

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Aslı İCİL

**AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL İTİBAR VE İLETİŞİM İLİŞKİSİ
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Danışman

Yrd.Doç.Dr.Çiğdem ŞATIR

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2008

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER ve TABLOLAR LİSTESİ.....	i
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
GİRİŞ.....	1

1. BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

1.1. Kurumsal İtibar Kavramı.....	4
1.2. Kurumsal İtibarla İlişkili Kavramlar.....	8
1.2.1. İtibar ve Kurum Kimliği İlişkisi.....	8
1.2.2. İtibar ve İmaj İlişkisi.....	10
1.2.3. İtibar ve İletişim İlişkisi.....	11
1.2.4. İtibar ve Finansal Performans İlişkisi.....	13
1.3. Kurumsal İtibar Araştırmalarına Yönelik Bir Değerlendirme.....	14
1.4. Kurumsal İtibar Araştırmalarında Kullanılan Boyutlar.....	22
1.4.1. Duygusal Cazibe.....	22
1.4.2. Finansal Performans.....	23
1.4.3. Sosyal Sorumluluk.....	23
1.4.4. Ürün ve Hizmetler.....	23
1.4.5. Vizyon ve Liderlik.....	23
1.4.6. Çalışma Ortamı.....	23
1.5. Kurumsal İtibarın Kurumun Sosyal Paydaşları Üzerindeki Etkileri.....	24
1.6. Kurumsal İtibar Yönetimi.....	27

2. BÖLÜM

İLETİŞİM KAVRAMI

2.1. Tanımı ve Kapsamı.....	32
2.2. İç İletişim.....	34
2.3. Dış İletişim.....	38
2.3.1. Kurumun İtibarını Etkileyen Dış İletişim Faaliyetleri.....	40
2.4. Kurumsal İtibara Yönelik İletişimin Beş Temel Özelliği.....	42
2.4.1. Görünürlük.....	42
2.4.2. Farklılık.....	43
2.4.3. Şeffaflık.....	43

2.4.4. Dürüstlük.....	44
KAYNAKÇA.....	83
EK – 1 Anket Formu	95
EK – 2 Anket Formunun Oluşturulmasında Kullanılan Ölçekler.....	97
ÖZGEÇMİŞ.....	102

ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ

Şekil 1: Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik İlişkisi.....	9
Şekil 2: Paydaş Grupları.....	26
Şekil 3 : İtibar Yönetimi Süreci.....	27
Şekil 4: Etkili Kurumsal İtibar Yönetimi	29
Şekil 5: Kurumsal İtibar Yönetimi Stratejisi	30
Tablo 1: Kurumsal İtibar Araştırmalarının Sınıflandırılması.....	15
Tablo 2: Kurumsal İtibar Araştırmalarının Paydaş Temelli Sınıflaması.....	16
Tablo 3: Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Faktör Analizi.....	61
Tablo 4: Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	64
Tablo 5: İletişim Algılanmasına Yönelik Faktör Analizi.....	68
Tablo 6: İletişimin Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	70
Tablo 7: Kurumsal İtibar Algısı ve İletişim Algısı Arasındaki İlişki.....	72
Tablo 8: Kurumsal İtibar ve İletişiminin Boyutları Arasındaki İlişki	73
Tablo 9: Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Kurumsal İtibar Boyutları Arasındaki İlişki.....	75
Tablo 10: Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İletişim Boyutları Arasındaki İlişki.....	76

ÖZET

Akademik örgütler, ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kurumlar işbirliği yaparak kamu kurumlarına önerilerde bulunarak öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunma misyonlarına sahip örgütlerdir. Bu kurumların kurumsal itibarları örgütün yüksek uzmanlığı ile ilişkilidir. Akademik örgütlerde iletişimin amacı ise, kurumun genel kamuda nasıl algılandığı ve buradaki farklı paydaş grupları arasında kurumsal itibarın nasıl algılandığı ve bu grupların kurumsal itibardan nasıl etkilendiği ve kurumsal itibarın performansı nasıl etkilediği ile ilgilidir.

Araştırma kapsamında kurumsal itibar ile iletişim arasındaki ilişki Akdeniz Üniversitesi yöneticilerinin algılamalarına bağlı olarak incelenmiş, bu amaç çerçevesinde birinci bölümde kurumsal itibar kavramı, ikinci bölümde kurumsal itibara yönelik iletişimin özellikleri, üçüncü bölümde ise akademik örgütlerde kurumsal itibar ve kurumsal itibara yönelik iletişim ilişkisi açıklanmıştır. Araştırmanın son bölümünde akademik örgütlerde kurumsal itibar ve kurumsal itibara yönelik iletişim ilişkisini belirlemek amacıyla Akdeniz Üniversitesi yöneticilerinin kurumun itibarını algılamaları ile itibara yönelik iletişimini algılamaları arasında ilişki aranmış ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Sonuç olarak, kurumsal itibar ve iletişim arasındaki anlamlı ilişkide akademik örgütlerde kurumsal itibar, kurumun paydaşlarıyla kurduğu iletişiminin şeffaf, güvenilir, görünür ve fark yaratmasından etkilenmektedir.

ABSTRACT

Academic organisations have the missions of making problems related with development and improvement of a country in scientific, culturel, social and ekonomik aspects through cooperating other institutions and making recommendations to public institutions matter of education and research and providing the outcomes to the benefit of public. The corporate reputations (Corporate or rather instution reputation) of these institutions are related with high professionalism of the organisation. In academic organisations the aim of communication is related with how institution is perceived by public, how corporate reputation is perceived among shareholder groups, how these groups are affected by corporate reputation and how corporate reputation affects performance.

In this research, the relation between corporate reputation and communication is investigated according to the perception of Akdeniz Üniversitesi (Antalya) Executives. Within the frame of this aim, in first chapter concept of corporate reputation, in second chapter the aspects of communication related with corporate reputation and in third chapter corporate reputation in academic organisation and communication relation related with corporate reputation are explained. In final chapter, the relationship between perception of corporate reputation and perception of communication related to reputation by Akdeniz Üniversitesi Executives have been investigated to define the relation between corporate reputation and communication relation related to corporate reputation and a noteworthy relation has been found.

Finally, in the noteworthy relationship of corporate reputation and communication, corporate reputation in academic organisations is affected by the transparency, reliability, visibility and diversity of the communication of institution with its shareholders.

ÖNSÖZ

Bu araştırma pek çok kişinin değerli katkılarıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmalarımın her aşamasında bana destek olan değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Çiğdem ŞATIR başta olmak üzere, tezimin yöntem bölümünde büyük emek harcayan değerli hocam Prof. Dr. Ferda ERDEM'e, görüşleriyle ve katkılarıyla beni yönlendiren değerli hocam Prof. Dr. Ümit ATABEK'e ve araştırmam süresince en yoğun olduğu zamanlarda bile desteğini benden esirgemeyen sevgili hocam Arş.Gör. Fulya ERENDAĞ SÜMER'e katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Sabırla ve büyük emeklerle, en önemlisi sevgiyle beni bugüne getiren ve bana her zaman güç veren sevgili aileme çok şey borçluyum.

GİRİŞ

Kurumlarda gelişen ve değişen iletişimin stratejik rolüne paralel olarak halkla ilişkiler disiplini de farklılaşmaktadır. Halkla ilişkiler, 1920’lerde ve 1930’larda kurumlarda tanıtım ve propaganda işlevi üstlenirken, 1970’lere gelindiğinde kamuoyunu oluşturan ve ikna eden bir rol üstlenmiştir. Günümüzde ise ekonomik, sosyo-kültürel ve teknolojik değişimlere bağlı olarak halkla ilişkiler, kurumun paydaşları ile iletişimde köprü rolü üstlenen, bu iletişimi stratejik olarak yöneten, kuruma karşı olumlu imaj oluşturulmasını sağlayan bir disiplin olarak tanımlanmaya ve “imaj yönetimi”, “kurumsal iletişim yönetimi”, “kurumsal itibar* yönetimi” gibi kavramlarla adlandırılmaya başlamıştır

Günümüzde kurumların paydaşları ile kurduğu etkili iletişim, kurumun toplam değerinin çok daha fazlasını ifade eden soyut değerler olarak geri dönmekte ve bu değerler kurumlar için hızla önem kazanmaktadır. Bu değerlerin en önemlisi de “kurumsal itibar”dır. Bu nedenle günümüz kurumları, kurumsal uygulamalarını ve değerlerini, kurumun ekonomik değerlerinin ötesindeki alanlarla da ilişkilendirmek amacıyla kurumsal itibarlarını geliştirme ve koruma ile ilgilenmektedir (Caruana, 1997, s.109-117, Gotsi, Wilson, 2001).

Kurumsal itibar ile ilgili çalışmalar literatürde yeni yer edinmiş çalışmalardır. Alandaki araştırmacıların 1950’ler ve 1960’lı yıllarda yaptıkları araştırmalar, kurumsal imaj kavramı ile sınırlı kalmış ve bu araştırmalar daha çok dış paydaşların kurum ile ilgili algılarını yansıtmıştır. 1970’lerden sonra ise araştırmacılar kurum içi faaliyetinin önemini vurgulayan çalışmalar yapmış ancak 1990’lı yıllara kadar kurumsal itibar kavramı ile ilgili çalışmalar kurumsal imaj çalışmaları olarak sürdürülmüştür. Kurumsal itibar kavramı ile ilgili çalışmalar ise ilk olarak 1990’lı yılların ikinci yarısında literatürde yer edinmiştir. Bu dönemden sonra kurumsal itibar kavramı, çoğunlukla finansal bakış açısı ile kar amacı güden örgütler üzerinden araştırılmıştır.

Kurumsal itibar kavramı kar amacı gütsün ya da gütmeyen örgütlerin iç ve dış paydaşlarının, kurumla ilgili olumlu ya da olumsuz değerlerini kapsayan algılarından oluşmaktadır. Dolayısı ile kurumsal itibar sadece kar amacı güden örgütler için değil kar amacı gütmeyen örgütler için de değerlidir. Özellikle akademik örgütler gibi kar amacı gütmeyen örgütler, her şeyden önce ürettikleri hizmeti duyurmak ve ondan yararlanılmasını sağlamak durumundadırlar. Herhangi bir ticari baskı hissetmemelerine

* “Corporate Reputation” kavramı çalışmada “kurumsal itibar” olarak açıklanmıştır.

rağmen bu örgütler, hizmet sundukları kitle tarafından anlaşılmaya ve fark edilmeye ihtiyaç duymaktadır. Bu nedenle bu tür örgütlerin paydaşları ile kurdukları iletişimin temelinde kurumun genel kamuda nasıl algılandığı ve buradaki farklı paydaş grupları arasında kurumsal itibarın nasıl algılandığı ve bu grupların kurumsal itibardan nasıl etkilendiği ve kurumsal itibarın performansı nasıl etkilendiği ile ilgilidir.

Aynı zamanda kurumsal itibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan ve paydaşların deneyimlerine bağlı olarak algıya dayanan çok yönlü bir bileşendir (Bennet ve Kottasz, 2000). Bu bağlamda kurumların finansal sorumluluklarına paralel olarak üstlendikleri kurumsal sosyal sorumluluk, kuruma duyulan güven, paydaşlarla ilişkiler ve hizmetin kalitesi gibi bileşenlerin toplam değerlendirilmesi ile ilişkilendirilen kurumsal itibar, halkla ilişkilerin yeni rekabet koşulları içinde kurumsal becerilerinin kaynağını oluşturmaktadır (Sykes, 2002). Aynı zamanda bu bileşenler, paydaşların deneyimlerinin bir tarihidir. Bu tarih de paydaşların o kurum ile kurduğu iletişimin etkinliğine, hizmetlerinin içeriğine, kurumun kalite anlayışına, kurumla ilgili beğeniye ve bunların geniş çaplı etkilerine bağlı oluşur. Dolayısıyla bir kurumun itibarı paydaşları ile güçlü bir iletişim kurabilme yeteneğine ve paydaşlarının beklentilerini yerine getirebilmesi ile ilişkilidir.

