ve finansal performans boyutlarında ise olumlu görüş belirtmişlerdir. İtibarın en iyi olarak algılandığı alan işyeri ortamı, en kötü olduğu alan ise kurumdaki yönetim ve liderlik olmuştur. Araştırmamızda ise, itibarın en iyi algılandığı alan duygusal çekicilik, en kötü olduğu alan ise sosyal sorumluluktur. Bu bulgulara göre, olumsuz görüşlerin belirtildiği boyutlardaki eksikliklerin belirlenmesi, bunların giderilmesi için çeşitli uygulamaların yapılması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Oktar 2011 yılında, “Farklı Paydaşlar Açısından İtibar Algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tez çalışması yapmıştır. Çalışmanın amacı, Süleyman Demirel Üniversitesi'nin iç ve dış paydaşlarının algılamaları açısından itibar seviyesini tespit etmek olarak belirlenmiştir. Araştırmamızda belirlediğimiz amaç, ilgili kimya firmasının kurumsal itibarının içsel ve dışsal paydaşlar açısından nasıl algılandığını tespit etmektir.

Çalışma sonucunda, paydaşların genel olarak Süleyman Demirel Üniversitesi'nin itibarını olumlu olarak algıladıkları gözlenmiştir. Araştırmamızda da genel olarak paydaşların olumlu görüşe sahip olduğu bulunmuştur. Çalışmada, paydaşlar arasında üniversitenin itibarının algılanma düzeyinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Araştırmamızda da paydaşlar arasında duygusal çekicilik ve çalışma ortamı boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Süleyman Demirel Üniversitesi'nin itibarının tespitinde kullanılan boyutlardan olan duygusal çekicilik boyutu tüm paydaşlar açısından itibarın en yüksek seviyede algılandığı boyut, eğitim ve hizmet kalitesi boyutları paydaşlar açısından itibarın en düşük seviyede algılandığı boyutlar olmuştur. Araştırmamızda ise, itibarın en yüksek algılandığı boyut duygusal

çekicilik boyutu, itibarın en düşük olarak algılandığı boyut sosyal sorumluluk boyutudur. Bu bulgulara göre, ilgili eksikliklerin belirlenmesi, bunların giderilmesi ve yeni uygulamalara başvurulması gereği ortaya çıkmaktadır.

Doğrucan 2014 yılında, “Kurumsal İmaj ve İtibar: Özel Yalova Önder Dershanesi” isimli yüksek lisans tez çalışması yapmıştır. Çalışmanın amacı, Özel Yalova Önder Dershanesi’nin iç ve dış paydaşlar gözündeki kurumsal itibar ve imajını değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmamızda belirlediğimiz amaç, ilgili kimya firmasının kurumsal itibarının içsel ve dışsal paydaşlar açısından nasıl algılandığını tespit etmektir.

Çalışmanın sonucunda, Özel Yalova Önder Dershanesi’nin kurumsal itibar ve imajı iç ve dış paydaşlarının algılamasında genel olarak olumlu görülmüştür. Araştırmamızda da genel olarak paydaşların olumlu görüşe sahip olduğu bulunmuştur. Çalışmada, kurumsal itibarı oluşturan alt boyutlar bakımından bazı farklılıklar gözlenirse de, birkaç kategori dışında tüm boyutlara ilişkin algılamalar olumlu düzeyde görülmüştür. Araştırmamızda ise, sorumluluk boyutunda ilgili firma ile olumlu görüş belirtmedikleri; duygusal çekicilik, ürün ve hizmet, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik ve finansal performans boyutlarında ise olumlu görüş belirtmişlerdir. Çalışmada, iç paydaşlar ve kurumdan hizmet alan dış paydaşların değerlendirmeleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Araştırmamızda da paydaşlar arasında duygusal çekicilik ve çalışma ortamı boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu bulgulara göre, belli ölçülerde zaman gerektiren etkin önlemler alınarak algılamalar ve yetersizlikler giderilecektir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, kurumsal itibarın içsel ve dışsal paydaşlar açısından nasıl algılandığını tespit etmek, hangi düzeyde olduğunu belirlemek, paydaşların firmanın kurumsal itibarını algılanmasındaki farklılıkları belirlemektir. Bunun yanında içsel ve dışsal paydaşların demografik özelliklere göre kurumsal itibarı algılamalarına ilişkin farklılıklarının ortaya konulmasını belirlemek diğer bir amacını oluşturmaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Önemi

İç ve dış paydaşlarının itibarı değerlendirmesi ile firmanın şu anki konumu ve gelecekteki konumu arasında kıyaslama yapılabilecektir. Yapılan bu tespit ile firma itibarını geliştirme yönünde hangi alanlara daha çok ağırlık vereceğini ve paydaşların gözünde firmanın itibarının hangi seviyede olduğu görülebilecektir. Paydaşların olumlu ve olumsuz algıları doğrultusunda firmanın gelecek için hangi stratejileri ve uygulamaları uygulayabileceğini göstermede etkili olacaktır.

#### 3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın sınırlılıkları aşağıdaki şekilde tespit edilmiştir.

- Araştırma, örnek çalışılan firma ile sınırlıdır.
- Araştırma, iç paydaşları (çalışanlar) ve dış paydaşların görüşleri ile (firma tedarikçileri ve müşterileri) ile sınırlıdır.
- Araştırmada, değişkenler farklı zaman dilimlerinde değişime uğrayabileceğinden araştırmanın bulguları uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır.

### **3.4. Araştırmanın Hipotezleri**

Kurumlarda paydaş sayısının artması, kurum ile paydaşlar arasındaki ilişkiyi daha kuvvetli hale getirerek bütün paydaşların kurumlar tarafından önem verilmesine ve dikkate alınmasını gerekli kılmıştır. Bu durum, kurumlarda paydaş odaklı bir bakış açısı sağlamıştır. Kurumlarda, başarının sağlanmasında paydaşlar önemli bir paya sahiptir ve izlenecek olan stratejilerin belirlenmesinde, paydaşlarla olan ilişkiler etkili bir faktördür. Bu nedenle, kurumlar iç ve dış paydaşlarına yönelik olarak kurumsal itibar süreci içerisinde etkin iletişim içerisinde olmaları gereklidir (Dönmez, 2008).

Kurum tarafından kurumsal itibarı oluşturan bileşenlerin farklı paydaşlar tarafından nasıl algılandığının ve ne derecede etkili olduğunun bilinmesi gereklidir. RQ (Reputation Quotient) ölçüm aracı ile altı boyutta (duygusal çekicilik, ürün ve hizmet, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, finansal performans ve sosyal sorumluluk) kurumların itibarı değerlendirilmektedir (Fombrun, 2000). Bu nedenle, yapılan çalışma içsel ve dışsal iki farklı paydaş içerdiğinden ilgili firma için Fombrun tarafından geliştirilen RQ (Reputation Quotient) ölçek uygulanarak incelenmiştir.

Yukarıdaki açıklamalar ve literatür çerçevesinde araştırma hipotezlerimiz şu şekilde oluşmuştur. Bu hipotezlere ek olarak da iç ve dış paydaşlara göre demografik özelliklerine göre nasıl farklılık gösterdiği sorusuna cevap aranacaktır:

#### **Hipotez 1**

H1: Kurumsal itibarın “duygusal çekicilik” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.

#### **Hipotez 2**

H2: Kurumsal itibarın “ürün ve hizmet” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.

#### **Hipotez 3**

H3: Kurumsal itibarın “vizyon ve liderlik” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.

#### **Hipotez 4**

H4: Kurumsal itibarın “çalışma ortamı” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.

#### **Hipotez 5**

H5: Kurumsal itibarın “finansal performans” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.

#### **Hipotez 6**

H6: Kurumsal itibarın “sosyal sorumluluk” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.

### **3.5. Örneklem ve Veri Toplama Süreci**

Araştırmada ilgili firmanın içsel ve dışsal paydaşları tarafından kurumsal itibarının nasıl algılandığını, düzeyini ve farklılıklarını belirlemek için uygulanan anket çalışması, firmanın gerekli bölümlerinden gerekli izinler alınarak gerçekleştirilmiştir. Bu firma ile çalışma yapmamız ve seçmemizin nedeni, firmanın ürün ve hizmetiyle gerçekleştirdiği tüm aşamalarda, müşteri hizmetlerinde kalite sisteminin ve sınırsız müşteri memnuniyetinin ön planda tutulmasını ana görev edinmesidir.

Paydaşlar, çalışanlar ve firma tedarikçileri ve müşteriler ile iletişim kurularak anketler değerlendirilmiştir. Dış paydaşları belirlemek için 300 müşteri ve tedarikçiye anket gönderilmiş ve 100 kişiden cevap gelmiştir. İç paydaşlar için bu firmanın toplam çalışanı olan 100 kişiye anket verilmiştir ve 100 kişinin hepsinden geri dönüş gelmiştir. Toplamda anket 100 kişi iç paydaş ve 100 kişi dış paydaş olmak üzere 200 kişi değerlendirilmiştir.

### **3.6. Verilerin Toplanması ve Ölçme Aracı**

Araştırmada veri toplama aracı olarak Charles J. Fombrun'un (2000) RQ ölçeğinden yararlanılarak oluşturulan ankette firmanın içsel ve dışsal paydaşlarının kurumsal itibara ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik ifadeler kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim

durumu, gelir durumu, çalışma süresi, pozisyon gibi demografik sorulara yer verilmiştir. Birinci bölüm katılımcıların demografik yapısını belirlemeye yöneliktir.

İkinci bölüm ise, kurumsal itibarın algılanmasına yönelik olarak duygusal çekicilik, ürün ve hizmet, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, finansal performans ve sosyal sorumluluk olmak üzere 6 boyuttan oluşmaktadır. Duygusal çekicilik, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, sosyal sorumluluk boyutlarında üçer ifade ve ürün ve hizmet, finansal performans boyutlarında dörder ifade olmak üzere 20 sorudan oluşmaktadır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 22,0 paket programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Anket soruları beş dereceli likert ölçeği ile sınıanmıştır. Buna göre ‘Kesinlikle Katılmıyorum(1)’, ‘Katılmıyorum(2)’, ‘Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum(3)’, ‘Katılıyorum(4)’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum(5)’ seçeneklerinden oluşup değerlendirmeleri istenmiştir.

### 3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE ANALİZİ

#### 3.7.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

**Tablo 4:** Kurumsal İtibar Boyutlarına Göre Güvenilirlik Katsayıları

<b>Tüm Ölçeğin Kurumsal İtibar Boyutları</b>	<b>İfade Sayısı (20)</b>	<b>Cronbach's Alpha (0,902)</b>
Duygusal Çekicilik	3	0,894
Ürün ve Hizmet	4	0,817
Vizyon ve Liderlik	3	0,720
Çalışma Ortamı	3	0,729
Finansal Performans	4	0,755
Sosyal Sorumluluk	3	0,821

Yukarıdaki Tablo 4’de kurumsal itibarda kullanılan ölçeğin boyutlarına göre güvenilirlik Cronbach’s Alpha değerleri verilmiştir.

Araştırmada yapılan anketin geçerliliği ve güvenilirliği “Cronbach’s Alpha Katsayısı” hesaplanarak tespit edilmiştir. Katılımcıların verilerine göre kullanılan ölçeğin güvenilirlik testi sonucunda Cronbach’s Alpha katsayısı 0,902 bulunmuştur. Güvenilirlik katsayıları Cronbach Alpha katsayısının (.70)’in üzerinde bir değer

olduğundan anketin yüksek oranda güvenilir ve geçerli bir anket olduğunu ifade etmektedir (Hair vd., 1998).

Kurumsal itibarda yer alan boyutlar yukarıdaki Tablo 4’de görüldüğü gibi duygusal çekicilik, ürün ve hizmet, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, finansal performans ve sosyal sorumluluktur. Duygusal çekicilik boyutunda 3, ürün ve hizmet boyutunda 4, vizyon ve liderlik boyutunda 3, çalışma ortamı boyutunda 3, finansal performans boyutunda 4 ve sosyal sorumluluk boyutunda 3 ifade yer almaktadır. Paydaşlar ölçeklerdeki açık ve net olan ifadelere genel olarak görüşlerini yansıtan olumlu cevaplar vermişlerdir. Yüksek olarak çıkan değerlerin araştırma için yeterli olduğu söylenilebilir. Bu durum araştırmanın geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 3.7.2. Paydaşların Demografik Özellikleri

Bu bölümde iç ve dış paydaşların kurumsal itibar boyutları açısından demografik değişkenlere eğitim durumu, gelir durumu, çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla birden fazla durumun karşılaştırılmasının yapılması nedeniyle Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılmıştır. Çalışma pozisyonuna göre farklılıkları incelemek adına T-testi yapılmıştır.

#### 3.7.2.1. İç Paydaşların Demografik Özellikleri

**Tablo 5:** İç Paydaşlar Demografik Özellikleri

Değişkenler N=100		Frekans	Yüzde	Kümülatif (%)
Eğitim Durumu	İlköğretim	22	22,0	22,0
	Ortaöğretim	51	51,0	73,0
	Ön lisans	13	13,0	86,0
	Lisans	13	13,0	99,0
	Lisansüstü	1	1,0	100,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-
Gelir Durumu	0-1000 TL	4	4,0	4,0
	1001-2500 TL	84	84,0	88,0
	2501-5000 TL	10	10,0	98,0
	5000 TL ve üzeri	2	2,0	100,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-
Çalışma	1-5 yıl	58	2,0	2,0
	6-10 yıl	25	25,0	85,0

<b>Süresi</b>	11-15 yıl	8	8,0	93,0
	16-20 yıl	4	4,0	97,0
	21-25 yıl	3	3,0	99,0
	26 yıl ve üzeri	2	2,0	100,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-
<b>Çalışma Pozisyonu</b>	Beyaz Yaka	28	28,0	28,0
	Mavi Yaka	72	72,0	100,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-

İç paydaşların demografik özellikleri incelendiğinde Tablo 5’de belirtilen bulgulara göre; eğitim durumu çoğunlukla (%51) ortaöğretim, gelir durumu (%84) 1001-2500 TL arası gelire sahip, çalışma süresi (%58) 1-5 yıl ve (%25) 6-10 yıl çalışan ve çalışma pozisyonu (%72) mavi yaka çalışanlardan oluşmaktadır. İç paydaşların demografik özelliklerinde paydaşların eğitim durumu (ortaöğretim) ve gelir durumu (1001-2500TL) düşük olduğu görülmekte olup bu durum kurumsal itibarı dolaylı olarak etkilediği söylenebilir. Bu nedenle, firma daha çok nitelikli eleman çalıştırırsa kurumsal itibarı daha iyi olabilecektir.

### 3.7.2.2. Dış Paydaşların Demografik Özellikleri

**Tablo 6:** Dış Paydaşlar Demografik Özellikleri

<b>Değişkenler N=100</b>		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif (%)</b>
<b>Eğitim Durumu</b>	Ortaöğretim	9	9,0	9,0
	Ön lisans	40	40,0	49,0
	Lisans	36	36,0	85,0
	Lisansüstü	15	15,0	100,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-
<b>Gelir Durumu</b>	0-1000 TL	3	3,0	3,0
	1001-2500 TL	4	4,0	7,0
	2501-5000 TL	38	38,0	45,0
	5000 TL ve üzeri	55	55,0	100,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-
<b>Çalışma Süresi</b>	1-3 yıl	16	16,0	16,0
	4-5 yıl	40	40,0	56,0
	6-7 yıl	31	31,0	87,0
	8 yıl ve üzeri	13	13,0	100,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-
<b>Çalışma Pozisyonu</b>	Beyaz Yaka	95	95,0	95,0
	Mavi Yaka	5	5,0	5,0
	<b>Toplam</b>	100	100,0	-

Dış paydaşların demografik özellikleri incelendiğinde Tablo 6’da belirtilen bulgulara göre, eğitim durumu çoğunlukla (%40) ön lisans ve (%36) lisans, gelir durumu (%38) 2501-5000 TL ve (%52) 5000 TL ve üzeri gelire sahip, çalışma süresi (%40) 4-5 yıl ve (%31) 6-7 yıl arasında çalışmış ve çalışma pozisyonu (%95) beyaz yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Dış paydaşların demografik özelliklerinde eğitim durumu (ön lisans ve lisans) ve gelir durumu (2501TL ve üzeri) yüksek olduğu görülmektedir ve bu durum kurumsal itibarı etkilemektedir. Firma nitelikli elemanlarla çalıştığından kurumsal itibarı iyi olmaktadır.

### 3.7.3. Kurumsal İtibar Boyutlarının Paydaşların Demografik Özelliklerine Göre Farklarının İncelenmesi

İç ve dış paydaşların kurumsal itibar boyutları açısından demografik değişkenlere; eğitim durumu, gelir durumu, çalışma süresi ve çalışma pozisyonu göre farklılıkları incelenmiştir.

#### 3.7.3.1. Kurumsal İtibar Boyutlarının İç Paydaşların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıkların İncelenmesi

##### a. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi

**Tablo 7:** İç Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Sonuçları

Eğitim Durumuna Göre Kurumsal İtibar Boyutları	Eğitim Durumu	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig.
Duygusal Çekicilik	İlköğretim	22	3,5152	,95245	,20306	,257	,905
	Ortaöğretim	51	3,6013	,98887	,13847		
	On lisans	13	3,3590	,96668	,26811		
	Lisans	13	3,7179	1,00780	,27951		
	Lisansüstü	1	3,6667	-	-		
	<b>Toplam</b>	100	3,5667	,96574	,09657		
Ürün	İlköğretim	22	3,6705	,76915	,16398	,131	,971
	Ortaöğretim	51	3,7794	,72050	,10089		
	On lisans	13	3,7692	,89827	,24914		

<b>ve Hizmet</b>	Lisans	13	3,6538	,64176	,17799		
	Lisansüstü	1	3,7500	-	-		
	<b>Toplam</b>	100	3,7375	,73372	,07337		
<b>Vizyon ve Liderlik</b>	İlköğretim	22	3,4697	,76053	,16215	,393	,813
	Ortaöğretim	51	3,5882	,70738	,09905		
	On lisans	13	3,3590	,86561	,24008		
	Lisans	13	3,4872	,74056	,20540		
	Lisansüstü	1	4,0000	-	-		
	<b>Toplam</b>	100	3,5233	,73589	,07359		
<b>Çalışma Ortamı</b>	İlköğretim	22	3,2879	,92178	,19653	,394	,812
	Ortaöğretim	51	3,4641	,80299	,11244		
	On lisans	13	3,3333	,84984	,23570		
	Lisans	13	3,2821	,70509	,19556		
	Lisansüstü	1	4,0000	-	-		
	<b>Toplam</b>	100	3,3900	,81520	,08152		
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	İlköğretim	22	3,3485	,91708	,19552	,380	,822
	Ortaöğretim	51	3,5359	,93114	,13039		
	On lisans	13	3,4359	1,03086	,28591		
	Lisans	13	3,5385	,87706	,24325		
	Lisansüstü	1	4,3333	-	-		
	<b>Toplam</b>	100	3,4900	,92290	,09229		
<b>Finansal Performans</b>	İlköğretim	22	3,7614	,55355	,11802	,841	,503
	Ortaöğretim	51	3,5686	,68571	,09602		
	On lisans	13	3,6538	,80712	,22385		
	Lisans	13	3,4231	,58081	,16109		
	Lisansüstü	1	4,2500	-	-		
	<b>Toplam</b>	100	3,6100	,66127	,06613		

İç paydaşların Tablo 7’de eğitim durumlarına bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5667 (Sig.,0,905) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubuna ait duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. İşletmenin duygusal çekiciliği, genel eğitim durumundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,7375 (Sig.,0,971) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmetleri, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5233 (Sig.,0,813) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,3900 (Sig.,0,812) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun çalışma ortamı boyutu hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin çalışma ortamı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde yanıtlayıcıların eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,4900 (Sig.,822) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,6100 (Sig.,503) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun finansal performans hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

### **b. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Gelir Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi**

**Tablo 8:** İç Paydaşların Gelir Durumuna Göre Sonuçları

<b>Gelir Durumuna Göre Kurumsal İtibar Boyutları</b>	<b>Gelir Durumu</b>	<b>Sayı</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Duygusal Çekicilik</b>	0-1000 TL	4	3,1667	1,64429	,82215	1,007	,393
	1001-2500 TL	84	3,5794	,94013	,10258		
	2501-5000 TL	10	3,8000	,93227	,29481		
	5000 TL ve üzeri	2	2,6667	,47140	,33333		
	<b>Toplam</b>	100	3,5667	,96574	,09657		
<b>Ürün ve Hizmet</b>	0-1000 TL	4	3,9375	,31458	,15729	,940	,424
	1001-2500 TL	84	3,6994	,76911	,08392		
	2501-5000 TL	10	4,0500	,48305	,15275		
	5000 TL ve üzeri	2	3,3750	,53033	,37500		
	<b>Toplam</b>	100	3,7375	,73372	,07337		
	0-1000 TL	4	3,3333	,81650	,40825		

<b>Vizyon ve Liderlik</b>	1001-2500 TL	84	3,4921	,75955	,08287	1,059	,370
	2501-5000 TL	10	3,9000	,47271	,14948		
	5000 TL ve üzeri	2	3,3333	0,00000	0,00000		
	<b>Toplam</b>	100	3,5233	,73589	,07359		
<b>Çalışma Ortamı</b>	0-1000 TL	4	3,1667	,63828	,31914	,349	,790
	1001-2500 TL	84	3,3929	,83939	,09159		
	2501-5000 TL	10	3,5333	,75686	,23934		
	5000 TL ve üzeri	2	3,0000	,47140	,33333		
	<b>Toplam</b>	100	3,3900	,81520	,08152		
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	0-1000 TL	4	2,8333	1,59861	,79931	1,073	,364
	1001-2500 TL	84	3,4881	,86807	,09471		
	2501-5000 TL	10	3,8000	1,12437	,35556		
	5000 TL ve üzeri	2	3,3333	0,00000	0,00000		
	<b>Toplam</b>	100	3,4900	,92290	,09229		
<b>Finansal Performans</b>	0-1000 TL	4	3,2500	,97895	,48947	,662	,577
	1001-2500 TL	84	3,6250	,67161	,07328		
	2501-5000 TL	10	3,7000	,48305	,15275		
	5000 TL ve üzeri	2	3,2500	0,00000	0,00000		
	<b>Toplam</b>	100	3,6100	,66127	,06613		

İç paydaşların Tablo 8’de gelir durumlarına bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5657 (Sig.,0,393) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubuna ait duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile gelir durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. İşletmenin duygusal çekiciliği, genel gelir durumundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,7375 (Sig.,0,424) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile gelir durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmetleri, iç paydaş yanıtlarını dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5233 (Sig.,0,370) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile gelir durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,3900 (Sig.,0,790) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun çalışma ortamı hakkındaki düşünceleri ile gelir durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır İşletmenin çalışma ortamı hakkındaki düşünceleri, iç paydaş yanıtlarına dahilinde gelir durumu faktöründen etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,4900 (Sig.,0,364) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile gelir durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,6100 (Sig.,0,577) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun finansal performans hakkındaki düşünceleri ile gelir durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

### c. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Çalışma Süresine Göre Farklılıklarının İncelenmesi

**Tablo 9:** İç Paydaşların Çalışma Süresine Göre Sonuçları

Çalışma Süresine Göre Kurumsal İtibar Boyutları	Çalışma Süresi	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig.
Duygusal Çekicilik	1-5 yıl	58	2,6667	,47140	,33333	1,087	,376
	6-10 yıl	25	3,7067	,80116	,16023		
	11-15 yıl	9	3,4167	1,12335	,39716		
	16-20 yıl	4	3,0000	,98131	,49065		
	21-25 yıl	3	4,6667	,47140	,33333		
	26 yıl ve üzeri	1	3,3333	-	--		
	<b>Toplam</b>	100	3,5667	,96574	,09657		
Ürün ve Hizmet	1-5 yıl	58	3,8103	,78544	,10313	1,091	,374
	6-10 yıl	25	3,5600	,60069	,12014		
	11-15 yıl	9	3,8125	,79899	,28249		
	16-20 yıl	4	3,3750	,62915	,31458		
	21-25 yıl	3	4,6250	,17678	,12500		

	26 yıl ve üzeri	1	3,7500	-	-		
	<b>Toplam</b>	100	3,7375	,73372	,07337		
<b>Vizyon ve Liderlik</b>	1-5 yıl	58	3,5575	,80056	,10512	,699	,651
	6-10 yıl	25	3,4800	,42032	,08406		
	11-15 yıl	9	3,3333	1,09834	,38832		
	16-20 yıl	4	3,2500	,63099	,31549		
	21-25 yıl	3	4,3333	,94281	,66667		
	26 yıl ve üzeri	1	4,0000	.	.		
	<b>Toplam</b>	100	3,5233	,73589	,07359		
<b>Çalışma Ortamı</b>	1-5 yıl	58	3,4080	,81898	,10754	,934	,475
	6-10 yıl	25	3,4000	,64550	,12910		
	11-15 yıl	9	3,4583	1,15384	,40794		
	16-20 yıl	4	2,6667	,98131	,49065		
	21-25 yıl	3	4,1667	1,17851	,83333		
	26 yıl ve üzeri	1	3,6667	.	.		
	<b>Toplam</b>	100	3,3900	,81520	,08152		
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	1-5 yıl	58	3,4540	1,00428	,13187	,262	,953
	6-10 yıl	25	3,5200	,72699	,14540		
	11-15 yıl	9	3,5000	1,11270	,39340		
	16-20 yıl	4	3,4167	1,03190	,51595		
	21-25 yıl	3	4,0000	,94281	,66667		
	26 yıl ve üzeri	1	4,3333	.	.		
	<b>Toplam</b>	100	3,4900	,92290	,09229		
<b>Finansal Performans</b>	1-5 yıl	58	3,6466	,75805	,09954	,466	,832
	6-10 yıl	25	3,5200	,37444	,07489		
	11-15 yıl	9	3,6875	,77632	,27447		
	16-20 yıl	4	3,3750	,43301	,21651		
	21-25 yıl	3	4,0000	1,06066	,75000		
	26 yıl ve üzeri	1	4,0000	.	.		
	<b>Toplam</b>	100	3,6100	,66127	,06613		

İç paydaşların Tablo 9’da çalışma süresine bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5667 (Sig.,0,376) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubuna ait duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. İşletmenin duygusal çekiciliği, iç paydaş yanıtına dahilinde genel çalışma süresinden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,7375 (Sig.,0,374) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir

fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmetleri, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları çalışma sürelerinden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5233 (Sig.,0,651) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, iç ve paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları çalışma sürelerinden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 33900 (Sig.,0,475) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun çalışma ortamı boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi faktörü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin çalışma ortamı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde genel çalışma süresinden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,4900 (Sig.,0,953) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde işletme ile çalışılan süreden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,6100 (Sig.,0,832) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun finansal performan hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde çalışma süresinden etkilenmemektedir.