Kurumlar için en önemli paydaş grubunu çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışanlar ile iletişimi yönlendiren yöneticiler kurumsal itibarın oluşturulmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Yöneticilerin iletişim kurmadaki performansı, kurumsal itibarı etkiler. Çünkü yöneticiler, kurumun paydaşlar ile iletişimini stratejik olarak yönetebilmekte aynı zamanda iletişim yetenekleri ile olumlu kurumsal imaj yaratarak ve bu imajı destekleyerek paydaş grupların üzerinde olumlu bir etki bırakabilmektedirler (Kitchen ve Laurence, 2003, Feldman, 2004). Bu nedenle yöneticilerin kurumsal itibarı yaratan ya da kurumun itibarını destekleyen iletişimciler olduklarını söylemek mümkündür.

Kurumsal itibarı etkileyen bu iletişimde kurumun gözetmesi gereken unsurlar söz konusudur, bunlardan ilki, görünürlüktür. Görünürlük, kurumun isminin, paydaşların zihninde yer edinmesi şeklinde ifade edilmektedir. Farklılık ise kurumun paydaşlara vaat ettiği temel değerler bütünü olarak ifade edilmekte ve kurumun paydaşlarla iletişiminin ana temasını oluşturmaktadır.

Bir diğer unsur dürüstlüktür. Yüksek düzeyde farklılık ve görünürlük elde eden kurumlar, paydaşlar tarafından "dürüst" olarak algılandıkları takdirde güçlü bir kurumsal

itibarın temel şartlarını yerine getirmiş olacaktır (Fombrun ve Van Riel, 2004, s.161-182). Bununla birlikte paydaşları ile iletişimde şeffaf davranan bir kurum, paydaşların kurumun faaliyetleri ve geleceğine ilişkin doğru değerlendirmeler yapabilmeleri için ihtiyaç duyacakları tüm ilgili bilgilere ulaşmasına izin veren kurumdur. Kurumun paydaşları ile kurduğu iletişimdeki kurum tarafından iletilen mesajları tutarlı olmasında gerekmektedir. Bu noktada kurumun iletişimine konu olan mesajların farklı paydaşların farklı beklentilerine değinmesi gerekmektedir. Çünkü kurumsal itibar, kurumun davranışlarının tutarlılığı sonucunda oluşmakta ve paydaşlar kurumun itibarı ile ilgili karar alırken kurumun kendileriyle kurduğu iletişimde aldıkları mesajları yorumlamaktadırlar.

Dolayısıyla kendisini paydaşlarına yeterince anlatamayan ve iletişimde bu güveni, şeffaflığı, görünürlüğü ve farklılığı yaratamayan kurumların var olması imkansızlaşmaktadır. Çünkü paydaşların algıları kurumu etkilemekte ve kurumun politikaları bu algılara göre belirlenmektedir. Dolayısıyla kurumsal itibar ve iletişim arasındaki anlamlı ilişkide kurumun itibarını etkileyen iletişimin güvenilir, şeffaf, görünür ve farklılık yaratan özelliği, akademik örgütlerde tutarlı bilgi ve güvenilir davranış yaratabilmesi, kurumsal itibar için bir rezerv oluşturmada ve kurumsal itibar iletişimin bu temel özelliklerinden etkilenmektedir. Bu noktada, iletişimin kurumsal itibarı oluşturduğunu, koruduğunu ve düzenlediğini söylemek mümkündür (Murray ve White, 2005, s.348). Bu nedenle kurumsal itibarı etkileyen bu iletişim özelliklerinin belirlenmesi akademik örgütlerin değerlerini, misyonlarını ve stratejilerini hangi esaslara göre oluşturacakları sorusuna ışık tutacaktır. Bunun yanı sıra kurumsal itibarın ve iletişimin kurumun önemli paydaşlarından olan yöneticiler tarafından nasıl algılandığının ortaya çıkarılması, halkla ilişkiler uygulamacılarına kurumsal stratejilerin yapılandırılmasında dayanak oluşturmaktadır.

Bu doğrultuda araştırmada Akdeniz Üniversitesi'ndeki yöneticilerin algılamasına bağlı olarak kurumsal itibar ile iletişim ilişkisinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu amaçtan hareketle araştırmanın ilk bölümünde kurumsal itibar kavramı irdelenmiş, ikinci bölümde ise iletişim kavramı çalışmanın amaçları doğrultusunda açıklanmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise akademik örgütlerin özelliklerinden yola çıkılarak kurumsal itibar ve iletişim ilişkisi tartışılmıştır.

1. BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

1.1. Kurumsal İtibarın Tanımı

İtibar genel olarak, kişi ya da nesnenin karakteri hakkında ne söylenildiği ya da neye inanıldığı ile ilgili olarak tanımlanmaktadır (Longman, 1978, s.940). Başka bir deyişle itibar, kişinin ya da bir şeyin “ne kadar iyi tanındığının derecesini” ve başkalarının gözünde sahip olduğu “konumu” anlatır. Bununla birlikte itibar kavramı, saygınlık ve prestij kelimeleri ile de aynı anlamda kullanılmakta, bir kişinin ya da şeyin tutarlı davranışları sonucunda oluşan güven ile kazanılmaktadır.

Bromley’e göre (1993, s.15), kişilerin itibarları olduğu gibi kurumlarında itibarı vardır. Kurumsal itibar kavramının temelinde de kişinin itibarında olduğu gibi “güven” ve “inanç” kavramları bulunmaktadır. Güven, kurumun etkileme gücünün, sahip olduğu bilgi ve becerilerle ortaya çıkması aynı zamanda belli bir zamandaki mesaj ve eylem arasındaki uyum olarak tanımlanabileceği gibi, kurumun amaçlarının inandırıcılığı anlamına da gelmektedir. Bu nedenle güven belirli bir olayın değerlendirilmesi, itibar ise zaman içinde olayların bir araya getirilerek değerlendirilmesidir (Nguyen vd., 1998, s.220-235). İnanç ise kurumun gerçekleştirdiği eylemlerin dürüstlüğüne karşı duyulan güveni ifade etmektedir. Kurumun itibarı, kurumun güvenilir eylemleri aracılığı ile yansıtılır ve kurumun iletişimde tutarlı olması ve eylemlerin nedenlerinin paydaşlarına aktarılması kurumsal itibar kazanmanın temelini oluşturur (Nakra, 2000). Bu tutarlılık sadece davranışlarla değil aynı zamanda iletişim araçlarında da gözetilmesi gereken bir unsurdur. Çalışma şartları, çalışanlara ve diğer paydaşlara sağlanan fırsatlar, kurum kültürünü geliştirme çabaları da kurumun itibarını etkilemektedir.

Kurumsal itibarın “algılama” ve “gerçeklik” unsurlarından oluştuğu da ifade edilmektedir. Algılama, kurumun düşüncelerinin ve faaliyetinin paydaşları tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. Gerçeklik ise kurum ile ilgili var olan gerçek durumu anlatır. Bu noktada kurumsal itibar, gerçeklik ile algılama arasındaki boşluğu dolduran, mevcut durumla paydaşların düşünce ve beklentileri arasında bağ kuran soyut bir unsurdur (Karaköse, 2007).

Fombrun'a göre (1998) kurum itibarı çok yönlü bir bileşendir ve bu bileşenler, paydaşların deneyimlerinin bir tarihidir. Bu tarih de paydaşların o kurum ile kurduğu iletişimin etkinliğine, hizmetlerinin içeriğine, kurumun kalite anlayışına, kurumla ilgili beğeniye ve bunların geniş çaplı etkilerine bağlı oluşmaktadır. Fombrun ve Van Riel'de (1997, s.10) kurumsal itibarın, kurumun bu eylemlerdeki iletişim yeteneğini ve potansiyelini değerlendiren bir kavram olduğunu belirtmiştir. Bir başka görüşe göre kurumsal itibar, kişilerin bilgi ve duygularıyla oluşan bilişsel ve duygusal bileşenlerin bütünüdür. Bu açıdan bakıldığında ise kurumsal itibar zihinsel bir olgudur ve kurumla ilgili faaliyetlerin, kararların paydaşların zihninde uyandırdığı izlenimlerdir. Yani kurumsal itibar, kurumun paydaşlarına yönelik iletişim biçimidir (Hall, 1992, s.135-144). Schwaiger ise (2004, s.71), kurumsal itibarı tanımlarken, Hall'un tanımına yakın olarak, paydaşların kurum ile ilgili öznel ve nesnel bilgi ve algılamalarından söz etmekte, kurumsal itibarın tüm nesnel ve öznel algılamaların toplamı olduğunu ifade etmektedir. Bu algı, o kuruma yönelik paydaşların o kurum hakkındaki imajlarının toplam değerlendirmesidir ve bu değerlendirme kuruma yönelik benzer ve kalıcı eylemlerin tutarlılığı ile ilişkilidir (Herbig ve Milewicz, 1993). Dowling'e göre de (2001, s.19) kurumsal itibar, kurumun tutarlı ve dürüst eylemleri ile ilişkilidir ve paydaşların kurum ile ilgili değerlendirmelerinin sonucu paydaşların, o kurum ile ilgili olumlu ya da olumsuz değerlerini kapsamaktadır.

Kurumsal itibar tanımlarının ortak noktası, itibarın kurumun paydaşlarının, kurumla ilgili algılamalarına dayalı olmasıdır. Bu algı, paydaşların kurum hakkındaki ortak düşüncesi ve kurumlarda neyin nasıl yapıldığına odaklanan ve kurumun tüm geçmişinin bir sonucudur (Bennet ve Kottasz, 2000, s.224-235, Nguyen ve LeBlanck, 2001).

Kurumsal itibar kavramı yukarıda açıklanan tanımların dışında farklı disiplinlerce de incelenmiştir. Fombrun ve Van Riel bu yaklaşımları şöyle sıralamıştır (1997, s.5-13):

Ekonomik Bakış Açısı: Bu bakış açısında kurumsal itibar, işlevsel bir özellik olarak görülmekte ve kurum tipleri arasında ayırt edilen bir özellik olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte kurumsal itibar, kurumlara ekonomik bir değer sağlamakta ve kurumun itibarını, kurumun ne olduğu, ne yaptığı, neyi temsil ettiği ile ilgili olarak çalışanlar, müşteriler, yatırımcılar ve rakiplerin algılamaları oluşturmaktadır.

Stratejik Bakış Açısı: Statejistler kurumun itibarını, çok zor kazanılan fakat kaybetmesi çok kolay olan değişken bir varlık olarak tanımlamaktadır. Kurumsal itibar,

kurumun benzersiz iç özelliklerinden oluştuğundan sağlam bir kurumsal itibarı taklit etmek zordur.

Pazarlama Bakış Açısı: Pazarlama araştırmalarında kurumsal itibar, kurumla ilgili bilgileri kavramayı ve bilgileri simgeleştirmeyi ifade etmektedir. Aslında bu bakış açısına göre kurumsal itibar, marka imajı anlamına da gelmektedir.

Kurumsal Bakış Açısı: Kurumsal bakış açısına göre kurum itibarı, çalışanların kurum hakkında zihinlerinde uyanan düşüncelerdir. Bu düşünceleri kurum kültürü ve motivasyon etkilemekte ve paylaşılan kültürel değerler ve güçlü kimlik duygusu diğer paydaşları da etkilemektedir.

Sosyal Bakış Açısı: Sosyoloji alanında çalışanlar kurumsal itibarın, kurumun paydaşlarıyla ilişkilerinden meydana geldiğini, bununda, sosyal bir süreç olduğunu belirtmektedirler. Bu bakış açısına göre kurum, bir çok değerlendiriciye sahiptir ve bunların her birinin değerlendirme kriterleri birbirlerinden farklıdır. Bununla birlikte kurumun varolduğu sosyal çevrenin değerleri ile örtüşmesi kurumsal itibar kazanmada önemlidir.