#### **d. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından İç Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi**

**Tablo 10:** İç Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Göre Sonuçları

Çalışılan Pozisyona Göre Kurumsal İtibar Boyutları		Sayı	Ortalama	Sig.
Duygusal Çekicilik	Beyaz Yaka	28	3,5595	,963
	Mavi Yaka	72	3,5694	
	<b>Toplam</b>	100	3,5667	

<b>Ürün ve Hizmet</b>	Beyaz Yaka	28	3,7946	,630
	Mavi Yaka	72	3,7153	
	<b>Toplam</b>	100	3,7375	
<b>Vizyon ve Liderlik</b>	Beyaz Yaka	28	3,5238	,997
	Mavi Yaka	72	3,5231	
	<b>Toplam</b>	100	3,5233	
<b>Çalışma Ortamı</b>	Beyaz Yaka	28	3,3571	,803
	Mavi Yaka	72	3,4028	
	<b>Toplam</b>	100	3,3900	
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	Beyaz Yaka	28	3,5119	,883
	Mavi Yaka	72	3,4815	
	<b>Toplam</b>	100	3,4900	
<b>Finansal Performans</b>	Beyaz Yaka	28	3,5625	,656
	Mavi Yaka	72	3,6285	
	<b>Toplam</b>	100	3,6100	

İç paydaşların Tablo 10’da çalışma pozisyonuna bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5667 (Sig.,0,963) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubuna ait duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin duygusal çekiciliği, iç paydaş yanıtlarına dahilinde bulunulan çalışma pozisyonundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,7375 (Sig.,0,630) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmetleri, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları çalışma pozisyonundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,5233 (Sig.,0,997) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile çalışılan pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları beyaz veya mavi yakalı olma durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,3900 (Sig.,0,803) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun çalışma ortamı boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin çalışma ortamı, iç paydaş yanıtlarına

dahilinde buldukları çalışma pozisyonundan beyaz veya mavi yaka etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,4900 (Sig.,0,883) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları beyaz veya mavi yakalı olma durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı olan hisleri iç paydaşlarda ortalama 3,6100 (Sig.,0,656) olarak bulunmuştur. İç paydaş grubunun finansal performans hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, iç paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları pozisyonlarından etkilenmemektedir.

### 3.7.3.2. Kurumsal İtibar Boyutlarının Dış Paydaşların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıkların İncelenmesi

#### a. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi

**Tablo 11:** Dış Paydaşların Eğitim Durumuna Göre Sonuçları

Eğitim Durumuna Göre Kurumsal İtibar Boyutları	Eğitim Durumu	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig.
Duygusal Çekicilik	Ortaöğretim	9	4,2593	,46481	,15494	1,532	,211
	Ön lisans	40	4,1833	,41994	,06640		
	Lisans	36	4,2407	,43360	,07227		
	Lisansüstü	15	4,4667	,48469	,12515		
	<b>Toplam</b>	100	4,2533	,44222	,04422		
Ürün ve Hizmet	Ortaöğretim	9	3,7500	,51539	,17180	,472	,703
	Ön lisans	40	3,7938	,48334	,07642		
	Lisans	36	3,8472	,46012	,07669		
	Lisansüstü	15	3,6667	,64550	,16667		
	<b>Toplam</b>	100	3,7900	,50091	,05009		
	Ortaöğretim	9	3,6296	,71578	,23859		

<b>Vizyon ve Liderlik</b>	Ön lisans	40	3,6500	,51722	,08178	,067	,978
	Lisans	36	3,6111	,59362	,09894		
	Lisansüstü	15	3,5778	,56997	,14717		
	<b>Toplam</b>	100	3,6233	,56389	,05639		
<b>Çalışma Ortamı</b>	Ortaöğretim	9	4,0370	,58794	,19598	,284	,837
	Ön lisans	40	3,8667	,53801	,08507		
	Lisans	36	3,8796	,56430	,09405		
	Lisansüstü	15	3,8444	,43400	,11206		
	<b>Toplam</b>	100	3,8833	,53261	,05326		
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	Ortaöğretim	9	3,5926	,59577	,19859	,258	,855
	Ön lisans	40	3,4083	,57233	,09049		
	Lisans	36	3,4815	,62966	,10494		
	Lisansüstü	15	3,4667	,62742	,16200		
	<b>Toplam</b>	100	3,4600	,59700	,05970		
<b>Finansal Performans</b>	Ortaöğretim	9	3,7222	,57885	,19295	,134	,939
	Ön lisans	40	3,6750	,54361	,08595		
	Lisans	36	3,7292	,58363	,09727		
	Lisansüstü	15	3,6333	,44186	,11409		
	<b>Toplam</b>	100	3,6925	,54106	,05411		

Dış paydaşların Tablo 11’de eğitim durumuna bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 4,2533 (Sig.,0,211) olarak iç paydaşa göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubuna air duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. İşletmenin duygusal çekiciliği, genel eğitim durumundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,7900 (Sig.,0,703) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmetleri, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6233 (Sig.,0,978) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlikte göstermektedir. Dış paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,8833 (Sig.,0,837) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubunun çalışma ortamı boyutu hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır İşletmenin çalışma ortamı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde yanıtlayıcıların eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,4600 (Sig.,0,855) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk bakış açısı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6925 (Sig.,0,939) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun finansal performans hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları eğitim durumlarından etkilenmemektedir.

## **b. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Gelir Durumuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi**

**Tablo 12:** Dış Paydaşların Gelir Durumuna Göre Sonuçları

<b>Gelir Durumuna Göre Kurumsal İtibar Boyutları</b>	<b>Gelir Durumu</b>	<b>Sayı</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Duygusal Çekicilik</b>	0-1000 TL	3	4,2222	,19245	,11111	2,060	,092
	1001-2500 TL	4	4,0000	,47140	,23570		
	2501-5000 TL	38	4,1316	,37600	,06100		
	5000 TL ve	55	4,3462	,47583	,06599		

	üzeri						
	<b>Toplam</b>	100	4,2533	,44222	,04422		
<b>Ürün ve Hizmet</b>	0-1000 TL	3	3,4167	,38188	,22048	1,352	,257
	1001-2500 TL	4	3,4375	,23936	,11968		
	2501-5000 TL	38	3,8026	,47986	,07784		
	5000 TL ve üzeri	55	3,8462	,52663	,07303		
	<b>Toplam</b>	100	3,7900	,50091	,05009		
<b>Vizyon ve Liderlik</b>	0-1000 TL	3	3,2222	,50918	,29397	1,150	,338
	1001-2500 TL	4	3,1667	,57735	,28868		
	2501-5000 TL	38	3,6316	,55772	,09047		
	5000 TL ve üzeri	55	3,6731	,57353	,07953		
	<b>Toplam</b>	100	3,6233	,56389	,05639		
<b>Çalışma Ortamı</b>	0-1000 TL	3	3,6667	,33333	,19245	,857	,493
	1001-2500 TL	4	3,7500	,41944	,20972		
	2501-5000 TL	38	3,7895	,55573	,09015		
	5000 TL ve üzeri	55	3,9744	,53564	,07428		
	<b>Toplam</b>	100	3,8833	,53261	,05326		
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	0-1000 TL	3	3,3333	,57735	,33333	1,002	,410
	1001-2500 TL	4	3,2500	,16667	,08333		
	2501-5000 TL	38	3,3596	,59720	,09688		
	5000 TL ve üzeri	55	3,5321	,60592	,08403		
	<b>Toplam</b>	100	3,4600	,59700	,05970		
<b>Finansal Performans</b>	0-1000 TL	3	3,3333	,28868	,16667	1,750	,145
	1001-2500 TL	4	3,6250	,62915	,31458		
	2501-5000 TL	38	3,5526	,53951	,08752		
	5000 TL ve üzeri	55	3,8077	,53002	,07350		
	<b>Toplam</b>	100	3,6925	,54106	,05411		

Dış paydaşların Tablo 12’de gelir durumuna bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 4,2533 (Sig.,0,92) olarak iç paydaşa göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubuna ait duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile gelir durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. İşletmenin duygusal çekiciliği, genel gelir durumundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,7900 (Sig.,0,257) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile gelir durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmetleri, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6233 (Sig.,0,338) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile gelir durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,8833 (Sig.,0,493) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubunun çalışma ortamı hakkındaki düşünceleri ile gelir durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin çalışma ortamı hakkındaki düşünceleri, dış paydaş yanıtlarına dahilinde gelir durumu faktöründen etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,4600 (Sig.,0,410) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile gelir durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk bakış açısı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6925 (Sig.,0,145) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun finansal performans hakkındaki düşünceleri ile gelir durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları gelir durumlarından etkilenmemektedir.

**c. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Çalışma Süresine Göre Farklılıklarının İncelenmesi**

**Tablo 13:** Dış Paydaşların Çalışma Süresine Göre Sonuçları

Çalışma Süresine Kurumsal İtibar Boyutları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig.	
Duygusal Çekicilik	1-3 yıl	16	4,1667	,38490	,09623	2,527	,046
	4-5 yıl	40	4,1333	,41207	,06515		
	6-7 yıl	31	4,3441	,43448	,07803		
	8 yıl ve üzeri	13	4,5278	,52143	,15052		
	<b>Toplam</b>	100	4,2533	,44222	,04422		
Ürün ve Hizmet	1-3 yıl	16	3,7969	,57893	,14473	,687	,603
	4-5 yıl	40	3,7688	,43260	,06840		
	6-7 yıl	31	3,8226	,50495	,09069		
	8 yıl ve üzeri	13	3,8333	,61546	,17767		
	<b>Toplam</b>	100	3,7900	,50091	,05009		
Vizyon ve Liderlik	1-3 yıl	16	3,5625	,54049	,13512	,435	783
	4-5 yıl	40	3,5667	,56589	,08947		
	6-7 yıl	31	3,6989	,50446	,09060		
	8 yıl ve üzeri	13	3,7222	,76321	,22032		
	<b>Toplam</b>	100	3,6233	,56389	,05639		
Çalışma Ortamı	1-3 yıl	16	3,9583	,56928	,14232	,652	,627
	4-5 yıl	40	3,7833	,57264	,09054		
	6-7 yıl	31	3,9570	,46937	,08430		
	8 yıl ve üzeri	13	3,9444	,52864	,15261		
	<b>Toplam</b>	100	3,8833	,53261	,05326		
Sosyal Sorumluluk	1-3 yıl	16	3,6042	,69088	,17272	1,258	,292
	4-5 yıl	40	3,3667	,56890	,08995		
	6-7 yıl	31	3,5269	,54279	,09749		
	8 yıl ve üzeri	13	3,3333	,66667	,19245		
	<b>Toplam</b>	100	3,4600	,59700	,05970		
Finansal Performans	1-3 yıl	16	3,7031	,57168	,14292	,259	,904
	4-5 yıl	40	3,6375	,55166	,08722		
	6-7 yıl	31	3,7258	,56773	,10197		
	8 yıl ve üzeri	13	3,7917	,45017	,12995		
	<b>Toplam</b>	100	3,6925	,54106	,05411		

Dış paydaşların Tablo 13’de çalışma süresine bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 4,2533 (Sig.,0,46) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubuna ait

duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır (  $F(2,527)$ ,  $Sig=0,046$  ). Bu duruma göre, kurumsal itibar anlamında dış paydaşların duygusal çekicilik düşüncelerinin, 1-5 yıl (56 kişi) ve 6-7 yıl (31 kişi) çalışanların düşüncelerine göre daha yüksek duygusal çekicilik duydukları söylenebilir. Bu durum, o firma ile daha fazla ilişkide bulunmuş ve çalışmış olmalarından ötürü firma hakkında olumlu hislerinin arttığı, firmaya hayranlık ve saygının arttığı ve firmaya daha çok güven duyulduğunu göstermektedir. Çalışma süresi, duygusal çekicilik bağlamında kurumsal itibar ölçümünde önemli boyut olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,7900 ( $Sig.,0,603$ ) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmetleri, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları çalışma sürelerinden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6233 ( $Sig.,0,783$ ) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları çalışma sürelerinden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,8833 ( $Sig.,0,627$ ) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubunun çalışma ortamı boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi faktörü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin çalışma ortamı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde genel çalışma süresinden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,4600 ( $Sig.,0,292$ ) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile çalışma süreleri arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal sorumluluk bakış açısı, dış paydaş yanıtına dahilinde işletme ile çalışılan süreden etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6925 (Sig.,0,904) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun finansal performans hakkındaki düşünceleri ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, dış paydaş yanıtına dahilinde çalışma süresinden etkilenmemektedir.

#### d. Kurumsal İtibar Boyutları Açısından Dış Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Göre Farklılıklarının İncelenmesi

**Tablo 14:** Dış Paydaşların Çalışma Pozisyonuna Göre Sonuçları

Çalışılan Pozisyona Göre Kurumsal İtibar Boyutları		Sayı	Ortalama	Sig.
Duygusal Çekicilik	Beyaz Yaka	95	4,2421	,271
	Mavi Yaka	5	4,4667	
	<b>Toplam</b>	100	4,2533	
Ürün ve Hizmet	Beyaz Yaka	95	3,7895	,964
	Mavi Yaka	5	3,8000	
	<b>Toplam</b>	100	3,7900	
Vizyon ve Liderlik	Beyaz Yaka	95	3,6105	,325
	Mavi Yaka	5	3,8667	
	<b>Toplam</b>	100	3,6233	
Çalışma Ortamı	Beyaz Yaka	95	3,8702	,284
	Mavi Yaka	5	4,1333	
	<b>Toplam</b>	100	3,8833	
Sosyal Sorumluluk	Beyaz Yaka	95	3,4456	,296
	Mavi Yaka	5	3,7333	
	<b>Toplam</b>	100	3,4600	
Finansal Performans	Beyaz Yaka	95	3,6763	,194
	Mavi Yaka	5	4,0000	
	<b>Toplam</b>	100	3,6925	

Dış paydaşların Tablo 14’de çalışma pozisyonuna bakıldığında, kurumsal itibarın duygusal çekicilik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 4,2533 (Sig.,0,271) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubuna ait duygusal çekicilik boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin duygusal çekiciliği, dış paydaş yanıtlarına dahilinde bulunulan çalışma pozisyonundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın ürün ve hizmet boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,7900 (Sig.,0,964) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun ürün ve hizmet boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin ürün ve hizmet boyutu, dış paydaş yanıtlarına dahilinde bulunulan çalışma pozisyonundan etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın vizyon ve liderlik boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6233 (Sig.,0,325) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun vizyon ve liderlik hakkındaki düşünceleri ile çalışılan pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin vizyon ve liderliği, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları beyaz veya mavi yakalı olma durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,8833 (Sig.,0,284) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur. Dış paydaş grubunun çalışma ortamı boyutu hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin çalışma ortamı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları çalışma pozisyonundan beyaz yaka veya mavi yaka etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın sosyal sorumluluk boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,4600 (Sig.,0,296) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki düşünceleri ile çalışma pozisyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin kurumsal sosyal

sorumluluk bakış açısı, dış paydaş yanıtlarına dahilinde buldukları beyaz veya mavi yakalı olma durumlarından etkilenmemektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans boyutuna karşı olan hisleri dış paydaşlarda ortalama 3,6925 (Sig.,0,194) olarak iç paydaşlara göre daha fazla bulunmuştur ve ortalamalar açısından da iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaş grubunun finansal performans hakkındaki düşünceleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İşletmenin finansal performansına olan bakış açısı, dış paydaş yanıtlarına çalışma dahilinde buldukları pozisyonlarından etkilenmemektedir.

Genel olarak yapılan analiz sonucunda, iç ve dış paydaş gruplarının her biri eğitim durumu, gelir durumu, çalışma süresi ve çalışma pozisyonu faktörleri göz önünde bulundurularak, kurumsal itibarın 6 boyutu olan: duygusal çekicilik, ürün ve hizmet kalitesi, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik anlayışı, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı incelenmiştir. İç paydaş yanıtı incelendiğinde demografik özellikler (eğitim durumu, gelir durumu, çalışma süresi ve çalışma pozisyonu) ile kurumsal itibar boyutları arasında istatistiksel anlamda bir farklılaşma bulunamamıştır. Dış paydaş yanıtı incelendiğinde ise, demografik özellikler (eğitim durumu, gelir durumu, çalışma süresi ve çalışma pozisyonu) arasında, sadece çalışma süresi ile duygusal çekicilik boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bunun yanında diğer demografik özellikler ile kurumsal itibar boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

#### 3.7.4. Kurumsal İtibar Boyutlarının Genel Olarak İncelenmesi

**Tablo 15:** İtibar Boyutları ve Genel İtibar Düzeyini Algılama Ortalamaları

	Sayı	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
<b>Duygusal çekicilik</b>	200	1,33	5,00	3,9100	,82447
<b>Ürün ve hizmet</b>	200	1,25	5,00	3,7638	,62717
<b>Vizyon ve liderlik</b>	200	1,33	5,00	3,5733	,65582
<b>Çalışma ortamı</b>	200	1,00	5,00	3,6367	,72998
<b>Finansal performans</b>	200	1,75	5,00	3,6513	,60406
<b>Sosyal sorumluluk</b>	200	1,00	5,00	3,4750	,77542

Bu bölümde iç ve dış paydaşların yapılan analiz sonucunda Tablo 15’de itibar boyutlarına ve genel itibar algılama seviyelerine yer verilmiştir. Kurumsal itibarı oluşturan 6 boyut ilgili literatür kısmında belirtilmiştir. Literatür kısmında, belirtildiği üzere kurumsal itibar denildiğinde “Paydaşların kurumun ne olduğu, kurumun sorumluluklarını nasıl yerine getirdiği, paydaşların beklentilerini nasıl karşıladığı, güven, firmaya karşı olumlu his beslemek ve takdir etmek, saygı duymak olgularının ön plana çıktığı, kurumun sosyal-politik çevre ile uyum sağlamadaki bütün performansına ilişkin bu durumların uzun dönemli değerlendirmelerinin birleşimidir” tanım karşımıza çıkmaktadır (Uzunoglu ve Öksüz, 2008) . Bu anlamda değerlendirilen 6 boyut, yapılan kurumsal itibar tanımının içerdiği alt boyutu yansıtıcı olduğu söylenebilir.

Kurumsal itibar boyutları anlamında, Tablo 15’de genel ortalamalara bakıldığında; ilk sırada 3,91 ortalama ile en olumlu ve en yüksek ortalamaya sahip boyut “duygusal çekicilik” boyutu olmuştur. Bu sebepten, ankete katılan katılımcıların verdikleri yanıtlara göre, firmayı duygusal anlamda yüksek seviyede olumlu bulduğu söylenebilir. İkinci sırada 3.76 ortalama ile ürün ve hizmet boyutu olmuştur. Bu boyutta paydaşların firmanın ürün ve hizmet boyutunun kurumsal itibarı değerlendirmede yüksek olarak algıladıkları görülmektedir. Üçüncü sırada 3,65 ile finansal performans, dördüncü sırada 3,63 ile çalışma ortamı ve beşinci sırada 3,57 ile vizyon ve liderlik gelmektedir. Bu boyutlarda da katılımcılar algısal olarak firmayı itibarlı görmektedir. Bu ortalamalar kararsızım ve katılıyorum arasındadır. Ortalamalar anlamında son sırada ve en düşük olan 3,47 ile sosyal sorumluluk boyutu yer almaktadır. Bu ortalama kararsızım ve katılmıyorum arasındadır. Katılımcıların verdikleri yanıtlar, sosyal sorumluluğun diğer boyutlara göre daha geride kaldığını göstermektedir. İlgili firma bir kimya firması olduğu için çevreye olan duyarlılığı ve bu anlamda sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem göstermesi önerilebilir.

Genel olarak kurumsal itibar boyutları anlamında paydaşların firmayı çok yüksek seviyede olmasa da yüksek olarak algıladıkları görülmektedir (Ort=3,56). Bu durum firma itibarının, paydaşlar tarafından itibarlı görüldüğü göstermektedir.

### 3.7.5. İç ve Dış Paydaş Gruplarına Göre Kurumsal İtibar Boyutları Karşılaştırması

**Tablo 16:** Kurumsal İtibar Boyutları Karşılaştırılması

	İç - Dış	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
<b>Duygusal Çekicilik</b>	İç Paydaş	100	3,5667	,96574	,09657
	Dış Paydaş	100	4,2533	,44222	,04422
<b>Ürün ve Hizmet</b>	İç Paydaş	100	3,7375	,73372	,07337
	Dış Paydaş	100	3,7900	,50091	,05009
<b>Vizyon ve Liderlik</b>	İç Paydaş	100	3,5233	,73589	,07359
	Dış Paydaş	100	3,6233	,56389	,05639
<b>Çalışma Ortamı</b>	İç Paydaş	100	3,3900	,81520	,08152
	Dış Paydaş	100	3,8833	,53261	,05326
<b>Finansal Performans</b>	İç Paydaş	100	3,6100	,66127	,06613
	Dış Paydaş	100	3,6925	,54106	,05411
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	İç Paydaş	100	3,4900	,92290	,09229
	Dış Paydaş	100	3,4600	,59700	,05970

Bu bölümde Tablo 16’da firmadaki iç ve dış paydaş gruplarının kurumsal itibar boyutlarına ilişkin algılamaları arasında bir fark olup olmadığı belirlenmiştir. İç ve dış paydaş gruplarının firma ile ilgili olumlu veya olumsuz izlenim ve düşünceleri firma itibarını doğrudan etkileyecektir. Bu nedenle her paydaş grubunun beğeni durumu birbirinden farklı olabilmektedir. İç ve dış paydaş gruplarına göre kurumsal itibar boyutları karşılaştırılmasında, duygusal çekicilik boyutu (Ort. 3,56-4,25) ve çalışma ortamı boyutu (Ort. 3,39-3,88) ortalamalar ile iç ve dış paydaşlar arasında yüksek farkların olduğu ve bu boyutların farklılık gösterdiği görülmektedir. Diğer boyutlar arasında ise birbirine yakın değerler bulunmaktadır. Firmanın iyi bir itibara sahip olması için tüm paydaşların olumlu algıya sahip olması gerekir. Firmada iç ve dış paydaş gruplarının görüşleri arasında itibar ile ilgili olarak farklılıkların olması firmanın bu farklılıkların ortaya çıktığı öğeler üzerinde önemle durmasını gerektirir. Firma iç ve dış paydaş grupları doğrultusunda itibarını geliştirerek, yöneterek ve koruyarak devamlılık sağlayıp başarılı bir kurumsal itibara sahip olacağı belirtilmektedir. Bu bağlamda iç ve dış paydaş grupları açısından farklılıkların olması firma itibarı için önemli bir konudur.

### 3.7.6. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Bu bölümde iç ve dış paydaş grupları arasında karşılaştırma yapılarak, ilgili hipotezlerin test edilmesi için bağımsız örneklem t-testinden yararlanılmıştır.

**Tablo 17:** Hipotezlerin Test Sonuçları

		Denklik Eşitliği Testi		Ortalama Eşitlik t-Testi						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	%95 Güven Aralığı Farkı	
									Alt	Üst
Duygusal Çekicilik	Kabul edilen eşit varyanslar	42,288	,000	6,465	198	,000	,68667	,10622	,47720	,89613
	Kabul edilmeyen eşit varyanslar			6,465	138,767	,000	,68667	,10622	,47665	,89668
Ürün ve Hizmet	Kabul edilen eşit varyanslar	9,080	,003	,591	198	,555	,05250	,08884	-,12269	,22769
	Kabul edilmeyen eşit varyanslar			,591	174,813	,555	,05250	,08884	-,12284	,22784
Vizyon Ve Liderlik	Kabul edilen eşit varyanslar	5,865	,016	1,079	198	,282	,10000	,09271	-,08282	,28282
	Kabul edilmeyen eşit varyanslar			1,079	185,452	,282	,10000	,09271	-,08290	,28290
Çalışma Ortamı	Kabul edilen eşit varyanslar	13,715	,000	5,066	198	,000	,49333	,09738	,30131	,68536
	Kabul edilmeyen eşit varyanslar			5,066	170,492	,000	,49333	,09738	,30111	,68555
Finansal Performans	Kabul edilen eşit varyanslar	3,525	,062	,966	198	,335	,08250	,08544	-,08599	,25099
	Kabul edilmeyen eşit varyanslar			,966	190,532	,335	,08250	,08544	-,08603	,25103
Sosyal Sorumluluk	Kabul edilen eşit varyanslar	12,602	,000	-,273	198	,785	-,03000	,10992	-,24676	,18676
	Kabul edilmeyen eşit varyanslar			-,273	169,506	,785	-,03000	,10992	-,24698	,18698

Yukarıda verilen Tablo 17’de hipotezlerin test sonuçları tablosunda iç ve dış paydaş gruplarının ortalamaları karşılaştırılarak, aradaki farkın, istatistiksel olup olmadığı tespit edilmiştir.