Finansal Bakış Açısı: Bu alanda çalışan akademisyenler, kurumun yıllık hesaplarındaki kazancı ile yani defter değeriyle piyasa değeri arasında genişleyen bir fark bulunduğuna dikkat çekmişler, finansal Tablolarda kaydedilmeyen bu soyut değerın kurumun itibarı olduğunu ve kurumun itibar oluşturucu faaliyetlere yatırım yapması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Tamamlayıcı Bakış Açısı: Tamamlayıcı görüşe göre kurumsal itibar, öznel, güvenilir ve kolektif kurum varlıklarından oluşur. Bununla birlikte kurumsal itibar, kurumun içsel kimliğinin dışa vurumudur. Çalışanlar tarafından oluşturulan ortak duygunun bir sonucudur. Kurumsal itibar aynı zamanda, kurumun paydaşları tarafından algılanan geçmiş dönemdeki yeteneklerin de özetidir.

Kurumsal itibar kavramı literatürde yer alan bu yaklaşımlardan daha çok finansal bakış açısıyla incelenmiş ve çoğu zaman kurumsal itibar, kar amacı güden örgütlerin sahip olması gerektiği bir unsur olarak ve kuruma sağladığı ekonomik değerler ile açıklanmıştır. Bu kurumlar için kurumsal itibar, pazar değeri ile defter değerleri arasında varolan soyut bir unsur olmasının yanı sıra kurumun pazarda algılanan pozisyonunu berraklaştıran bir kavram olarak da görülmektedir. Kar amacı güden örgütlerde kurumsal itibar, ürünlerin

kalitesi, fiyat gibi unsurlarla ilişkilendirilmekte, kar amacı gütmeyen örgütler için ise kurumsal itibar, kurumun sosyal kimliği ve organizasyonun performansına katkısı olan soyut kaynaklar olarak tanımlanmaktadır (Nguyen ve LeBlanc, 2001).

Kar amacı güden örgütlerde kurumsal itibarın ekonomik getirisi, satın alma ya da yatırımcıları kendisine çekme, kurumun pazarda rakiplerinden farklılaşmasını sağlama ile ilgiliyken, kar amacı gütmeyen örgütlerde bu ekonomik getiriler yerini kurumun paydaşlarınca tercih edilmesi ve kuruma bağlılık kavramlarına bırakmaktadır. Çünkü kar amacı gütmeyen örgütlerde kurumsal itibar, kurumun uzmanlığı ve güvenilirliği ile ilişkilidir (Luoma-aho, 2007). Kurumların paydaşları tarafından güvenilir olarak algılanması kuruma bağlılığı da sağlamaktadır. Güvenilir, inandır olarak algılanan ve müşteri bağlılığını sağlamış, yani olumlu kurumsal itibara sahip olan kurumlar diğer kurumlarla karşılaştırıldığında müşteriler tarafından düzenli olarak tercih edilmekte ve tavsiye edilmektedir (Fombrun ve Mark, 1990, Devine ve Halpern, 2001). Aynı zamanda, kurumun itibarı ne kadar olumlu ise hedef kitle o kurumun hizmet ve ürünlerini o kadar kaliteli ve güvenilir algılamaktadır. (Ewing, vd. 1999, s.121). Fakat bu algılamayı yaratmak oldukça güçtür. Çünkü, kar amacı gütmeyen örgütlerde, kar amacı güden örgütlere göre hizmet sonrası düzeltme yapmak oldukça zordur.

Kar amacı güden ve gütmeyen örgütlerde kurumsal itibar kavramı ile ilgili bir başka özellik de, kar amacı güden örgütlerde kurumsal itibarın artması beklenirken, kar amacı gütmeyen örgütlerde ise bu beklentinin bir soruna dönüşmesidir. Çünkü Kar amacı gütmeyen örgütler çoğunlukla yasalar ile güçlendirilmiştir ve yasalar ya da yatırımlar değiştiğinde kurumun faaliyetleri de değişikliğe uğrayabilmektedir. Kurumsal itibarın oluşumunda paydaşların beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması çok önemlidir ve bu değişiklikler nedeniyle paydaşların bazı beklentileri karşılanmayabilir. Bu nedenle Luoma-aho'ya göre (2007), Kar amacı gütmeyen örgütler için mükemmel itibar risk taşımaktadır, kurum bir anda paydaşlarının beklentilerini karşılayamaz hale gelebilmektedir. Kurumsal itibar kavramını daha iyi anlayabilmek için kurumsal itibarın farklı kavramlarla ilişkisinin incelenmesi gerekmektedir.

Literatüre bakıldığında kurumsal itibar kavramı ile ilişkili birden fazla kavrama rastlanmış, bu kavramlardan özellikle kurumsal kimlik ve kurumsal imaj bazı yazarlar tarafından kurumsal itibarı oluşturan iki unsur olarak görülmüştür (Davies, vd., 2001).

1.2. Kurumsal İtibarla İlişkili Kavramlar

1.2.1. Kurumsal İtibar ve Kurum Kimliği İlişkisi

Kurumsal kimlik, kurumun stratejik olarak tanımlanmış, amaçları ve değerlerinin bütünüdür. Bu anlamda kurumsal kimlik, kurumun misyonunu, değerlerini ve kültürünü de tanımlamakta ve kurumun ilişkili olduğu gruplara kendini anlatan bir iletişim aracı olarak da görülmektedir. Kurumsal kimlik kurumla ilişkisi olan çalışanların, yöneticilerin sahip oldukları değerler ve ilkeler bütününe ifade eder. Bazen kurumsal imaj tam olarak kurumsal kimliği yansıtır. (Fombrun ve Van Riel, 1997, s.5-13). Kurumsal kimlik kurumun olmayı seçtiği ve olduğunu ifade ettiği şeydir.

Kurumsal kimliğin tanımlanmasında farklı görüşler bulunmaktadır. Van Riel ve Balmer (1997, s.340-355) kimlik kavramını alandaki üç temel gelişme ile ele almışlardır. Bunlardan ilki kurumsal kimliği grafik tasarımla, diğeri bütünleşik kurumsal iletişimle, bir diğeri ise kurumsal kimliği örgütsel davranış üzerine kurulu olan çok disiplinli bir yaklaşımla bir tutar. Bu temel gelişmelerden ilki, grafik tasarım ile kurumsal kimliğini eş anlamlı gören gelişmedir. Burada kurumun terminolojisi, logosu, kurumun çevre tasarımı yani görsel kimlik öğeleri kurumsal kimlik olarak tanımlanmıştır.

Kurumsal kimlik ile ilgili bir diğer gelişmenin temelinde, görsel iletişim ve pazarlama iletişimindeki uyumun etkisinin grafik tasarımcılar ve pazarlamacılar tarafından fark edilmesi ve örgütlerin tüm paydaşlarıyla etkili bir iletişim kurma gerekliliği yer almaktadır. Bu yaklaşıma göre kurumsal kimlik sadece görsel yaklaşımla sınırlı değildir, kurum kimliğini oluşturan unsurların iletişim kanallarıyla paydaşlara aktarılması da gereklidir. Son gelişme ise kurumsal kimliği tanımlamaya, alanın çok disiplinli doğasını ve marka yönetiminden farklılığını belirten bir ifade ile kurum kimliği yönetiminin stratejik öneme sahip olduğunu ve çok disiplinli bir yaklaşım gerektirdiğinin anlaşılmasıdır. Bu gelişme sonrasında kurum kimliği, iç ve dış paydaşlara, davranış, iletişim ve sembolizm aracılığıyla sunulan bir bütün olarak ele alınmaya başlanmıştır.

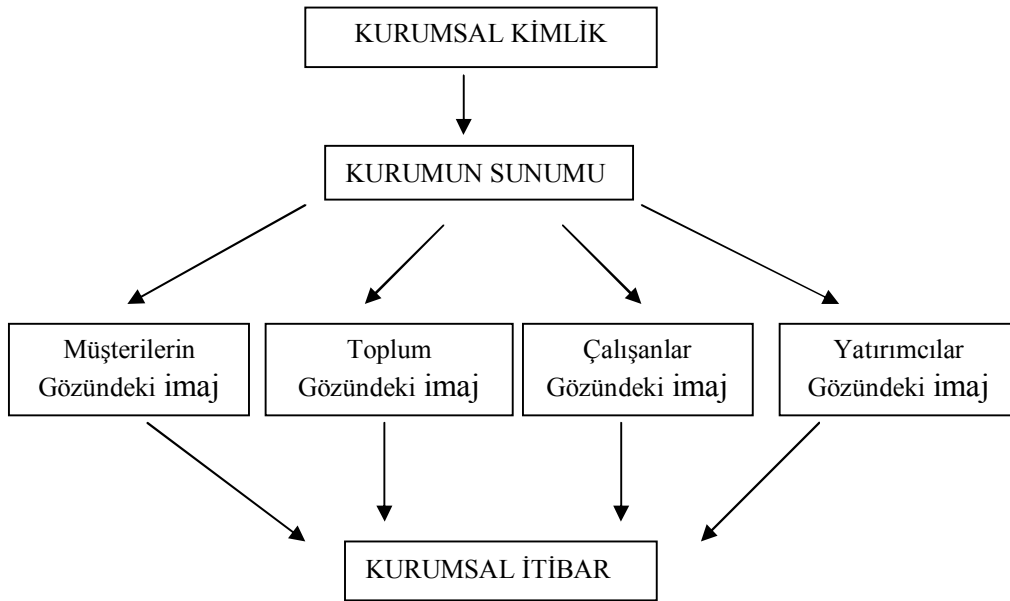
Bu aşamada bahsedilen kurumsal kimlik yönetiminin temelinde, paydaşların gözünde daha sonra kurumun ürün ve hizmetlerini satın alma ya da kurum için çalışma, kuruma yatırım yapma eğilimine dönüşebilecek olumlu kurumsal itibar yaratma çabası bulunmaktadır (Van Riel ve Balmer, 1997, s.340-355).

Van Riel ve Balmer'ın tanımlarına ek olarak Alessandri'de (2002, s.175) kurum kimliğini, olumlu bir kurumsal itibar kazanmak amacıyla, kurumun kendisini, bilinçli bir biçimde planlanmış olarak sunması şeklinde ifade etmiştir. Yazar, kimliğin kurumun misyonu doğrultusunda oluşan görsel sunum ve kurumsal davranış ile şekillenen, kurumun nasıl algılandığına etki eden ve kurumsal itibarı oluşturan bir öge olduğuna ve imajı oluşturduğuna, imajın ise kurumsal itibar yarattığına dikkat çekmiştir.

Bu açıdan bakıldığında kurumsal imajın oluşturulmasında önemli bir unsur olan kurumsal kimliğin, kurum içi algılamalardan oluştuğunu ve kurumların, logoları, kurumsal renkleriyle öncelikli olarak kimliklerini yarattıklarını söylemek mümkündür. Kurumun paydaşlarınca olumlu algılanabilmesi yani olumlu bir imaj oluşturabilmek için kurumlar yarattıkları kurumsal kimliklerini etkin bir biçimde ortaya koymak zorundadırlar.

Fillis'e göre (2003, s.243) kimlik, kurumların olumlu kurumsal itibarı yaratmada kullandıkları en stratejik unsurdur. Bu doğrultuda kurumsal itibarın, kimliğin paydaşlara aktarılması sonucunda oluşan bir kavram olduğunu söylemek mümkündür. Şekil 1'de kurumsal itibar ve kimlik ilişkisi görülmektedir.

Şekil 1: Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik İlişkisi



Kaynak: Charles J. Fombrun, Reputation: Realizing Value from the Corporate Image, Harvard Business School Press, Boston, 1996, p.37.