Duygusal çekicilik boyutuna ilişkin yapılan analiz sonunda iç paydaş ve dış paydaş gruplarının algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmektedir (Sig= .000, <0.05). Bulunan grup farklılıkları aynı zamanda yukarıda Tablo 16’da grup bazında ortalama farklılıklarından da görülebilir. Duygusal çekicilik

boyutunda iki grup arasındaki ortalamalarda iç paydaş 3,56 ortalama gösterirken dış paydaş 4,25 ortalama göstermektedir. Dış paydaşların firmayı, iç paydaşa göre duygusal anlamda daha çekici bulduğu söylenebilir. Bu anlamda firmanın dışsal itibarının, çalışanların gözündeki itibarına göre daha iyi olduğu söylenebilir. Öneri olarak, çalışanlarına yönelik, örgütsel vatandaşlık veya örgütsel bağlılığı arttırıcı bir takım uygulamaları gerçekleştirmesi önerilebilir. Bu sonuçlara göre, “H1: Kurumsal itibarın “duygusal çekicilik” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezimiz kabul edilmiştir.

Ürün ve hizmet boyutunun iç ve dış paydaşlar arasındaki farklılığa ilişkin yapılan analiz sonucunda iç paydaş ve dış paydaş gruplarının algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemektedir (Sig=.555, >0.05). Tablo 16’da gösterilen grup bazında ortalama farklılıklarında iç paydaş 3,73 iken dış paydaş 3,79 ortalama ile birbirine yakın değerleri göstermektedir. İç ve dış paydaşların firmayı ürün ve hizmet açısından olumlu görerek firmanın iyi bir itibara sahip olduğu söylenebilir. Bu sonuçlara göre, “H2: Kurumsal itibarın “ürün ve hizmet” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezimiz red edilmiştir.

Vizyon ve liderlik boyutunun iç paydaş ve dış paydaş gruplarının algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemektedir (Sig=.282, >0.05). Tablo 16’da gösterilen grup bazında ortalama farklılıklarında iç paydaş 3,52 iken dış paydaş 3,62 ortalama ile birbirine yakın değerler olduğunu göstermektedir. İç ve dış paydaşların vizyon ve liderlik açısından firmayı yeterli buldukları ve firmanın iyi bir itibara sahip olduğu görüşü ifade edilebilir. Bu sonuçlara göre, “H3: Kurumsal itibarın “vizyon ve liderlik” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezimiz red edilmiştir.

Çalışma ortamı boyutuna ilişkin yapılan analiz sonunda iç paydaş ve dış paydaş gruplarının algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmektedir (Sig=.000, <0.05). Bulunan grup farklılıkları aynı zamanda yukarıda Tablo 16’da grup bazında ortalama farklılıklarından da görülebilir. Çalışma ortamı boyutunda iki grup arasındaki ortalamalarda iç paydaş 3,39 ortalama gösterirken dış paydaş 3,88 ortalama göstermektedir. Çalışma ortamı için de, dış paydaşların iç paydaşlara göre firmayı daha olumlu bulduğu söylenebilir. İç paydaşları oluşturan çalışanlar için yönetim, çalışma

ortamı ve nitelikli çalışanlar kazanmak adına bir takım adımlar atması önerilebilir. Dış paydaşlar tarafından kurumsal itibarın iyi algılanması her ne kadar olumlu bir durum olsa da; kurumsal itibarın kurumun iç ve dış paydaşları tarafından benzer şekilde benimsenmesi arzu edilen bir durumdur. Bu sebepten, iç paydaşların gözünde kurumun itibarını arttırıcı bir takım faaliyetleri gerçekleştirmesi önerilebilir. Bu sonuçlara göre, “H4: Kurumsal itibarın “çalışma ortamı” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezimiz kabul edilmiştir.

Finansal performans boyutuna ilişkin yapılan analiz sonucunda iç paydaş ve dış paydaş gruplarının algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemektedir (Sig=.335, >0.05). Tablo 16’da gösterilen grup bazında ortalama farklılıklarında iç paydaş 3,61 iken dış paydaş 3,69 ortalama ile birbirine yakın değerleri göstermektedir. Bu sonuçlara göre, “H5: Kurumsal itibarın “finansal performans” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezimiz red edilmiştir.

Sosyal sorumluluk boyutuna ilişkin yapılan analiz sonucunda iç paydaş ve dış paydaş gruplarının algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemektedir (Sig= .785, >0.05). Tablo 16’da gösterilen grup bazında ortalama farklılıklarında iç paydaş 3,49 iken dış paydaş 3,46 ortalama ile birbirine yakın değerleri göstermektedir. Bu sonuçlara göre, “H6: Kurumsal itibarın “sosyal sorumluluk” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezimiz red edilmiştir.

**Tablo 18:** Hipotezlerin Kabul / Red’di

<b>HİPOTEZLER</b>	<b>KABUL</b>	<b>RED</b>
H1: Kurumsal itibarın “duygusal çekicilik” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.	<b>KABUL</b>	
H2: Kurumsal itibarın “ürün ve hizmet” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.		<b>RED</b>

H3: Kurumsal itibarın “vizyon ve liderlik” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.		<b>RED</b>
H4: Kurumsal itibarın “çalışma ortamı” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.	<b>KABUL</b>	
H5: Kurumsal itibarın “finansal performans” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.		<b>RED</b>
H6: Kurumsal itibarın “sosyal sorumluluk” boyutu, iç ve dış paydaş gruplarındaki katılımcılarına göre farklılık göstermektedir.		<b>RED</b>

Yukarıda Tablo 18’de vermiş olduğumuz hipotezlerde yapılan değerlendirmeler doğrultusunda iç ve dış paydaşların, duygusal çekicilik boyutunda kurumsal itibarı algılamaları arasında farklılık olduğunu belirten H1 (Hipotez 1) hipotezi kabul edilmiştir. İç ve dış paydaşların, çalışma ortamı boyutunda kurumsal itibarı algılamaları arasında farklılık olduğunu belirten H4 (Hipotez 4) hipotezi kabul edilmiştir. Diğer H:2, H3, H5, H6 hipotezleri yapılan analiz sonucunda istatistiksel olarak farklılık belirtmediği için red edilmiştir. Hipotezlerde, duygusal çekicilik ve çalışma ortamı boyutları iç ve dış paydaşların yanıtlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Ürün ve hizmet, finansal performans, sosyal sorumluk, vizyon ve liderlik boyutları ise istatistiksel olarak iki gruba göre anlamlı fark göstermemektedir sonucu çıkmıştır.

## SONUÇ

Günümüzde işletmeler, sadece kaliteli ve çok çeşitli ürünler sunmanın yeterli olmadığı, rakiplerinden daha iyi fark yaratarak, müşteri güven ve sadakatini sağlamak için farklı alternatifler bulmaya yönelmektedirler. Bunun sonucunda “kurumsal itibar” kavramı işletmeleri birbirinden farklı kılan önemli bir kavram haline gelmiştir.

İnsanlar almış oldukları ürün ve hizmetten daha çok ürün ve hizmeti hangi firmadan aldıklarına dikkat etmektedir. İtibar, bir kurum için güven, saygı ve memnuniyeti ifade etmektedir. İtibar düzeyi yüksek olan firmalar tüketiciler ve müşteriler tarafından her zaman tercih edilirler. Bu durum, insanların güven ve sempati duydukları firmaları ve markaları tercih etmeleri ile açıklanabilmektedir. Kurumsal itibar, kurumun iç ve dış paydaşlarının algılamalarından oluşmakta olup paydaşlarla olan ilişkilerin genelini kapsamaktadır. Kurumların paydaşlarıyla olan ilişkilerinde yapmış olduğu bütün faaliyetler, kurumsal itibarlarını etkilemektedir. Kurumlar, paydaşlarıyla ilişkilerini iyi yönde tutarak gelişim sağarlarsa güçlü bir kurumsal itibara sahip olacaklardır. Bir işletme için kurumsal itibarın hem iç, hem de dış çevreye karşı önemli bir durum olduğu görülmektedir. Kurumlar itibarlarını düşürmemek için, iç ve dış paydaşları göz önüne alarak itibarlarını korumalıdır. Her zaman iyi bir itibar, güçlü ve yüksek performansa sahip bir kurum demektir. Kurumsal itibar bir şirket için ne kadar çok önem arz ederse şirketin itibarı her zaman yüksek olur ve itibarı sarsılmamış olur.

İç ve dış paydaş gruplarının demografik özelliklerine göre her biri eğitim durumu, gelir durumu, çalışma süresi ve çalışma pozisyonu faktörleri göz önünde bulundurularak, kurumsal itibarın 6 boyutu olan: duygusal çekicilik, ürün ve hizmet kalitesi, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik anlayışı, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı, finansal performansına göre farklılık arz edip etmediği araştırılmıştır. İç paydaş yanıtlarına göre demografik özellikler arasında istatistiksel anlamda bir farklılaşma bulunamamıştır. Dış paydaş yanıtlarına göre ise, demografik özellikler ve kurumsal itibar boyutları açısından farklılıkları araştırılmış ve sadece çalışma süresi ile duygusal çekicilik arasında istatistiksel anlamda farklılık bulunmuştur. Çillioğlu (2010) çalışmasında, katılımcıların üniversitedeki işyeri ortamıyla ilgili görüşleri ile üniversitedeki yönetime ve liderliğe ilişkin görüşleri arasında pozitif yönde anlamlı bir

ilişki bulunmuştur. Oktar (2011) çalışmasında ve Doğrucan (2014) çalışmasında iç paydaşlar ve kurumdan hizmet alan dış paydaşların değerlendirmeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu anlamda araştırmalar birbirini destekler nitelikte bulunmuştur. Dış paydaşların duygusal çekicilik düşüncelerinin, 1-5 yıl (56 kişi) ve 6-7 yıl (31 kişi) çalışanların düşüncelerine göre daha yüksek duygusal çekicilik duydukları söylenebilir. Firma ile uzun süreli çalışan dış paydaşların firmaya karşı daha fazla olumlu hislerinin olduğu, hayranlık ve saygının yüksek olduğu ve güvenin daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu durum, duygusal çekicilik boyutunun firma açısından önemli bir boyut olduğunu göstermektedir.

Araştırmada katılımcıların yanıtlarının neticesinde genel olarak katılımcılar firmanın itibarını olumlu bulmaktadırlar. Çillioğlu (2010) çalışmasında, kurumsal itibar konusunda genel olarak katılımcıların olumlu görüşe sahip oldukları görülmüştür. Oktar (2011) çalışmasında, paydaşların genel olarak itibarı olumlu olarak algıladıkları gözlenmiştir. İçsel ve dışsal paydaşların itibar algılamaları karşılaştırılması yapıldığında genel itibar algılama ortalamalarının dış paydaşların genel itibar ortalamalarının (3,78) iç paydaşların genel itibar ortalamalarından (3,55) daha yüksek çıkmıştır. Bu durum, dış paydaşların iç paydaşlara göre itibarı daha olumlu gördüğü söylenebilir. Katılımcıların kurumsal itibar boyutları ortalamalarında en yüksek 3,91 ortalama ile “duygusal çekicilik” boyutu olmuştur. Ortalamalar anlamında en düşük olan 3,47 ile “sosyal sorumluluk” boyutu olmuştur. Oktar (2011) çalışmasında, itibarın tespitinde kullanılan boyutlardan olan duygusal çekicilik boyutu tüm paydaşlar açısından itibarın en yüksek seviyede algılandığı boyut, eğitim ve hizmet kalitesi boyutları paydaşlar açısından itibarın en düşük seviyede algılandığı boyutlar olmuştur. Çillioğlu (2010) çalışmasında, itibarın en iyi olarak algılandığı alan işyeri ortamı, en kötü olduğu alan ise kurumdaki yönetim ve liderlik olmuştur. Bu anlamda araştırmalardaki aynı sonuçlar birbiri ile çelişmekte olup destekler niteliktedir. Bu nedenle firma katılımcılarının verdikleri yanıtlara göre duygusal anlamda çekici olduğu söylenebilir. Bunun yanında kurum ile paydaşlar arasında duygusal bir bağ oluştuğu söylenebilir. Diğer boyutlar ise 3,76 ürün ve hizmet, 3,65 finansal performans, 3,63 çalışma ortamı, 3,57 vizyon ve liderlik ve 3,47 ile en düşük olan sosyal sorumluluktur. Katılımcıların verdiği yanıtlara göre sosyal sorumluluğun geride kaldığı görülmektedir. Kurum bir kimya firması olduğu için çevreye olan duyarlılığı, bilimsel etkinlikler, sosyal ve kültürel etkinlikler,

toplum ve zamanın koşullarını takip etmek gibi sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem verilmesi önerilebilir.

İçsel ve dışsal paydaş gruplarının kurumsal itibar boyutlarına ilişkin algılamaları arasında fark olup olmadığı karşılaştırıldığında duygusal çekicilik boyutu (Ort. İç Paydaş: 3,56 – Dış Paydaş: 4,25) ve çalışma ortamı boyutunda (Ort. İç Paydaş: 3,39 – Dış Paydaş: 3,88) paydaşlar arasında yüksek farklar bulunarak bu boyutların farklılık gösterdiği bulunmuştur. Diğer boyutlar arasında ise birbirine yakın değerler bulunmaktadır. İçsel ve dışsal paydaş gruplarının firma ile ilgili olumlu veya olumsuz izlenim ve düşünceleri firma itibarını doğrudan etkilemektedir. İçsel paydaşların firmayı dışsal paydaşlara göre kurumsal itibar boyutlarına ilişkin algılamalar bazında daha olumsuz görmektedir. Firma bu farklılıkların ortaya çıktığı öğeler üzerinde önemle durarak iç ve dış paydaş grupları doğrultusunda itibarını geliştirerek ve yöneterek devamlılık sağlamalıdır. Firmanın iyi bir itibara sahip olması için tüm paydaşların olumlu algıya sahip olması gerekir.

Araştırmamızdaki hipotezlerin testi sonuçlarına göre katılımcıların verdikleri yanıtlarda boyutlar bazında “duygusal çekicilik” ve “çalışma ortamı” boyutları istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Bu bağlamda, duygusal çekicilik H1 (Hipotez 1) ve çalışma ortamı H4 (Hipotez 4) boyutların da kurumsal itibarı algılamaları arasında farklılık olduğunu belirten hipotezler kabul edilmiştir. Diğer hipotezler yapılan analiz sonucunda istatistiksel olarak farklılık belirtmediği için red edilmiştir. Yapılan uygulama sonuçlarına göre ‘duygusal çekicilik’ boyutunun daha ön planda olduğunu görmekteyiz.

Duygusal çekicilik boyutunda katılımcıların değerlendirmelerine göre, dış paydaşların iç paydaşlara göre firmayı duygusal anlamda daha olumlu görmektedir. Bu durumda firmanın dışsal itibarının, içsel çalışanlara göre daha itibarlı olduğu söylenebilir. Firmanın dışsal paydaşlara güven ve memnuniyet sağlaması, paydaşların beklentilerini karşılaması, açık ve dürüst olması, paydaşları ilgilendirilen konular hakkında bilgi vermesi, firmanın paydaşlar tarafından eleştiriye ve önerilere açık olması, paydaşların duygu ve düşüncelerini rahat bir şekilde ifade etmesi gibi bir ortam sağlaması firma için duygusal bağlılık boyutunda etkili durumlardır. Bu nedenle içsel

paydaşların firmaya duygusal anlamda bağlı olması için iş tatmini, iletişim, motivasyon gibi örgütsel bağlılığı arttırıcı uygulamalar yapılması önerilebilir.

Çalışma ortamı boyutunda da dışsal paydaşların içsel paydaşlara göre itibarı daha olumlu bulmuştur. Firmanın paydaşlara verdiği hizmette temiz, düzenli ve güzel bir ortam içinde vermesi, sunmuş olduğu eğitim ve çalışma ortamı, çalışanlar arasında iletişim kuvvetli olması, diğer firmalardan farkındalık oluşturacak bir ortam sunması gibi faktörler çalışma ortamı boyutunda etkili durumlardır. Bu durumlar içsel paydaşlara yönelik olarak daha etkili kullanılırsa içsel paydaşların da dışsal paydaşlar gibi çalışma ortamı boyutunu olumlu olarak görmesini sağlayacaktır. Ayrıca iç paydaşlar için iyi bir itibar sağlanması firmanın kendi alanında bulunan kimya firmalarını inceleyerek ve takip ederek firma için eksiklerin ve yapılması gereken şartların yerine getirilmesiyle sağlanabilir. Dış paydaşlar tarafından kurumsal itibarın iyi algılanması her ne kadar olumlu bir durum olsa da; kurumsal itibarın kurumun iç ve dış paydaşları tarafından benzer şekilde benimsenmesi arzu edilen bir durumdur. Bu sebepten, iç paydaşların gözünde kurumun itibarını arttırıcı yukarıda belirtmiş olduğumuz faaliyetler gerçekleştirilmesi önerilebilir.

Firma paydaşları olarak her sektörde olduğu gibi incelediğimiz sektör açısından da firma için kurumsal itibar önemli bir durum haline gelmiştir. Firma paydaşların öncelikli olarak beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılama paydaşlarda firmaya karşı güven ve memnuniyet sağlayacaktır. Çünkü firma paydaşlara karşı ne kadar çok olumlu yaklaşırsa itibarın seviyesi de yükselme boyutunda olacaktır. Firma paydaşlara sunmuş olduğu ürün ve hizmet memnuniyet etkili bir şekilde sağlıyorsa firma güçlü bir kimliğe sahip olduğu gösterecektir. Güçlü kimliğe sahip olan firma ulaşmak istediği hedeflere başarılı bir şekilde ulaşacaktır. Bu da firmanın güçlü bir kurumsal itibara sahip olduğunu gösterir. İncelenen firma yukarıda belirtmiş olduğumuz önerileri dikkate alarak ve uygulama yaparsa kurumsal itibarını başarılı tutacaktır. Yurtiçi ve uluslar arası kimya sektöründe daha çok ürün ve hizmet sağlayacaktır. Firmada yapılan analizlerde dışsal paydaşlar kurumsal itibarı daha olumlu yönde algılasa da, hem içsel hem de dışsal paydaşlar tarafında kurumsal itibarın aynı şekilde algılanması daha etkili olacaktır. Firma sektör içerisinde hem içsel paydaşlarına hem de dışarıdaki dışsal paydaşlarına gereken önemi vererek kurumsal hedeflerine ulaşmada başarı sağlayacaktır ve kurumsal itibarı güçlü olarak sektör içerisinde yüksek sıralarda olacaktır. Kurumsal itibarda

başarılı olmanın en önemli koşulu, tüm paydaşlar ile iyi ilişkiler kurarak olumlu itibara sahip olabilmektir. Dolayısıyla firmalar belirli zamanlarda kurumsal itibarlarını ölçmelidir. İç ve dış paydaşların firma ile ilgili durumlarını görerek uygun stratejiler belirlemelidir.

Bir işletme için kurumsal itibarın hem iç hem de dış çevreye karşı önemli bir durum olduğu görülmektedir. Çalışmada ortaya çıkan sonuçlar neticesinde, ilgili firmanın sahip olduğu kurumsal itibar için bazı öneriler getirilebilir.

Firmanın çevreye olan duyarlılık, bilimsel etkinlikler, sosyal ve kültürel etkinlikler, toplum ve zamanın koşullarını takip etmesi, firmanın sosyal sorumluluk boyutunun paydaşlar tarafından daha olumlu yönde görülmesini sağlayacaktır. Firmanın da sosyal anlamda daha etkin olmasını gösterecektir. İçsel paydaşlara iş tatmini, iletişim, motivasyon gibi örgütsel bağlılığı arttırıcı uygulamalar yapılması, firmada çalışanların işini severek yapmasına, çalışan performansının verimli yönde kullanılmasına, çalışanlar arasında olumlu iletişim ve davranış bağlarının kurulmasını sağlayarak çalışanlarda iş tatminini arttıracaktır. Motivasyonu azaltan faktörler kaldırılarak, motivasyonu arttırıcı faktörlerin (Örneğin; prim, grup çalışması, övgü, birebir rehberlik) olması motivasyon açısından etkili olacaktır. İçsel paydaşlara verilen hizmetin temiz, düzenli ve güzel bir ortam içinde verilmesi, sunmuş olduğu eğitim ve çalışma ortamı, çalışanlar arasında iletişim kuvvetli olması, diğer firmalardan farkındalık oluşturacak bir ortam sunulması, firmada çalışanların istekli ve arzulu bir şekilde rahat bir ortam içinde çalışmasını sağlayacaktır. Çalışanlar arasında iletişimin daha güçlü olması için seminer, konferans, ortak proje çalışması gibi faaliyetler yapılabilir. Firmanın içsel paydaşlarının beklentilerinin karşılanması ve memnuniyetini sağlanmasında bu durumların etkin olarak kullanılması, içsel paydaşların çalışma ortamı boyutunu olumlu olarak görmesini sağlayacaktır.

Firma her zaman iyi bir itibara sahip olması için güçlü ve yüksek performans göstermesi gerekir. Çünkü; performans firmanın başarısında ve amaçlarında etkilidir. Firma performansını yükselticek olan çalışmalar üzerinde önemle durması gereklidir. Performansın düşmesini etkileyen faktörlerin azaltılması sağlanmalıdır. Firmanın performansında, çalışanlarının gösterdiği performans da etkilidir. Bu yüzden çalışanların performansını arttıracak çalışmalar yapılmalıdır. Firmanın yüksek

performans göstermesi ve verimlilik sağlaması, iyi bir kurumsal itibara sahip olunmasını gösterecektir.

Gelecekteki çalışmalar ve araştırmacılar için öneriler şunlar olabilir:

Çalışmada belirtilen kısıtlar nedeniyle ilgili firma üzerinde çalışma yapılmıştır. Bu nedenle, çeşitli firmalar ile birlikte daha ayrıntılı genel bir çalışma yapılabilir. Çalışmada, paydaşlar olarak: çalışanlar, firma tedarikçileri ve müşteriler seçilmiştir. Bu paydaşlar dışında farklı paydaşlar da seçilerek benzer bir araştırma yapılarak farklı sonuçlar elde edilebilir. Çalışmada belirtilen zaman kısıtı nedeniyle çalışma belirli bir zaman dilimi içerisinde yapılmıştır. Zaman dilimi daha geniş tutularak firmaların belirli zamanlarda kurumsal itibarını ölçerek iç ve dış paydaşların firma ile ilgili durumlarını görüp stratejiler belirlemede etkili olabilir.

Firmalardaki paydaşlara yönelik yeni uygulamalar ve olumsuz yönleri düzeltici çalışmalar yapılabilir. Bu durum çalışanların daha fazla nitelik kazanmasında, firmaya bağlılığının ve katkısının artmasında önem arz etmektedir. Kurumsal itibarın da oluşturulmasında ve yönetilmesinde etkili olmaktadır. Kurumsal itibar ile ilgili ileriye yönelik geliştirilecek stratejilerin firmalara hangi boyutlarda etkisinin olacağı araştırılabilir. Bu durum boyutlar açasından firmalara geliştirecekleri stratejiler için kolaylık sağlamasında, o boyutlar üzerinde daha fazla odaklanmasında etkili olabilir. Sosyal ve kültürel aćıdan bireyleri etkileyecek olan çeşitli faaliyetlerin neler olabileceği araştırılabilir. Bu durum bireyleri algısal olarak etkileyeceğinden, bireylerin davranışlarının hangi yönlerde daha fazla etkili olacağını gösterebilir. Firmaların, kurumsal itibarda başarılı olması için en önemli koşul, firmanın tüm paydaşlar ile iyi ilişkiler kurarak olumlu itibara sahip olmasıdır.

## KAYNAKÇA

- Ak, Mehmet (1998), *Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj*, M Group, İstanbul.
- Anderson, E.W (1998), “Customer Satisfaction and Word of Mouth” , Journal of Service Research, Vol:1, No:1, 1998, s:5 - 17. (Erişim Tarihi: 09.01.2017, <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/109467059800100102> ).
- Argüden, Yılmaz (2000), “Kurumsal Marka Değeri”, Sabah Gazetesi İşte İnsan Eki. (Erişim Tarihi: 07.02.2017, <http://www.arge.com/tr/makaleler/kurumsal-marka-degeri/>).
- Argüden, Yılmaz (2003a), *İtibar Yönetimi*. İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Argüden, Yılmaz (2003b), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Akmehmet, Duygu (2006), Kurumsal İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aktan, Coşkun Can ve Börü Deniz (2007), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (ed. Coşkun Can Aktan), İGİAD Yayınları, İstanbul.
- Aydemir, Başak Aydem (2008), “İşletmelerin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar, “İş,Güç” ,*Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:10 Sayı:2.
- Aksoy, Ramazan ve Bayramoğlu Vecdi (2008), “Sağlık İşletmeleri İçin Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Tüketici Değerlemeleri” , *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, 2008, ss.85-96.
- Akyavaş, Canan (2009), *Kurumsal İtibar Yönetimine Dair*, (Erişim Tarihi: 09.01.2017, <http://kurumsalitibaryonetimi.blogspot.com.tr/>).
- Alıklıç, Özlem Aşman (2010), “Örgüt ve Paydaş İşbirliği Geliştirilmesinde Alternatif Gerçeklik Oyunlarının Kullanılması: Lost Experience Örneği” , *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Bahar 2010, Sayı:30.
- Alnıaçık, Esra, Alnıaçık, Ümit ve Genç, Nurullah (2010), “Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Algılanan Önemi Demografik Özelliklerden Etkilenmekte Midir?” , *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (23), 93-114.

“Ankara” (2011), *Türkçe Sözlük (11.Baskı)*, Ana Yayıncılık: Ankara

(Erişim Tarihi: 08.02.2017, <https://www.turkedebiyati.org/iletisim-nedir.html>).

Alınışık, Esra (2011a), Kurumsal İtibarın Paydaş Davranışları Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Alınışık, Ümit (2011b), “Kurumsal İtibarı Oluşturan Farklı Bileşenlerin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri” , *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 07, Ocak 2011, ss. 65-96.