Fombrun'un şekil 1'de görülen, kurumsal kimlik, imaj ve itibar ilişkisi modelinde kurumsal kimlik, kurumun sunumu şeklinde ifade edilen kurumsal iletişim çalışmaları, paydaşların kurumla ilgili sahip oldukları farklı imajlar ve kurumsal itibar kavramı bulunmaktadır. Fombrun (1996, s.111). bu modelde, kurumsal itibar ile kimlik arasındaki ilişkiye dikkat çekmiş, kurumsal itibarın oluşmasında ana unsur olan kimliği, kurumun eylemlerini, yönetsel kararlarını ve çalışanlarına davranış biçimini belirleyen bir unsur, aynı zamanda çalışanların kurum ile ilgili değerlerinin bütünü şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca yazar kurumsal itibarı, kurumsal kimliğin, kurumsal iletişim aracılığı ile yansıtılan, tüm paydaşların gözündeki imajlarının toplamı olarak ifade etmiştir. Bu nedenle kurumsal itibar ve kurumsal imaj ilişkisinin de incelenmesi gerekmektedir.

1.2.2. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj İlişkisi

1950'li ve 1960'lı yıllardaki çalışmalar bir kurumun itibarını, kurumun müşterilerinin kurumla ilgili genel düşünceleri olarak tanımlamaktadır. Araştırmacıların bu bakış açısı 1970'li yıllarda yerini "kurumsal imaj" kavramına bırakmıştır. Kurumsal itibar kavramı ancak 1990'lı yıllarda kurumsal imaj kavramından ayrılabilmiştir. Gotsi ve Wilson (2001) alandaki bu karışıklığı, kurumsal itibar kavramıyla ilgili araştırmaların yetersizliğine bağlamaktadır.

Kurumsal imaj ve itibara yönelik çalışmalarda Gotsi ve Wilson (2001, s.25-27), iki temel ekolden söz etmiştir. İlk ekol, kurumsal itibar ile kurumsal imaj kavramlarını eş anlamlı olarak tanımlamakta ve kurumsal imajın "kurumun toplam etkisi" olduğunu belirtmektedir. Yine aynı çalışmada söz edilen ikinci ekolde, kurumsal itibar ve imaj birbirinden farklı anlamlar taşıyan fakat birbiri ile ilişkili kavramlar olarak yorumlanmaktadır. Bu görüşü destekleyen yazarlar, kurumsal itibarın, kurumun paydaşlarının zihninde zaman içinde oluşmuş imajların toplamı olduğunu ifade etmektedirler (Cornelissen ve Thorpe 2002, s.175). Fombrun da (1996), kurumsal itibarı kurumsal imajdan farklı fakat kurumsal itibarı etkileyen bir unsur olarak tanımlamakta aynı zamanda kurumsal itibardan, kurumun paydaşları gözündeki farklı imajları arasındaki farklılıkları birbiriyle uygun hale getiren genel bir izlenim olarak da bahsetmektedir.

Sonuç olarak kurumun itibarından, hem iç hem de dış paydaşların bakış açısından görülen düşünce ve kelimelerle ifade edilen kurumun yansıması olarak söz edilmektedir. Kurumsal imaj ise kurum kimliğini doğru biçimde yansıtan ve kurumsal itibardan farklı olarak sadece kurum dışındaki paydaşların anlık algılamalarından oluşan bilgiye

dayanmaktadır. Bu noktada paydaşların gözünde olumlu bir imaj oluşturabilmenin dolayısıyla olumlu kurumsal itibar yaratabilmenin temelinde ise kurumun paydaşları ile kurduğu iletişim yatmaktadır. Dolayısıyla kurumsal itibar ve iletişim arasında da bir ilişki söz konusudur.

1.2.3. Kurumsal İtibar ve İletişim İlişkisi

Kurumsal itibar, paydaşların kurumla ilgili izlenimleri ile ilgilidir. Bu nedenle kurumlar, kurumsal hedeflerine ulaşmada kendilerini etkileyebilecek tüm paydaşların kurum ile ilgili olumlu algılamalarını iletişim çalışmaları ile oluşturabilmektedir. Dolphin (2004) ve Argüden'e (2003) göre de, iletişimin etkililiği ve tutarlılığı kurumun itibarını artırmaktadır. Çünkü kurumsal itibar, kurumun davranışlarının tutarlılığı sonucunda oluşmakta ve paydaşlar kurumun itibarı ile ilgili karar alırken kurumun kendileriyle kurduğu iletişimde aldıkları mesajları yorumlamaktadır. Bu noktada iletişimin kurumsal itibarı oluşturduğunu, koruduğunu ve düzenlediğini söylemek mümkündür (Murray ve White, 2005, s.348).

Paydaşlarla iletişimde, kurucuların bilgilerine değer veren, yatırımcı ilişkilerine, medya ilişkilerine, kurumsal kimlik ve çalışanlar ile iletişime yatırım yapan kurumların kurumsal itibarları da olumlu olmaktadır. Bunun yanı sıra müşterilerin dışındaki kamularla ilişkiler, duyurum, bilgi sağlama, kurum politikalarını savunmak, imaj yönetimi gibi iletişim çalışmaları da kurumsal itibarı destekler (Hutton vd. 2001).

Kurumlarda en önemli paydaş gruplarından birini oluşturan çalışanlarla kurulan iletişim olumlu kurumsal itibar yaratır. Çünkü çalışanlar, kurumsal itibarın dış çevrede algılanmasında kilit bir rol üstlenmektedirler. Kurumun dış paydaşları, haberler, reklâmlar, yakın çevrelerindeki tanıdıklarından ya da o kurumda çalışanların kurumla ilgili görüş ve deneyimlerinden etkilenererek kurum hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Harris ve De Chernatony'e göre (2001), paydaş gruplarının birçoğu kurumla ilgili bilgileri kurumun çalışanlarından almaktadır. Çalışanların kurumla ilgi olumsuz düşünceleri oluştuğunda çalışanlar bunu dış çevreye yansıtmakta bu noktadan sonra kurumun dış çevreye yansıtmaya çalıştığı imajı da yetersiz kalmakta ve kurumun itibarı olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu yüzden çalışanların desteğini almak güçlü bir kurumsal itibarı devam ettirmek için çok önemlidir (Dörtok, 2004, s.74).

Croft'a göre de (2003, s.59) kurumların, çalışan ile iletişimin, kurumsal itibar oluşturmadaki rolünü anlamaları gerekmektedir. Kurumsal itibar oluşturabilmek için öncelikle kurum içi iletişimin doğru yönlendirilmesi ve çalışanların dış çevreye kurumla ilgili olumlu mesajlar dağıtmasının sağlanması gerekmektedir.

Çalışanlar ile iletişimin doğru yönlendirilmesi ve bu yönlendirme sonucunda çalışanların kurumla ilgili düşüncelerinin olumlu olması ile oluşturulan kurumsal itibar diğer paydaşlara da aktarılır. Bu aşamada çalışanlar ile iletişimi yönlendiren yöneticiler kurumsal itibarın oluşturulmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Yöneticilerin iletişim kurmadaki performansı, kurumsal itibarı etkilemektedir. Çünkü yöneticiler, kurumun paydaşlar ile iletişimini stratejik olarak yönetebilmekte aynı zamanda iletişim yetenekleri ile olumlu kurumsal imaj yaratarak ve bu imajı destekleyerek paydaş grupların üzerinde olumlu bir etki bırakabilmektedirler (Kitchen ve Laurence, 2003, Feldman, 2004). Bu nedenle yöneticilerin kurumsal itibarı yaratan iletişimciler olduklarını söylemek mümkündür.

Yöneticilerin bu şekilde tanımlanmasının temelinde ise sadece çalışan iletişimi doğru yönetmeleri değil aynı zamanda olumlu kurumsal itibarı yaratmaya katkısı olan, kurumun değerlerini yansıtmaları, vizyonunu ve kültürünü de belirlemeleri bulunmaktadır. Çünkü net bir vizyonu olan, bunu kurum içinde ve dışında paylaşan ve bu vizyona uygun davranışlar sergileyen kurumların itibarları da olumlu olmaktadır. (Argüden, 2003). Bununla birlikte, kurumlarda olumsuz kurumsal itibar yaratabilecek çalışma şartlarının çalışanlar tarafından olumsuz algılanması, etik olmayan sorunların ortaya çıkması ya da verilen hizmet ile ilgili sorunlar kurumsal itibarı etkilemektedir. Bu sorunların çözümü ile ilgili kararları alan ve bu kararları faaliyeti için gerekli birimlere aktaran ise yine kurumdaki yöneticilerdir. Çalışanların kurumu olumlu algılaması yukarıda da belirtildiği gibi dış paydaşların algılamalarını da etkileyerek kurumun ürün ve hizmetlerinin düzenli olarak satın alınmasını da sağlayacaktır. Bu noktada kurumsal itibarın finansal performansa da etkisinin olduğunu söylemek mümkündür.

1.2.4. Kurumsal İtibar ve Finansal Performans İlişkisi

Kurumsal itibar ile finansal performans arasında çift yönlü bir ilişki söz konusudur. Kurumun geçmiş dönemlerdeki finansal performansı şu anki kurumsal itibarını etkilerken, bu itibar aynı zamanda kurumun gelecekteki kurumsal itibarının olumlu mu yoksa olumsuz mu olacağını gösterecektir (Roberts ve Dowling, 2002, s.1078). Rakipleriyle karşılaştırıldığı zaman kurumun başvurduğu tüm anahtar bileşenlerden oluşan kurumsal itibar, kurumlar için ekonomik bir değer yaratmakta ve rakiplerinden farklılaşmasını sağlamaktadır. Böylece olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar, sürdürülebilir rekabet avantajı da kazanmaktadır.

Kurumun itibarı ne kadar olumlu ise hedef kitle o kurumun hizmet ve ürünlerini o kadar kaliteli ve güvenilir algılamaktadır. Öyle ki kurumun hizmet ve ürünleri normal değerinin üstünde olsa bile satın alma davranışı göstermektedir (Ewing, vd.,1999, s.121). Fillis'de (2003, s.241) bu görüşü desteklemekte, olumlu kurumsal itibara sahip kurumların rakiplerin benzer ürün ve hizmetlerine karşın fiyat yüksek olsa bile tüketiciler tarafından tercih edilme olasılığının yüksek olduğunu belirtmektedir.

Bununla beraber, olumlu kurumsal itibara sahip kurumların giderleri de azalmaktadır. Toms'a göre (2002, s.257), olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar, daha ucuz sermaye elde etmekte başarılı olmaktadır. Aracılar olumlu kurumsal itibara sahip kurumlarla çalışmak istemekte bu kurumlara fiyat esnekliği sağlamaktadır. Ayrıca bu kurumların finansal pazarda kredileri yüksektir ve sektör ortalamasının üzerinde kar elde edebilmektedirler.

Buradan yola çıkılarak kurumsal itibarın her bir paydaş grubunda farklı bir anlam taşıdığı söylenebilir. Bu nedenle halkla ilişkiler yöneticilerinin, olumlu kurumsal itibar algısı yaratmak için paydaşları dikkatlice araştırdıktan sonra her birinin kurum üzerindeki etkisine göre her biri için ayrı ve kesintisiz iletişim programları hazırlamaları gerekmektedir.

1.3. Kurumsal İtibar Araştırmalarına Yönelik Bir Değerlendirme

Literatürde kurumsal itibar kavramını ölçen çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Berens ve Van Riel bu araştırmalarla ilgili üç temel ekolden söz etmektedir (Berens ve Van Riel, 2004). Birinci ekoldeki araştırmaların temeli paydaşların kurumla ilgili “sosyal beklenti”lerine dayanır. Bu beklentiler kurumun paydaşlarının, kurumun davranışları ile ilgili beklentileridir ve bu ekoldeki araştırmacılar kurumsal itibarı, paydaşların bu beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığının belirlenmesi ile ölçmüşlerdir. Bir diğer ekoldeki araştırmalar, kurumun “kurumsal kişilik” temeline dayanmakta ve kurumsal itibarı paydaşların kuruma atfettikleri kişilik özellikleri ile ölçmektedir. Son ekoldeki araştırmalar ise kurumsal itibarı, paydaşların kuruma duyduğu “güven” ile ölçmektedir. Bu araştırmalarda kuruma duyulan güven, kurumun dürüstlüğü ve sosyal sorumluluk bilinci ile ölçülmüştür. Tablo 1’de Berens ve Van Riel’in (2004), kurumsal itibar araştırmaları ile ilgili sınıflandırması görülmektedir.

Tablo 1: Kurumsal İtibar Araştırmalarının Sınıflandırılması

<p style="text-align: center;">Sosyal Beklentiler</p> <p><i>“Paydaşların beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını ölçen araştırmalar”</i></p>	<p><i>Roach ve Wherry (1972), Weigelt ve Camerer (1988), Johnson ve Zinkhan (1990), Fombrun and van Riel (1997), Saxton (1998), Fombrun vd. (2000), De la Fuente Sabate and de Quevedo Puente (2003).</i></p>
<p style="text-align: center;">Kurumsal Kişilik</p> <p><i>“Kuruma atfedilen kişilik özellikleri ile kurumsal itibarı ölçen araştırmalar”</i></p>	<p><i>Spector (1961), Lux (1986), Davies vd. (2003)</i></p>
<p style="text-align: center;">Güven</p> <p><i>“Kuruma duyulan güven, kurumun dürüstlüğü ve sosyal sorumluluk bilincinin ölçüldüğü araştırmalar”</i></p>	<p><i>Sako (1992), Newell and Goldsmith (2001), Miyamoto and Rexha (2004)</i></p>

Kaynak: Guido Berens, Cees Van Riel, “Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature”, Corporate Reputation Review, Volume:7, Number:2, 2004, s.163-168.

Kurumsal itibar araştırmaları ile ilgili bir başka sınıflama Chun’un (2005, s.93) sınıflamasıdır. Yazar çalışmasında kurumsal itibarın ölçümünde Berens ve Van Riel gibi üç farklı ekolden söz etmiştir. Fakat Berens ve Van Riel’in gruplandırmasının aksine Chun, kurumsal itibar araştırmalarını, araştırmalarda kullanılan paydaşlar açısından gruplamıştır. Bunlardan ilki “Değerlendirici Okul”daki araştırmalardır. Bu araştırmalar kurumun itibarını, finansal performans ile açıklamakta ve yatırımcı veya yönetici grubunun kurumla ilgili düşüncelerini değerlendirmektedir. “İzlenimci Okul” araştırmaları ise kurumsal itibarı, kurumun paydaşlar üzerindeki tüm etkisi olarak tanımlamakta ve kurumun itibarı diğer grupta olduğu gibi temelde tek paydaş grubunun düşüncelerini belirleyerek araştırmaktadır.

Son olarak ‐İlişkisel Okul‐daki araştırmalar ise kurumun tüm paydaşlarının kullanıldığı ve içsel olarak kimliği dışsal olarak da imajı kurumsal itibar ölçümünde kullanılmaktadır. Bu araştırmalar Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2: Kurumsal İtibar Araştırmalarının Paydaş Temelli Sınıflaması

Yaklaşımlar	Paydaş Grubu	Araştırmalar
<i>Değerlendirici Okul</i>	Tek paydaşın görüşleri (Yönetici ya da yatırımcılar)	<i>Weigelt ve Camerer (1988); Fryxell ve Wang (1994); Srivastava vd..(1997)</i>
<i>İzlenimci Okul</i>	Büyük ölçüde tek paydaş görüşü	<i>Abratt (1989); Brown vd.(2005); Weiss vd. (1999)</i>
<i>İlişkisel Okul</i>	oklu paydaş görüşünün karşılaştırılması	<i>Post and Griffin(1997) Davies and Chun (2002); Chun and Davies (2006)</i>

Kaynak: Rosa Chun, ‐Corporate Reputation: Meaning and Measurement‐, International Journal of Management Review, Volume:7, Number:2, 2005, s.94.

Bu araştırmalardan bazıları kurumun genel itibarını ölçerken, bazıları ise kurumun itibarını, kimlik, imaj, iletişim ve finansal performans gibi kavramlar ile ilişkilendirip, ölçmeye çalışmıştır. Bu araştırmada ise değerlendirici okul araştırmalarına benzer olarak tek paydaş grubu olarak yöneticiler kullanılmış ve bu paydaş grubunun kurumla ilgili sosyal beklentileri değerlendirilerek kurumun itibarı ölçülmüştür.

Kurumsal itibar literatüründe kurumların genel itibarını ölçen bir çok araştırma bulunmaktadır. 1950’li yıllara kadar uzanan bu araştırmalar, genel olarak kurumu tüm paydaşları tarafından ve kurumun kişilik özellikleri ile değerlendirmiştir. Günümüzde

araştırmalarında ise araştırmaya paydaşların tümünü dahil etmek yerine daha çok sınırlı paydaş grupları ile kurumsal itibar ölçülmeye çalışılmaktadır.

Bu çalışmaların en önemlilerinden biri, Fortune Dergisinin 1983 yılından bu yana düzenli olarak gerçekleştirdiği ve 1997 yılına kadar uluslar arası düzeyde gerçekleştirilen tek kurumsal itibar araştırması olan ‘‘Amerika’nın En Beğenilen Kurumları’’ (AMAC) isimli araştırmadır. Araştırmada kurumlar yenilikçilik, yönetim kalitesi, uzun dönemli yatırım değeri, toplum ve çevreye karşı sorumluluk, yetenekli kişileri etkileme, geliştirme ve elinde tutma kabiliyeti, ürün ve hizmet kalitesi, güçlü finansal durum ve kurumsal varlıkları kullanabilme özellikleri olarak toplam dokuz özellikle değerlendirilmiştir (Schwaiger, 2004, Nakra, 2000). Aynı zamanda Fortune’nun sıralaması ile ilgili literatürde eleştiriler de bulunmaktadır. Fryxell (1994), Wartick (2002), Helm (2005), gibi yazarlar Fortune’un sıralamasında, finansal öğeler ağır bastığından araştırmanın yeterli bir kurumsal itibar ölçüm modeli olmadığını belirtmişlerdir.

Fortune Dergisi’nin gerçekleştirdiği çalışmanın aldığı eleştiriler sonrasında Harris Interactive, Fombrun ve Van Riel, Fortune’un sıralamasından daha kapsamlı, ‘‘İtibar Katsayısı’’ (RQ-Reputation Quotient) geliştirmişlerdir (Gardberg, Fombrun, 2002). Bu araştırma, alanda bir çok araştırmacı tarafından da sıklıkla kullanılan bir ölçektir. Ölçekte kurumsal itibar, çalışma çevresi, ürün ve hizmetler, duygusal çekicilik, sosyal sorumluluk, vizyon-liderlik ve finansal performans boyutları ile değerlendirilmiştir.

Kurumsal itibar ayrıca German Manager Magazin tarafından da ölçümlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada da kurumsal itibar, finansal performansla değil yenilik ve iletişim kabiliyeti ile değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre kurumsal itibar finansal bir olgudan daha başka bir şeydir (Schwaiger 2004, s.55).

Literatürde kurumsal itibar indeksi geliştirme ile ilgili çalışan diğer yazarlar Carevens ve diğerleridir (2003) Yazarların gerçekleştirdiği kurumsal itibar indeksi çalışması, Winkleman’ın (1999, s.27) kurumsal itibarı, liderlik, strateji, kültür ve yenilenme boyutlarında ölçtüğü çalışmanın genişletilmiş şeklini oluşturmaktadır.

Yazarlar kurumsal itibar ölçümüne bu boyutların yanı sıra ürünler, çalışanlar, dışsal ilişkiler, değer yaratma, finansal güç, kapasite ve soyut sorumluluklar boyutlarını eklemişlerdir (Carevens vd. 2003, s.205). Yazarlara göre bu boyutlarla bir kurumsal itibar indeksi geliştirmenin yolu, kurumun paydaşlarının en önemlileri olan çalışanlar, müşteriler,

tedarikçilerin, ve de rakiplerden oluşan grupların bakış açılarından değerlendirilmektedir. Çalışmada bu gruplar içinden çalışanlar “kurumun itibarının yaratıldığı kaynaklar” olarak tanımlanmakta ve yazarlara göre çalışanların kurumsal itibar hakkındaki düşünceleri ve kurumla ilgili genel memnuniyetleri kurumsal itibarın ölçümündeki en önemli kriterlerden birini oluşturmaktadır.

Bu çalışmaların yanı sıra literatürde kamu kurumlarının genel itibar ölçümüne yönelik çalışmalar oldukça sınırlıdır. Araştırma konusu bakımından bu çalışmaya en yakın araştırma kamu kurumlarının itibarını ölçen Luoma-luo'nun araştırmasıdır. 2007 yayımlanan çalışmada, kamu kurumlarının itibarının “güvenilir ama bürokratik” olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Luoma-luo, 2007).

Kurumların genel itibarın ölçüldüğü araştırmaların yanı sıra kurumsal itibarın kurumsal kimlik, kurumsal imaj, iletişim ve finansal performans kavramlarıyla ilişkisine yönelik araştırmalarda bulunmaktadır.

Kurumsal kimlik ile kurumsal itibar kavramı arasındaki ilişki önceki bölümlerde incelenmiş ve kurumsal kimliği güçlü olan kurumlarda çalışanların bağlılığının ve motivasyonunun arttığı bunun da kurumsal itibar yarattığı belirtilmiştir. Bu ilişkiye dayanarak gerçekleştirilen araştırmalarda da, kurum kimliği ile kurumsal itibar ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çalışmalardan Alessandri ve diğerleri'nin (2006) araştırması, üniversitenin görsel kimliği ve kurumsal itibarı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Araştırma kapsamında kurumsal itibar ve kimlik kavramlarının ilişkisi iki bölüm ile analiz edilmiştir. İlk bölümde kurumsal itibar kavramı, kimlik ile bağlantılı üç boyutta (akademik performansın kalitesi, dış performansın kalitesi ve duygusal bağlantı) ölçülmüştür. Görsel kimlik ise araştırmacılar tarafından önceden belirlenen altı kategori (spor, sosyal yaşam, sanat ve mimari, insanlar, semboller, logolar) ile ilgili gösterilen toplam otuz sekiz fotoğraf ile analiz edilmiştir. Bu fotoğraflar da, kendi aralarında akademik görünüş ve sosyal görünüş başlıklarından oluşan iki gruba ayrılmış ve katılımcılardan hangi fotoğrafın üniversiteye bakış açılarını ifade ettiği sorulmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre kurumsal itibarın akademik performans boyutu ile üniversitenin akademik görünüşü arasında yüksek bir ilişki olduğu gibi, kurumsal itibarın duygusal boyutu ile görsel kimlik öğelerinden sosyal görünüş boyutu arasında da yüksek bir ilişki saptanmıştır.

Kurumsal itibar literatüründe bazı yazarlar, kurumsal itibarın, kurumun paydaşlarının zihninde zaman içinde oluşmuş imajların toplamı olduğunu ifade etmektedirler (Nyaguén ve Leblanc, 1998, s.220-235, Cornelissen ve Thorpe 2002, s.175). Bu bağlantıdan yola çıkarak gerçekleştirilen eğitim kurumlarındaki imaj ve kurumsal itibar ve müşteri bağlılığı ile ilgili araştırmada Nguyen ve LeBlanc (2001), kurumsal imaj ve kurumsal itibarın müşteri bağlılığı ile ilişkisini araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre kurumsal itibar ile kurumsal imaj arasında bir ilişki olduğu, kurumsal imaj ve kurumsal itibarın, müşteri bağlılığını açıklayan kavramlar olduğu belirlenmiştir.

Kurumsal itibar kurumun stratejik değerleri ile ilişkilendirildiği gibi kurumun finansal performansı ile de ilişkilendirilmektedir. Kurumsal itibar ile finansal performans ilişkisini araştıran ilk çalışmalar finansal performansın kurumsal itibarı oluşturduğunu belirlemiş fakat günümüz araştırmaları bu ilişkinin iki yönlü olduğunu yönünde bulgular elde etmiştir (Sabate ve Puante, 2003, s.175).