Acuner, Şebnem Akın (2014),” Rekabet Avantajı Kazanmada Anahtar Kavram: Kurumsal İtibar”, *Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi*, Sayı:310.

Aydın, Ali Fikret (2015), “Kurumsal İtibar Açısından Sosyal Medyaya İlişkin Bir Değerlendirme” , *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 9, ss. 78-92.

Alp, Mehtap (2016), Kurumsal İtibarın Çalışan Motivasyon ve Performansına Etkileri: Trabzon Tunalar Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Avrasya Üniversitesi, Trabzon.

Bozkurt, Mesut (2011a), Kurumsal İtibar Yönetiminin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansıması Ve Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Bozkurt, Mesut. (2011b), “İşletmelerin İtibar Yönetimi Faaliyetlerinin Müşteri Tutum ve Tercihleri Üzerindeki Yansıması”, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/1, s 151.

Caroll, A. B. (1991), “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, July, 34 (4), 39-48.

Clarkson, B. Max.(1995), “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance”, *The Academy of Management Review*, Vol 20, No 1, 1995, (Erişim Tarihi: 08.03.2017, [https://www.jstor.org/stable/258888?seq=16#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/258888?seq=16#page_scan_tab_contents)).

- Chun, Rosa (2005), “Corporate Reputation: Meaning and Measurement”, International Journal of Management Reviews, 7 (2), 91-109.
- Coşkun, Ogün (2014), ‘Türkiye’nin Markalaşmış Sosyal Sorumluluk Projeleri’ (Erişim Tarihi: 02.01.2017, <http://www.pazarlamasyon.com/is-dunyasi/kurumsal-sosyal-sorumluluk/turkiyenin-markalasmis-sosyal-sorumluluk-projeleri/> ).
- Çifçiöğlü, B. Aydem (2009), *Kurumsal İtibar Yönetimi*, Dora yayınları, Bursa.
- Çatar, Ramazan Özgür (2010), Kurumsal İtibarın Ölçülmesi ve Yönetimi – İki Özel Hastane Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çillioğlu, Aslı (2010), İç Ve Dış Paydaşların Değerlendirmelerine Göre Anadolu Üniversitesi’nin Kurumsal İtibarı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Coşkun, Recai ve diğerleri (2015), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, 8.Baskı*, Sakarya Kitapevi: Sakarya.
- Dierickx, I. K. Cool,(1989), “Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage”, Management Science, Vol:35, No:12, 1989, s:1504 - 1511. (Erişim Tarihi: 09.01.2017, <https://pdfs.semanticscholar.org/885d/ad2d774a306e181d9ae3f325cf0776f53167.pdf> ).
- Donaldson Thomas, Lee E. Preston,(1995), “The Stakeholder Theory of The Corporate: Concepts, Evidence and Implications”, Academy of Management Review, Vol 20, No 1, 1995, (Erişim Tarihi: 03.08.2016, [https://www.jstor.org/stable/258887?seq=22#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/258887?seq=22#page_scan_tab_contents)).
- Devine, I. and HALPERN, P. (2001), “Implicit Claims: The Role of Corporate Reputation in Value Creation”, Corporate Reputation Review, Volume 4, No 1, 2001.
- Dilsiz, Didem (2008).,Marka İmajı ve İtibar Yönetimi, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi/ SOBE Halkla İlişkiler ABD Halkla İlişkiler Bilim Dalı, İstanbul.
- Dönmez, Dilek (2008), “Paydaş Teorisi Çerçevesinde Otel İşletmelerinin Seyahat Acentaları İle İlişkileri ve Otel İşletmelerinin Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma” , İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, (61), 91-112.

- Davies, G., R. Chun, M.A. Kamins (2010), "Reputation Gaps and the Performance of Service Organizations", *Strategic Management Journal*, 31(5), 530-546.
- Dölek, Duygu (2011), Kurumsal İtibara Olası Tehditler ve Bu Tehditlere Karşı Alınabilecek Önlemler: Şişecam Fabrikalarında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Doğrucan, Emel (2014), Kurumsal İmaj Ve İtibar: Özel Yalova Önder Dershanesi, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, Erol (2001), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Ertuğrul, Fatmanur (2008), "Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları İle İlişkilerinin Yönetimi" , *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (31), 199-223.
- Ergenç, Emre (2010), Kurumsal itibar Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdemir, Ahmet Nedim (2016), "%100 Çalışan Memnuniyetine Farklı Bir Bakış" , ( Erişim Tarihi: 01.01.2017, <http://dd.com.tr/index.php/makalearastirmaroportaj/makaleler/calisanmemnuniyeti/>).
- Fombrun, C.and Shanley, M. (1990), What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2): 233-58.
- Fombrun, Charles, J.(1996), *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Cambridge, MA: Harvard Business School Pres, 1996.
- Fombrun, Charles J. and Cees Van Riel (1997), "The Reputational Landscape", *Corporate Reputation Review*, Vol:1, No:1, ss:5-14.
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A., Sever, J.M.(2000), "The Reputation Quotient sm: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation" , *The Journal of Brand Management*, Volume 7, No 4, 2000.
- Freeman, R. Edward and Mcvea, John,(2001), *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. Darden Business School Working Paper No. 01-02.
- Fombrun Charles and Van Riel Cees (2003), *Fame and Fortune*, Prentice Hall, USA.

- Flanagan, David J., K. C. O'Shaughnessy (2005), The Effect of Layoffs on Firm Management Reputation. Journal of, 31(3): 445-463. (Erişim Tarihi: 29.12.2016, [https://www.researchgate.net/publication/247570149\\_The\\_Effect\\_of\\_Layoffs\\_on\\_Firm\\_Reputation](https://www.researchgate.net/publication/247570149_The_Effect_of_Layoffs_on_Firm_Reputation)).
- Fombrun, C.J., (2007), List of List A Compilation of International Corporate Reputation Ratings. Corporate Reputation Review, 10(2): 144–153.
- Fombrun, C. ; Low J., (2011), The Real Value Of Reputation Communication World, Vol. 28, No: 6, s. 18-22.
- Gray, Edmund R. and BALMER John M. T.(1998), Managing Corporate Image and Corporate Reputation.
- Groenland, E.A.G.(2002), “Qualitative Research to Validate the RQ-Dimensions”, Corporate Reputation Review, Volume 4, No 4, Sf. 308-315.
- Gardberg, N.A. and Fombrun, C.J. (2002), “The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-National Valid Measure of Corporate Reputation”, Corporate Reputation Review, Volume 4, No 4, 2002, ss.303-307. (Erişim Tarihi: 23.02.2017, [https://www.researchgate.net/profile/Naomi\\_Gardberg/publication/247478272\\_The\\_Global\\_Reputation\\_Quotient\\_Project\\_First\\_Steps\\_Towards\\_a\\_Cross-Nationally\\_Valid\\_Measure\\_of\\_Corporate\\_Reputation/links/54638ebe0cf2c0c6aec4f3d1/The-Global-Reputation-Quotient-Project-First-Steps-Towards-a-Cross-Nationally-Valid-Measure-of-Corporate-Reputation.pdf?origin=publication\\_detail](https://www.researchgate.net/profile/Naomi_Gardberg/publication/247478272_The_Global_Reputation_Quotient_Project_First_Steps_Towards_a_Cross-Nationally_Valid_Measure_of_Corporate_Reputation/links/54638ebe0cf2c0c6aec4f3d1/The-Global-Reputation-Quotient-Project-First-Steps-Towards-a-Cross-Nationally-Valid-Measure-of-Corporate-Reputation.pdf?origin=publication_detail)).
- Güzelcık, Ebru (2002), “İtibar Yönetimi Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, İstanbul.
- Goffee, Rob. and Jones, Gareth (2003), *Kurum Kültürü*, Çev: Kıvanç Kutmandu, MediaCat Kitapları Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., İstanbul.
- Gültekin, Nihat ve Küçük Ferit (2004), “Kurum İmajı Açısından Paydaş Memnuniyeti” , *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 19 (1), ss. 335-347.
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009a), “Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü” , *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 4 (16), 2637-2660.

- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009b), “İtibar Sürecinde Kilit Rol: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi” , *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 4 (14), 2129-2150.
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2010), “İtibarın Temel Taşı Olarak Kurumsal İletişim: Kurumsal İtibar Sürecinde İletişimin Rolü ve Önemi”, *Marmara İletişim Dergisi*, Sayı 16, s.110-124.
- Gezmen, Ayşegül (2014), Kurumsal İtibar Yönetimi Ve Kurumsal İtibar Algısının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Türkiye Büyük Millet Meclisi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gök, Benan (2016), Kurumsal İtibar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisini Anlatmaya Yönelik Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Hatch Mary Jo, SchultzCHULTZ Majken (1997), Relations Between Organizational Culture, Identity and İmage, *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No: 5/6, sf 357, (Erişim Tarihi: 16.01.2017, <http://majkenschultz.com/wp-content/uploads/sites/10485/2016/03/Relations-between-organizational-culture-identity-and-image.pdf> ).
- Hair, F. Joseph, Ronald R. Tahtam, C. William (1998), *Anderson Multivariate Data Analysis*, 5. Th. Ed., Prentice – Hall, Englewood Cliffs.
- Hepkon, Zeliha (2003), “Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması” , *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (4), 175-211.
- Harrison, K. (2009), “Why a good corporate reputation is important to your organization?”, (Erişim Tarihi: 09.01.2017, [http://www.cuttingedgepr.com/articles/corprep\\_important.asp](http://www.cuttingedgepr.com/articles/corprep_important.asp)).
- Helm, Sabrina (2011), “Employee’ Awareness of Their Impact on Corporate Reputation”, *Journal of Business Research*, No 64, Vol 7, p 657-663.
- İletişimNedir? İletişimin Öğeleri(2007), Türk Dili ve Edebiyatı, TDK Yayını: Ankara. (Erişim Tarihi: 17.01.2017, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.587df950429012.12672423](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.587df950429012.12672423)).

- İnceöz, Serap (2015), Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibara Etkileri: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kadıbeşegil, Salim (2002), *Beğenilen Şirket Olmak için İtibarın Yönetimi*, Orsa Stratejik İletişim Danışmanlığı.
- Kırdar, Yalçın (2003), “Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca-Cola Örneği”, *Review of Social Economic & Business Studies*, C:3 No.4,t.y, s.233-250. (Erişim Tarihi: 07.02.2017, <http://docplayer.biz.tr/396626-Marka-stratejilerinin-olusturulmasi-coca-cola-ornegi.html>).
- Kadıbeşegil, Salim (2006), *İtibar Yönetimi*, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kadıbeşegil, Salim (2009). *Şimdi Stratejik İletişim Zamanı*, İstanbul: Media Cat Kitapları.
- Koçel, Tamer (2003), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.
- Karaköse, Turgut (2006), Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kotler, P. and Keller, K.L. (2006), *Marketing Management (12th ed.)*. New Jersey: Pearson Printice Hall.
- Karaköse, Turgut (2007), “Örgütlerde İtibar Yönetimi” , *Akademik Bakış: Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Ocak, Sayı: 11.
- Karaköse Turgut, (2012), *Kurumların DNA’sı İtibar ve Yönetimi, 2.Basım*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Kocabaş, Füsun, Elden Müge ve Yurdakul, Nilay (2009), *Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle (5. Baskı)*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Korkmaz, Ali (2007), “Yazılı Basında Kurum Kimliğinin Oluşturulması Sürecinde Kurum Kimliği Stratejisinin Belirlenmesi” , Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17), 385-391.
- Karatepe, Selma (2008), “İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma” , *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,7(23):77-97.