Opinion Research Corporation tarafından gerçekleştirilen, 16 ülkeyi kapsayan araştırmada katılımcılar, birçok kurumun ürün ve hizmetleri kalite ve fiyat açısından benzer olduğunda, hangi ürün ve hizmeti tercih edecekleri konusunda olumlu kurumsal itibarın belirleyici olduğuna dikkat çekmişlerdir. Katılımcılar, olumlu kurumsal itibarın finansal bir değeri olduğunu ve olumlu kurumsal itibara sahip kurumların ürün ve hizmetleri için daha fazla ücret talep edebileceğini belirtmişlerdir (Greysen, 1999, s.178).

Dunbar ve Schwalbach'ın araştırmasında ise (2000), German Magazine tarafından gerçekleştirilen araştırmada yer alan 100 Alman kurumundaki 2000 yöneticiden kendi sektörlerindeki 20 en büyük kurumu belirlemesi istenmiştir. Araştırma sonuçlarında göre finansal açıdan güçlü kurumların kurumsal itibarlarının da olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Reputation Institute tarafından gerçekleştirilen araştırmada da benzer şekilde Amerika'nın en itibarlı kurumları sıralamasının ilk sıralarında yer alan kurumların, pazar payı ve hisse senetlerinin değerleri ile de ilk sıralarda yer aldığı belirtilmiştir (Kitchen ve Laurence, 2003, s.104).

Bu araştırmaların yanı sıra literatürde kurumsal itibarın finansal performans ile ilişkisini ölçen ve olumlu kurumsal itibara sahip kurumların güçlü finansal değerlere sahip olduğu aynı zamanda güçlü finansal değerleri olan kurumların da olumlu kurumsal itibara

sahip kurumlar olduğu hipotezlerini doğrulayan ve benzer şekilde Fortune Dergisi'nin ölçeğini kullanan birden fazla araştırma bulunmaktadır (Shultz vd., 2002, Roberts ve Dowling, 2002, Rose ve Thomsen, 2004).

Literatürde kurumsal itibar ile kimlik, imaj ve finansal performans ilişkisini ölçen araştırmaların yanı sıra kurumsal itibar ile iletişim ilişkisini ölçmeye yönelik araştırmalarda bulunmaktadır. Saxton (1998), kurumsal iletişimin başarisının kurumun i ve dış paydaşlarının algılamalarını etkileyeceğini ve bununda kurumsal itibar algısının yaratılmasında temel olduğunu belirtmiştir. Forman ve Argenti'de (2005, s.246) kurumsal iletişimin temel işlevinin kurumsal itibar oluşturmak olduğunu belirtmiştir. Bu ilişkiye dayanılarak gerçekleştirilen ilk araştırma The Society for Human Resource Management (SHRM) ve Council Public Relations Firms'in araştırmasıdır. Araştırmada SHRM üyesi 609 çalışan ve 671 halkla ilişkiler profesyoneline elektronik posta yoluyla anket gönderilmiş, çalışanların kurumun iletişimini ve kurumsal itibarı nasıl algıladıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada katılımcılara “alışan iletişiminde kurumunuz ne kadar açık ve dürüst?”, “kurumunuz çalışanlarını taktir ettiğini gösteriyor mu?”, “kurumunuz çalışanlar arasında güvenlik algısını nasıl oluşturuyor?”, “kurumsal itibar ile çalışanın iş performansı arasındaki ilişki sizce önemli midir?” soruları ve son olarak çalışanların kurumda çalışırken endişe duydukları en önemli konular sorulmuştur (www.prfirms.org/docs/corp_cred_survey.pdf). Araştırma sonuçlarına göre kurum içindeki güçlü iletişim, çalışanların moralini yükselteceğinden, iş performansının artacağı sonucuna varılmış, kurum itibarının kurum içinde başladığı anlaşılmıştır.

2001 yılında yayımlanan “alışan değerlerindeki değişimlere cevap verme” konulu Wirthlin Raporu'nda ise çalışanların iş tatminini etkileyen faktörler araştırılmış, kişisel güvenlik, kalite-performans, donanım-fark yaratmak, iletişim tatmini ile hedef eşitleme konuları değerlendirilerek çalışanların kurumsal itibardan etkilendiği ve kurumsal itibarı algıladığında daha iyi çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır (Wirthlin Worldwide Report, 2001'den aktaran Dörtok, 2004).

Bu araştırmaların yanı sıra Forman ve Argenti'nin (2005) kurumsal iletişimin kurumun itibarını nasıl etkilediği ile ilgili araştırmasında, çok uluslu kurumlardan Dell, Fedex, Accenture, Johnson ve Johnson ve Sears'ın st düzey yöneticileri ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kurumlardaki yöneticiler kurumsal iletişim çalışmalarının kurumsal itibar ile ilişkili olduğunu yani bu stratejik çalışmalar sonucunda kurumun itibarının oluştuğunu belirtmişlerdir.

The Council of Public Relations Firms'de kurumsal iletişim çalışmalarına yapılan harcamaları ve kurumların itibarı arasındaki ilişkiyi belirlemiştir. Araştırma, Fortune dergisinin "En Beğenilen 500 Kurum" listesindeki yer alan ve 51 farklı endüstriyel alanda faaliyet gösteren kurumların iletişim yöneticileri ile gerçekleştirilmiştir. (Hutton vd, 2001). Araştırma sonuçlarına göre çalışan iletişimi harcamaları, kurumların en önemli kurumsal iletişim harcamalarından birini oluşturmaktadır. Araştırmanın diğer bir sonucuna göre ise olumlu kurumsal itibara sahip kurumlarda kurumsal iletişim çalışmalarına ayrılan bütçenin, olumsuz kurumsal itibara sahip kurumlara göre yüksek olduğu belirtilmiştir.

Alperia ve diğerleri'nin (2004) araştırmalarında ise İskandinav ülkelerindeki kurumların itibarı araştırılmış ve kurumsal itibar, Fombrun tarafından geliştirilen kurumsal itibar katsayısı (RQ) ile ölçülmüştür. Çalışmada ayrıca kurumsal itibar ile iletişim arasındaki ilişki, iletişimin, dürüstlük, şeffaflık, tutarlılık, görünürlük ve farklılıktan oluşan beş boyutu ile sorgulanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre İskandinav ülkelerinin kurumlarının kurumsal itibarında özellikle duygusal çekicilik boyutu etkilidir. Bunun yanı sıra iletişimin beş boyutu ile kurumsal itibar arasında yüksek ilişki bulunmaktadır. İletişimin bu boyutları içinden ise dürüstlük boyutu ile kurumsal itibarın algılanması arasında diğer boyutlara göre daha yüksek oranda ilişki bulunmuştur. Yazarlara göre bir kurum iletişimini iyi yönetebilirse olumlu kurumsal itibara sahip olabilmektedir.

Yukarıda açıklandığı gibi kurumsal itibar literatüründe itibar kavramını ölçmek için farklı ölçekler kullanılmaktadır. Bu araştırmada ise kurumlardaki iletişim Alperia ve diğerlerinin araştırmalarındaki (2004), iletişim boyutları ile, kurumsal itibar ise alanda bir çok araştırmacı tarafından kullanılan RQ ölçeğinin boyutları ile ölçülmüştür. Ayrıca kurumsal itibar ile ilgili araştırmalarda yazarlar kurumsal araştırmalarında kurumsal itibarı bir çok boyutla açıklamışlardır. Araştırmalarda en sık kullanılan boyutlar RQ ölçeğinin boyutlarıdır.

1.4. Kurumsal İtibar Araştırmalarında Kullanılan Boyutlar

Kurumsal itibar araştırmalarında en sık kullanılan boyutlar, sosyal sorumluluk, finansal performans, hizmet ve ürün kalitesi, çalışma ortamı ve vizyon-liderlik ve duygusal çekicilik boyutlarıdır.

1.4.1. Sosyal Sorumluluk

Kurumlar içinde buldukları çevre ile etkileşim içindedir ve toplum kurumdan ürün ve hizmetlerinin yanı sıra kurumdan sorumluluk bilinci ile hareket etmesini beklemektedir. Kurumun paydaşları tarafından sosyal sorumluluklarını yerine getiren bir kurum olarak algılanması bu paydaşların kurumun itibarı ile ilgili algılarına da etki etmektedir. Sosyal sorumluluk kapsamında kurumun bilgi ve diğer kaynaklarını toplumsal sorunların çözümü için gönüllü olarak harekete geçiren kurumlar paydaşlarının gözünde daha itibarlı kurumlar olarak görölmektedir (Argüden, 2002, s.10). Bu durumun tam tersi olarak kurumların buldukları çevrenin sorunlarına duyarsız kalması olumsuz kurumsal itibara sahip olmalarına yol açabilmektedir.

1.4.2. Finansal Performans

Paydaşların kurum ile ilgili algılarının şekillenmesinde belirleyici bir unsur olan finansal performans, kurumun istikrarlı biçimde yüksek kar elde etme yeteneği ile ilgilidir. Finansal olarak güçlü kurumlar, çalışanlarının niteliklerini geliştirebilecek programları finanse edebilmekte, buldukları çevrenin sorunları ile ilgili çözüm üretebilmekte aynı zamanda kurum için gerekli araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de gerçekleştirebilmektedir (Fombrun, 1996, s.71). Bu nedenle kurumların finansal güce sahip olması, olumlu kurumsal itibar oluşturmak için önemlidir (Argüden, 2003, s.10). Ürün ve hizmetlerinin kalitesi yüksek olsa bile, finansal tablolardaki olumsuz rakamlar kurumun itibarına doğrudan etki etmektedir. Aynı zamanda itibar ile finansal performans arasında karşılıklı bir ilişki söz etmek mümkündür. Olumlu kurumsal itibar kurumun kar etmesini sağlarken, karlı bir kurum da finansal değerleri sayesinde olumlu kurumsal itibara sahip olabilmektedir.

1.4.3. Ürün ve Hizmet Kalitesi

Kurumlar ürettikleri ürün ve hizmetler ile dış paydaşları ile ilişki kurarlar. Bu ilişkinin olumlu ve sürekli olması kurumun varlığını devam ettirebilmesi için zorunludur. Dolayısıyla dış paydaşların kaliteli ürün ve hizmetlerle karşı karşıya kalması kurumun tercih edilebilirliğini arttıracaktır. Alınan hizmet kaliteli olarak algılandığında paydaşların kuruma bakış açıları da farklılaşmakta ve kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili olumlu deneyimler olumlu kurumsal itibar sağlamaktadır. Aynı şekilde tüketicilerin kurumun hizmetleri ile ilgili olumsuz deneyimleri de kurumsal itibarın zedelenmesine neden olmaktadır.

1.4.4. Vizyon ve Liderlik

Kurumun konumu ve bulunduğu konumdaki fırsatları yakalayıp iyi değerlendirebilme yeteneği, kuruma değer katar ve kurumun dış çevrede olumlu bir itibara sahip olmasını sağlar. Bununla birlikte kurumun gelecekle ilgili net bir vizyonun olması ve bu vizyonun kurumun paydaşları tarafından da paylaşılması kurumun konumunu güçlendirecektir. Üretilen hizmetin ilk olması ya da paydaşlarının ihtiyaçlarına tam olarak yanıt vermesi de kurumun bulunduğu çevrede olumlu kurumsal itibara sahip olmasını sağlamaktadır.

1.4.5. Çalışma Ortamı

Çalışanlar kurumlar için en önemli paydaş gruplarından birini oluşturur. Çalışanların kurumdaki çalışma koşullarından tatmini diğer paydaşların da kurumla ilgili görüşlerini etkileyecektir. Olumlu kurumsal itibara sahip kurumlarda çalışanlar, kurumun iyi yönetildiğine, kurumun nitelikli çalışanlara sahip olduğuna inanmaktadırlar. Dolayısıyla itibar, kurumun kazanılması ve yönetilmesi zor fakat gerekli niteliklerinden biri haline gelmiştir. Gardberg ve Fombrun'un (2002) araştırmasında da kurumsal itibar boyutlarından çalışma ortamının, çalışanlarla doğrudan ilişkili olduğu saptanmıştır.

1.4.6. Duygusal Çekicilik

Kurumlar ürettikleri ürünler ve sundukları hizmetlerle, paydaşları ile arasında duygusal bağlar oluşturur. Bu bağı yaratabilmek için kurumun, yenilikleri değerlendirebilmesi ve paydaş ilişkilerini iyi yönetebilmesi gereklidir. (Brady, 2005). Özellikle çalışanlar ile kurum arasında oluşan bağ sonucunda çalışanlar, kurumun

hedeflerini daha kolay benimsemekte ve diğer paydaşların itibar algılarını da etkileyebilmektedirler. Bu nedenle olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar özellikle çalışanları tarafından duygusal çekiciliğe sahip kurumlardır. Kurumların olumlu ya da olumsuz kurumsal itibara sahip olması, bu boyutların yönetilmesi ile ilgilidir.

1.5. Kurumsal İtibarın Kurumun Sosyal Paydaşları Üzerindeki Etkileri

Kurumsal itibar kurum için olduğu kadar kurumun paydaşları için de değerlidir. Soyut bir unsur olmasına rağmen somut bir değer yaratan kurumsal itibar, başta çalışanlar olmak üzere kurumun diğer iç ve dış paydaşlarını bilgilendirmekte ve olumlu kurumsal itibar kuruma, her paydaş grubunda farklı faydalar sağlamaktadır. Bu faydalar, kar amacı güden örgütlerde, kurumun müşterileri için satın alma alışkanlığı ve pazar payında artış, yatırımcılar açısından ise karlı yatırım anlamına gelmektedir. Kar amacı gütmeyen örgütlerde ise olumlu kurumsal itibar, çalışanlar için bağlılık ve motivasyon yaratırken, aynı zamanda kurumun performansını da geliştirerek tercih edilmeyi de sağlamaktadır.

Literatürde paydaş kavramı ile ilgili farklı tanımlar bulunmaktadır. Kavram ile ilgili temel tanımlardan biri Freeman'ın tanımıdır. Yazara göre paydaş, kurumun hedeflerinin gerçekleşmesinden etkilenen ya da bu hedefleri etkileyebilecek olan gruplardır (Freeman, 1983). Bu tanımda paydaş kavramı, kurumu etkilemesi ve kurumun ondan etkilenmesi ile iki yönlü olarak tartışılmıştır. Yazar bu grupların belirlenmesi için kurumların örgütü etkileyen ya da örgütten etkilenen insan ya da grupları içeren geniş kategorilerden oluşan “paydaş haritası” çıkarmalarını önermiştir.

Thompson ve diğerlerine göre ise (1991), paydaş “kurumla ilişkisi bulunan tüm gruplar”dır. Burada sözü edilen kurumla ilişkili gruplar, kurumdan kazanacak ya da kaybedecek şeyleri olan kişilerden oluşmaktadır. Bromley'e göre ise (2001), bu gruplar bir kurum için ne kadar önemli olduklarına, faydalarına ve o kurumla ilişkilerine göre birbirlerinden ayrılmaktadır.

Mitchell ve diğerleri de (1997), paydaş tanımlamalarının da “pay” kavramından bahsetmiştir. Yazarlara göre kurumun paydaşlarının belirlenmesinde dar ve geniş kapsamlı iki bakış açısı bulunmaktadır. Bu bakış açılarının temeli, paydaşların kurum üzerinde sahip oldukları “pay” a dayanmaktadır. Dar kapsamlı bakış açısında kurumun birincil ve ikincil paydaşları üzerinde durulmaktadır. Dar bakış açısıyla paydaşlar, istemli ve istemsiz olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İstemli paydaşlar, kuruma mali değeri olan bir şey yatırarak bir

risk üstlenmiş olmakta, istemsiz paydaşlar ise kurumun faaliyetleri sonucunda risk üstlenmektedirler. Bu bakış açısına göre kurumun paydaşlarının kurumdaki “pay”ları kurumla ilgili aldıkları risk ile belirlenmektedir.

Geniş bakış açısında ise Freeman’ın paydaş tanımlaması kabul görmekte bu tanımda kurumun tüm paydaş grupları üzerinde durulmaktadır. Freeman’ın tanımında, karşılıklı bir etki söz konusudur. Buna göre paydaşların kararları ve algıları kurumu, kurumun politikaları da paydaşları etkilemektedir. Fakat paydaş kategorisindeki grupların kurumla iletişim kurma ya da kurumu etkileme olasılığı eşit değildir. Bromley’e göre (2001) farklı paydaş gurupları değerleri ve inançları konusunda birbirinden farklılaştığından kurumu etkileme düzeyleri de değişmekte ve farklı paydaş grupları kurumun itibarını kendilerine önemli görünen ölçütlerle değerlendirmektedir. Bu nedenle değişik paydaşların bakış açısını basitçe birleştirmek, kurumun herhangi bir paydaş grubu arasında nasıl değerlendirildiği ya da hangi konuların önemli olduğunu anlamayı mümkün kılmadığı gibi farklı paydaş gruplarında kurumsal itibarın nasıl yönetileceği sorusuna da cevap veremez. Her bir paydaşın, kurum politikalarına karşı farklı ilgileri dışında, kurumla ilgili bilgiler konusunda da farklı yeterlilikleri olduğundan kurumla ilgili kararlara yönelik tercihleri de farklılaşmaktadır. Bu nedenle kurumların birbiri ile uyumlu mesajlar iletmesi, bu mesajları doğrulayan davranışlar sergilemesi ve bunları da paydaşları ile doğru biçimde paylaşabilmesi zorunludur. Çünkü, paydaşlar mevcut durumda kurumun nasıl hareket edeceğine yönelik beklentiler geliştirir (Gotsi ve Wilson, 2001, s.29-30, Dentchev ve Heene, 2004). Wartick (2002) ve Pruzan’a göre (2001, s.53) de kurumsal itibar kurumun sahip olduğu bir özellik değil, paydaşların bu beklentilerinin kurum tarafından karşılanmasındaki başarı derecesi ile ilgilidir.

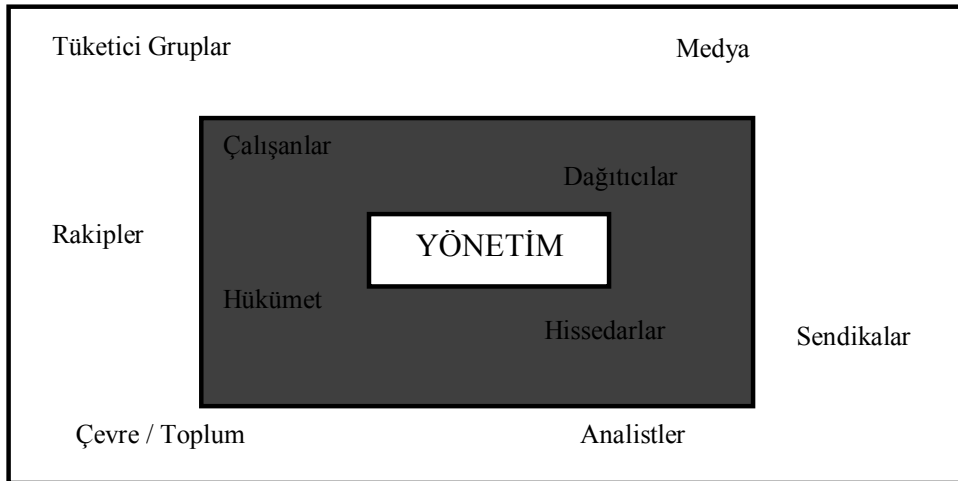
Kurumun paydaşlarının belirlenmesi önemlidir. Bu noktada en önemli soru kurumsal itibarın hangi paydaşların zihninde varolduğu sorusudur. Dowling (1994, s.26) bu paydaş gruplarını normatif, fonksiyonel, yaygın gruplar ve müşteri grupları olarak dört farklı kategoride incelemiştir; *Normatif gruplar*, faaliyetlerin hangi genel kural ve yönetmeliklere göre sürdürülmesi gerektiğini belirler. Bu gruplardan resmi daireler, yerel komiteler ve çevre grupları bir kuruluşun kapsamı ve faaliyet alanları konularında kısıtlamalar getirebilmektedir. *Fonksiyonel gruplar*, çalışanlar, sendikalar, tedarikçiler, perakendeciler gibi hizmet sağlayıcılardan oluşmakta ve bu gruplar kurumun günlük faaliyetlerini doğrudan etkilemektedir. En gözle görülebilir özellikte olan bu paydaş grubu, yapılan çalışmaları ve müşterilere verilen hizmetleri daha kolay hale getirir. *Yaygın*

gruplar arasında en önemli grup gazetecilerdir. Bu gruplar genel olarak bilgi alma özgürlüğü, bilgi mahremiyeti, çevre, azınlık hakları, eşit çalışma fırsatı gibi konulara ilgi duymaktadırlar. *Müşteri grupları* ise kurumun en önemli paydaş gruplarından biridir ve bu grup, kurumla ilgili kurumun ne yaptığı, neden yaptığı ve bunun onlar için ne anlama geldiği gibi bilgilere ihtiyaç duymaktadır.

Kurumun paydaşlarının ve kamularının kimler olduğu ile ilgili Kitchen ve Laurence'in (2003) araştırmalarında, 8 ülkede 1000'den fazla kurum yöneticisi, kurumsal itibarı etkileyen grupları önem sırasına göre müşteriler, çalışanlar, tepe yöneticileri, yazılı medya, paydaşlar, internet, endüstri analistleri, finansal analistler, hükümet, görsel medya, sendika liderleri ve avukatlar olarak sıralanmıştır. Araştırmada kurumsal itibarın kurumsal hedeflere ulaşmada etkili olduğu aynı zamanda kurumun itibarının en çok çalışanlardan ve yöneticilerden etkilendiği belirlenmiştir

MacMillan'ın Waddock'tan aktardığına göre (Waddock, 2002'den aktaran, McMillan, 2004), kar amacı güden örgütler için en önemli paydaşlar çalışanlar, hükümet, hissedarlar ve dağıtıcılarıdır. Kurumlar için diğer önemli paydaşlar ise tüketiciler, sendikalar, rakipler, medya, çevre/toplum ve analistlerdir. Bu paydaşlar şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2 : Paydaş Grupları



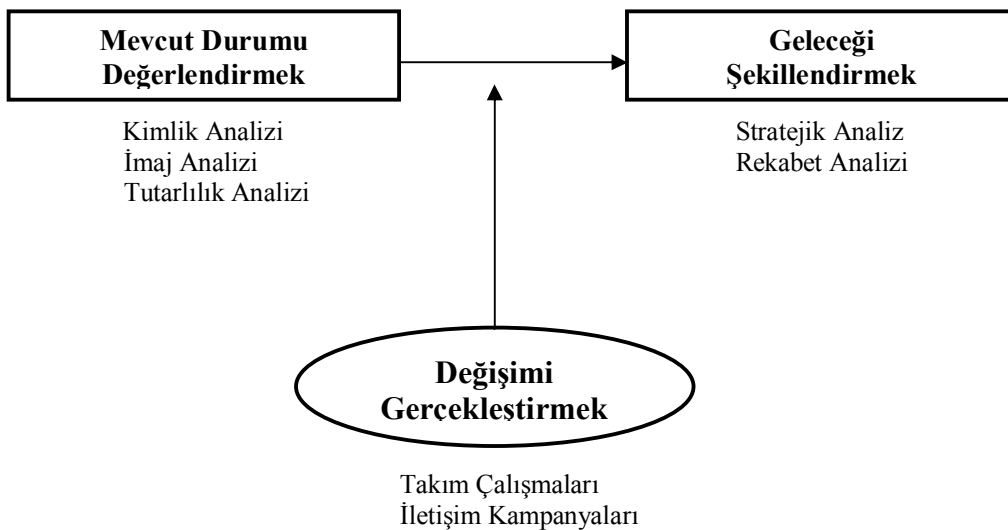
Kaynak: Keith MacMillian, Kevin Money, Steve, Downing, Carola Hillenbrand, "Giving Your Organizational Spirit: An Overview and Call to Action for Directors on Issues of Corporate Governance, Corporate Reputation and Corporate Responsibility", Journal of General Management, Volume: 30, Number: 2, Winter 2004., s.218.