- Karali, Hilal (2013), Kurumsal İtibar ile Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keskin Kimya, (Erişim Tarihi: 16.07.2017, <http://www.keskinkimya.com.tr/hakkimizda.asp>).
- Loyd, Stephen and Mortimer, Kathy (2006), “Corporate Reputation: Seeing Through The Eye of the Beholder”, Australian & New Zealand Marketing Academy Conference, Australia, 4-6 December 2006, (Erişim Tarihi: 15.03.2017, [http://www.anzmac.org/conference\\_archive/2006/documents/Lloyd\\_Stephen2.pdf](http://www.anzmac.org/conference_archive/2006/documents/Lloyd_Stephen2.pdf) ).
- Mcmillian, K., Money, K., Downing, S. ve Hillenbrand, C. (2005), Reputation in Relationship: Measuring Experiences, Emotions and Behavior, Corporate Reputation Review, Vol. 8, No. 3, 214-232.
- Money Kevin and Hillenbrand Carola, (2006), “Using Reputation Measurement To Create Value: An Analysis and Integration of Existing Measures”, Journal of General Management, Vol. 32, No: 1, 2006, s. 9. (Erişim Tarihi: 01.03.2017, <https://www.researchgate.net/publication/281468717>).
- Olins, Wally (1990), Corporate Identity Making Business Strategy Visible Through Design, Harvard Business School Press, 1990.
- Oktar, Ömer Faruk (2011), Farklı Paydaşlar Açısından İtibar Algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Onedio, Editörü (2016), “Araştırma Sonuçlarına Göre 2016 Yılında Türkiye’nin En Çok Beğenilen 20 Şirketi. (Erişim Tarihi: 13.03.2017, <https://onedio.com/haber/arastirma-sonuclarina-gore-2016-yilinda-turkiye-nin-en-cok-begenilen-20-sirketi-744331>).
- Örer, Lale (2006), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi’nin Kurumsal İmajının Öğrenciler Açısından Ölçülmesi Üzerine Bir Alan Araştırması (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Üniversitesi/ SOBE İşletme ABD, Kahramanmaraş.
- Öksüz, Burcu (2008), Kurumsal İtibar ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Özkan, Abdullah (2009), *Halkla İlişkiler Yönetimi*. İstanbul : İstanbul Ticaret Odası Yayınları. Yayın No:2009-19.
- Özcan, Hatice (2013), Kurumiçi Sosyal Paydaşlar ve Kurumsal İtibar İlişkisi: Bir Uygulama Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özbay, Deniz ve Selvi, Yakup (2014), “Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir Model Önerisi”, s.12
- Peltekoğlu, Filiz Balta (2005), *Halkla İlişkiler Nedir*, Beta, 2005.
- Qurke, Bill (2000), “Making The Connections: Using Internal Communication To Turn Strategy into Action”, Aldershot: Gower.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (2001), *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sakman, Nalan Fatma (2003), Kurumsal İtibarın Önemi ve Değişkenleri İncelemesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Schultz, HB. and Werner, A. (2005), Reputation Management (Erişim Tarihi: 15.03.2017, [https://www.oxford.co.za/download\\_files/cws/Reputation.pdf](https://www.oxford.co.za/download_files/cws/Reputation.pdf) ).
- Sarıkaya, Muammer (2011), “Paydaş Yaklaşımı Bağlamında İşletme-Paydaş Etkileşimi ve Stratejik Paydaş Analizi” , Yalova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yalova.
- Soyda, Cengiz (2012), “Kurumsal itibarınızı iyi yönetmek neden önemlidir - 2 Kurumsal marka ve yönetimi?” , *Retail Türkiye Dergisi* Mayıs 2012.
- Sümer H. and Pernsteiner, H. (2014), *İtibar Yönetimi*, Beta yayınları, İstanbul.
- Samast, Ogün (2014), “Kurumsal Sorumluluk ve İtibar Yönetimi, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Dergisi*” , Şubat 2014 .
- Şamiloğlu, Famil (2002), Entelektüel Sermaye. Gazi Kitabevi. Ankara.
- Şatır, Çiğdem, ve Erendağ, Fulya Sümer (2006), “Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerinde Bir Araştırma”, Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, (Erişim Tarihi: 01.01.2017, [http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/06-cigdem\\_satir\\_Fulya\\_Erendag.pdf](http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/06-cigdem_satir_Fulya_Erendag.pdf) ).
- “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri”(2014), *Capital*, Mart, ss.14. (Erişim Tarihi: 15.03.2017, <http://www.capital.com.tr/is-dunyasi/sirketler-ve-yoneticiler/turkiye%E2%80%99nin-en-begenilen-sirketleri-haberdetay-85>).

- Ural, Ebru Güzelcik (2002a), “Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetim” , *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2), 83-93.
- Ural, Ebru Güzelcik (2012b), “Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibar Endeksi ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye’ye Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme”, 2012.
- Uzunoğlu Ebru ve Öksüz, Burcu (2008), “Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü”, *Selçuk İletişim Dergisi*, Cilt 5, Sayı 3, ss.111-123.
- Uzoğlu, Sevil (2001), “Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj”, *Kurgu Dergisi*, Sayı 18, Eskişehir.
- Weigelt. K. and C. Camerer.(1998), “Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Application”. *Strategic Management Journal*. 1998, Vol: 33. : (Erişim Tarihi: 03.12.2017, <https://people.hss.caltech.edu/~camerer/reputation.pdf>).
- Wartick, Steven L. (2002), “Measuring Corporate Reputation: Definition and Data”, *Business & Society*, Vol. 41, No: 4, 2002, 371–392. (Erişim Tarihi: 01.16.2017, [https://www.researchgate.net/publication/258126403\\_Measuring\\_Corporate\\_Reputation\\_Definition\\_and\\_Data](https://www.researchgate.net/publication/258126403_Measuring_Corporate_Reputation_Definition_and_Data)).
- Westcott, S. (2005), *The Importance of Reputation*.
- Van, Riel, C. B. M. and Balmer, J. M., (1997), *Corporate Identity: The Concept, Its Measurement and Management*, *European Journal of Marketing* , Vol. 31, 5/6, 340.
- Van, Riel, C.B.M., Fombrun, C.J.(2002), “Which Company is Most Visible in Your Country? An Introduction to the Special Issue on the Global RQ-Project nominations”, *Corporate Reputation Review*, Volume 4, No 4, 2002.
- Yirmibeş, Seval (2010), *Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, I. Elçin (2011). *Yüksek Öğretim Kurumlarında Kurumsal İtibarın Öğrenci Tercihleri Üzerindeki Rolü: Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yağcıoğlu, Ayşe (2012), İtibar Yönetimi Kavramının İşlevselliği Ve İtibar Unsurlarının Birbiriyle İlişkisi: Otel İşletmeleri Açısından Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Yurtsever, Selçuk (2013), Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Karabük Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarının Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.

Zenna Danışmanlık (2016), Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması, *Capital*: İstanbul. (Erişim Tarihi: 13.03.2017  
[http://www.zennadanismanlik.com/images/pdf/Capital\\_Dergisi\\_En\\_Begenilen\\_Sirketler\\_Arastirmasi\\_Raporu.pdf](http://www.zennadanismanlik.com/images/pdf/Capital_Dergisi_En_Begenilen_Sirketler_Arastirmasi_Raporu.pdf)).

<https://www.frntr.com/ekonomi-iktisat-isletme-istatistik/805464-isletme-ve-muhasebe-temel-kavramlar.html> (Erişim Tarihi: 13.01.2017).

## **EKLER**

### **İÇ PAYDAŞ ANKET**

## **İÇSEL VE DIŞSAL PAYDAŞLARIN KURUMSAL İTİBARI ALGILAMALARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, KESKİN KİMYA firmasının içsel ve dışsal paydaşlar gözündeki kurumsal itibarı belirlemeye yönelik olarak yapılan bir anket olup bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Elinizdeki anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular, ikinci bölümde ise kurumsal itibara ilişkin ifadeler yer almaktadır. Anketteki değerlendirmelerin sağlıklı olabilmesi için soru ve ifadelerin açık ve samimi bir şekilde cevaplandırılması gerekmektedir. Anket formu üzerine isim ve soyadı yazılması gerekmemektedir. Anket çalışmamıza katıldığınız için teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

#### **Arastirmacı**

Abdullah Ünal YAVUZ  
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
abdullahunalayavuz@gmail.com.tr

#### **Danışman**

Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
isa.ipcioglu@bilecik.edu.tr

### **1. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER**

1. Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

2. Yaş

18-27 yaş  28-35 yaş  36-44 yaş  45 yaş ve üstü

3. Eğitim Durumu

- İlköğretim  Ortaöğretim  Ön lisans  Lisans  Lisans Üstü

4. Gelir Durumu

- 0-1000 TL  1001 – 2500 TL  2501- 5000 TL  5000 TL ve üzeri

5. İş yerinizde çalışma süreniz

- 1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20 yıl  21-25 yıl  26 yıl ve üzeri

6. İş yerindeki pozisyonunuz

- Beyaz Yaka  Mavi Yaka

2. **KURUMSAL İTİBAR**

Kurumsal itibar, bir firmanın toplumun genelinin gözünde ne kadar sağlam bir konuma sahip olduğu ve ne derece saygı gördüğünün ifadesidir. Aşağıda, verilen ifadelerde sizce ne derece önemli olduğunu, ifadenin sağ tarafındaki en uygun hücreye ‘X’ işareti koyarak belirtiniz.

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	NeKatılıyorum NeKatılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1. Çalıştığım firma, hakkında olumlu hislere sahibim.				
2. Çalıştığım firmaya, hayranlık ve saygı duyuyorum.					
3. Çalıştığım firmaya, güven duyuyorum.					
4. Çalıştığım işyeri, ürettiği mal ve hizmetlerine sahip çıkar.					
5. Çalıştığım firma, yenilikçi mal ve hizmetler geliştirir.					
6. Çalıştığım firma, yüksek kalitede mal ve hizmetler sunar.					
7. Çalıştığım firma, ödenen paranın karşılığını tam olarak veren ürün ve hizmetler sunmaktadır.					
8. Çalıştığım firma, mükemmel bir liderliğe sahiptir.					
9. Çalıştığım firmanın, gelecek için açık bir vizyonu vardır.					
10. Çalıştığım firma, pazar fırsat ve avantajlarını fark eder ve kullanır.					
11. Çalıştığım firma, iyi yönetilir.					
12. Çalıştığım firma, çalışmak için ideal bir yerdir.					

13. Çalıştığım firma, iyi çalışanlara sahiptir.					
14. Çalıştığım firma, topluma faydalı olan faaliyetleri desteklemektedir.					
15. Çalıştığım firma, çevreye karşı duyarlıdır.					
16. Çalıştığım firma, çalışanlarına davranışlarında insani değerleri önemser.					
17. Çalıştığım firma, yüksek kârlılığa sahiptir.					
18. Çalıştığım firma, yatırım yapmak için riski düşük, getirisi yüksek bir seçenektir.					
19. Çalıştığım firma, rakiplerinden daha güçlü bir performans gösterme eğilimindedir.					
20. Çalıştığım firmanın, gelecekte büyüme olasılığı yüksektir.					

## **DIŞ PAYDAŞ ANKET**

### **İÇSEL VE DIŞSAL PAYDAŞLARIN KURUMSAL İTİBARI ALGILAMALARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, KESKİN KİMYA firmasının içsel ve dışsal paydaşlar gözündeki kurumsal itibarı belirlemeye yönelik olarak yapılan bir anket olup bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Elinizdeki anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular, ikinci bölümde ise kurumsal itibara ilişkin ifadeler yer almaktadır. Anketteki değerlendirmelerin sağlıklı olabilmesi için soru ve ifadelerin açık ve samimi bir şekilde cevaplandırılması gerekmektedir. Anket formu üzerine isim ve soyadı yazılması gerekmemektedir. Anket çalışmamıza katıldığınız için teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

#### **Araştırmacı**

Abdullah Ünal YAVUZ  
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
abdullahunalayavuz@gmail.com.tr

#### **Danışman**

Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
isa.ipcioglu@bilecik.edu.tr

### 3. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

2. Cinsiyetiniz

- Kadın  Erkek

2. Yaş

- 18-27 yaş  28-35 yaş  36-44 yaş  45 yaş ve üstü

3. Eğitim Durumu

- İlköğretim  Ortaöğretim  Ön lisans  Lisans  Lisans Üstü

4. Gelir Durumu

- 0-1000 TL  1001 – 2500 TL  2501- 5000 TL  5000 TL ve üzeri

5. İşyeri ile çalışma süreniz

- 1-3 yıl  4-5 yıl  6-7 yıl  8 yıl ve üzeri

6. İş yerindeki pozisyonunuz

- Beyaz Yaka  Mavi Yaka

### 4. KURUMSAL İTİBAR

Kurumsal itibar, bir firmanın toplumun genelinin gözünde ne kadar sağlam bir konuma sahip olduğu ve ne derece saygı gördüğünün ifadesidir. Aşağıda, verilen ifadelerde sizce ne derece önemli olduğunu, ifadenin sağ tarafındaki en uygun hücreye 'X' işareti koyarak belirtiniz.

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	NeKatılmıyorum	NeKatılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1. Bu firma, hakkında olumlu hislerim vardır.					
2. Bu firmayı, takdir eder ve saygı duyarım.						
3. Bu firmaya, güven duyarım.						
4. Bu firma, ürettiği mal ve hizmetlerine sahip çıkar.						
5. Bu firma, yenilikçi mal ve hizmetler geliştirir.						

6. Bu firma, yüksek kalitede mal ve hizmetler sunar.					
7. Bu firma, ödenen paranın karşılığını tam olarak veren ürün ve hizmetler sunar.					
8. Bu firmada, mükemmel bir liderlik vardır.					
9. Bu firma, gelecek için açık bir vizyonu vardır.					
10. Bu firma, pazar fırsat ve avantajlarını fark eder ve kullanır.					
11. Bu firma, iyi yönetilir.					
12. Bu firma, çalışmak için ideal bir yerdir.					
13. Bu firma, iyi çalışanlara sahiptir.					
14. Bu firma, topluma faydalı olan faaliyetleri destekler.					
15. Bu firma, çevreye karşı duyarlıdır.					
16. Bu firma, çalışanlarına davranışlarında insani değerleri önemser.					
17. Bu firma, yüksek kârlılığa sahiptir.					
18. Bu firma, yatırım yapmak için riski düşük, getirisi yüksek bir seçenektir.					
19. Bu firma, rakiplerinden daha güçlü bir performans gösterme eğilimindedir.					
20. Bu firmanın, gelecekte büyüme olasılığı yüksektir.					