Yazarlar şekil 2’de iç kısımda yer alan paydaşların kurumlarla parasal ilişkilerinin bulunduğu altını çizer, dış kısımdaki grupların ise kurum ile doğrudan, belirli parasal ilişkileri yoktur, ancak bu paydaşlar kurum ile doğrudan parasal ilişkisi olan paydaşların davranışını etkileyebilirler. Bununla beraber iç kısımdaki paydaşlara para akışı olurken, diğer kısımdaki paydaşlara ise ürün, hizmet, yükümlülük, hak gibi şeylerin akışı olmaktadır. Luoma-aho’ya göre (2007), Kar amacı gütmeyen örgütlerin paydaşları da kar amacı güden örgütlerin paydaşları ile benzerlik gösterir. Yazara göre Kar amacı gütmeyen örgütlerin paydaşları çalışanlar, müşteriler, karar vericiler, işbirlikçi organizasyonlar ve denetleyicilerdir.

1.6. Kurumsal İtibar Yönetimi

Kurumsal itibar yönetimi, iç ve dış paydaş gruplarının örgüte ilişkin bilgi ve duygularının kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi sürecidir. Ayrıca, kurumsal itibar yönetimi etkili bir iletişim stratejisi ile iç ve dış paydaşların kurumdan beklentileri tespit edilerek örgütsel hedeflerle çalışanların hedeflerinin örtüşürülmesine olanak sağlayan bir strateji olarak da tanımlanmaktadır (Karaköse, 2007). Fombrun’a göre (1996, s.207) bu süreç, var olan kurumsal itibarın belirlenmesi, istenen kurumsal itibarın belirlenmesi ve son olarak varolan kurumsal itibardan istenen kurumsal itibara geçiş şeklinde üç aşamadan oluşmaktadır. Kurumsal itibar yönetiminin aşamaları şekil 3’de görülmektedir.

Şekil 3 :Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci

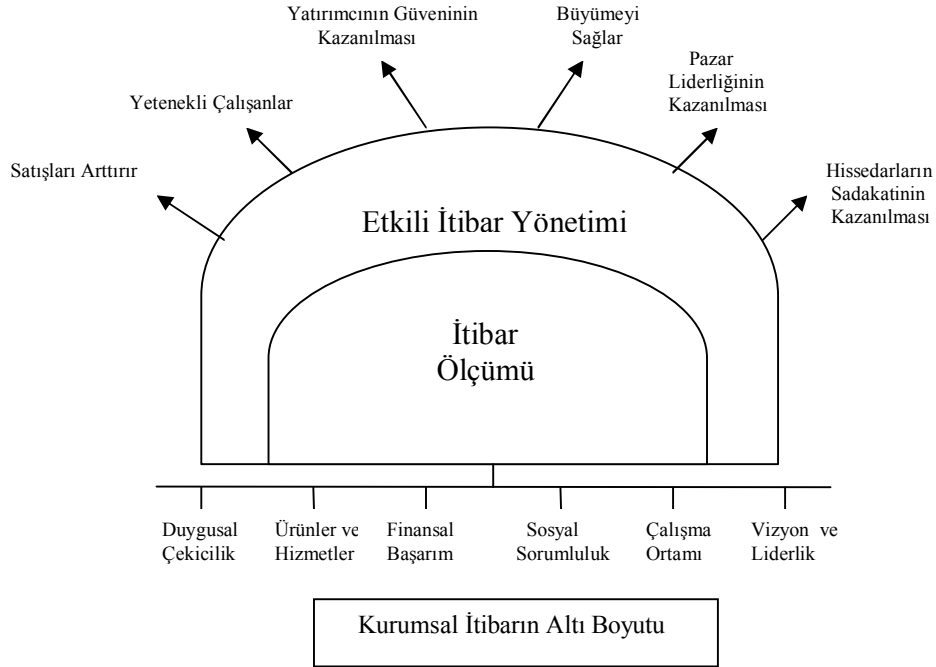


Kaynak: Charles J, Fombrun, Reputation: Realizing Value From The Corporate Image, Harvard Business School Pres, 1st Press, Boston, 1996, s.207.

Kurumsal itibar yönetimi sürecinin ilk aşaması, var olan kurumsal itibarın belirlenmesi aşamasıdır. Bu süreç kurumun iç ve dış iletişim çalışmaları değerlendirilerek nasıl bir itibara sahip olduğunun belirlenmesi ile ilgilidir. Bu noktada ilk olarak, iç paydaşların kurum kimliğini ve dış paydaşların kurumun imajını nasıl algıladıklarına yönelik kurum kimliğindeki güçlü ve zayıf yönler belirlenmekte, aynı zamanda imaj ve kimlik çalışmalarının kurumun vizyon ve misyonu ile tutarlılığı araştırılmaktadır. Sürecin ikinci aşamasında kurum, varolmasını istediği kurumsal itibarını belirlemektedir. Bu aşama itibar yönetiminin en kritik aşaması sayılabilir. Çünkü olumlu kurumsal itibar, kurumun faaliyet alanına göre farklılık göstermektedir. Örneğin, bir bankanın güvenilir bir banka olarak algılanması olumlu bir kurumsal itibar iken, bir marketin ucuz ve kaliteli olarak algılanması olumlu olacaktır. Bu nedenle kurumun stratejik niyetleri ve karşılaşacağı rekabetçi durumlar açıkça belirlenmelidir. Kurumsal itibar yönetimi sürecinin son aşamasında varolan itibar ile istenen itibar arasında fark var ise olumlu kurumsal itibarı oluşturmaya engel unsurlar belirlenmekte bu unsurların değiştirilmesi için gereken çalışmalar planlanmaktadır. Varolan kurumsal itibar istenilen kurumsal itibar ile uyumlu ise varolan itibar sürdürmeye yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Olumlu bir kurumsal itibar oluşturulduktan sonra ise bunun kalıcı ve sürdürülebilir olması için kurumların iki programı paralel yürütmeleri gerekmektedir (Fombrun, 1996). Belirlenen amaçlar için öncelikle iç denetim programı, daha sonra ise önemli paydaş gruplarla iletişimin yönetildiği dış programının paralel yürütülmesi önem taşımaktadır. Hutton vd.'e göre ise (2001, s.254) kurumsal itibar yönetimi, ve iç ve dış paydaşlarla olan ilişkileri yönetmeyi amaçlayarak iletişim departmanlarına yol gösterir. Yazara göre kurumsal itibar yönetiminin önemi, olumlu kurumsal itibarın kuruma kaynak çekmesi ve soyut bir unsur olmasına rağmen somut finansal değer yaratması ile ilgilidir. Şekil 4'de kurumsal itibar yönetiminde etkili boyutlar gösterilmiştir.

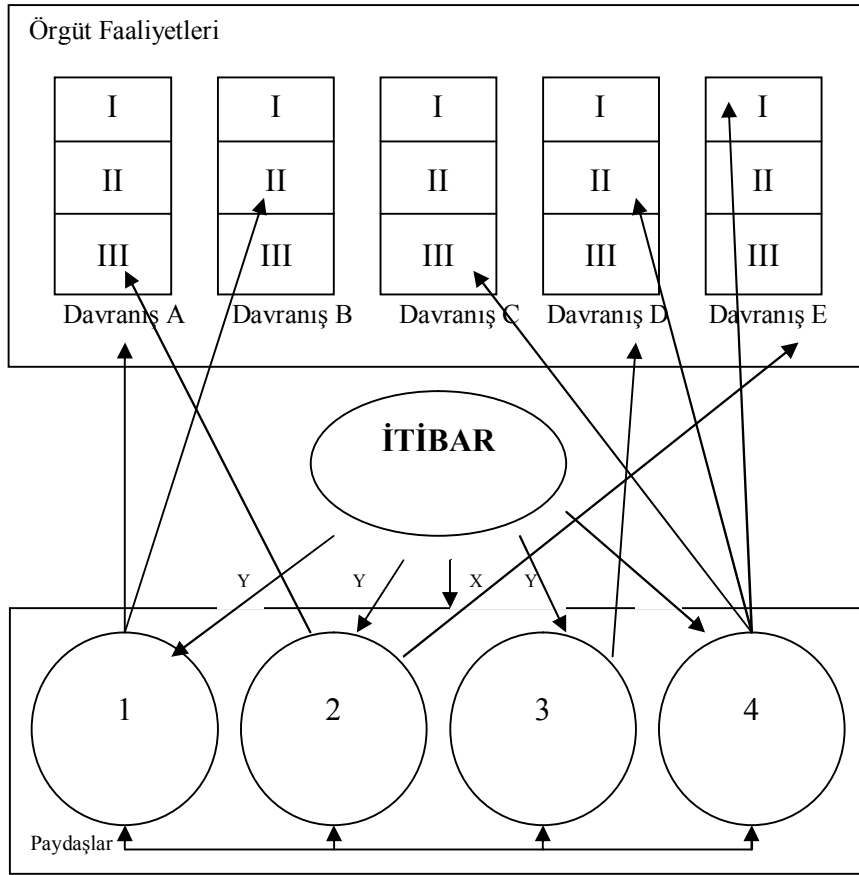
Şekil 4: Etkili Kurumsal İtibar Yönetimi



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

Etkili bir kurumsal itibar yönetimi için, kurumların tüm boyutları bir bütün halinde yönetmeleri gerekmektedir. Kuyucu'ya göre de (Argüden, 2003 içinde, s.15) kurumsal itibar yönetiminin temelinde bütünsellik, tutarlılık, kalıcılık ve sürdürülebilirlik bulunmaktadır. Kurumsal itibar yönetiminde kurumun, arzu ettiği itibarı ile kendisinden bekleneni ortak bir noktada buluşturması, kurum kimliği çalışmalarından kurumsal itibar geliştirme çabalarına kadar tüm sürecin bütünsel olması ve kurumun değişik paydaş gruplarıyla kurulan iletişimde tutarlı olması gerekmektedir. Çünkü kurumsal itibar yönetimi ancak bütünsel olarak yönetildiğinde paydaşların zihninde kurum ile ilgili doğru konumlandırma sağlamaktadır. Bu nedenle kurumsal itibar yönetimi ve bu yöndeki çalışmalar, bizzat üst yönetim tarafından benimsenmeli, onların bu yöndeki tutum ve davranışlarına paralel olarak kurum içinde bir kültür haline gelmeli ve kurumun iletişim halinde bulunduğu tüm paydaşlar tarafından aynı şekilde algılanması sağlanmalıdır. Çünkü Dentchev, ve Heene'ye göre (2004), farklı paydaşlar kendi ekonomik, sosyal ve kişisel geçmişlerine dayalı olarak ve farklı bilgi ve yeterlilikle donatılmış olduklarından, kurumla ilgili farklı itibarlara sahip olabilmekte, bu nedenle de kurumla ilgili bir sembolü de ortak şekilde yorumlayamamaktadırlar. Şekil 5'de yazarların önerdikleri kurumsal itibar yönetimi stratejisi görülmektedir.

Şekil 5: Kurumsal İtibar Yönetimi Stratejisi



Kaynak: Nikolay Dentchev, Aime Heene, "Managing the Reputation of Restructuring Corporations: Send the Right Signal to the Right Stakeholder", Journal of Public Affairs, Volume: 4, :Number:1, February, 2004, s.60.

Şekilde I, II ve III numaraları ile kurumun geçmiş, şimdiki ve gelecek davranışları anlatılmaktadır. Aşağıda görünen dört farklı paydaş grubu ise kurumun geçmiş, şimdiki ve gelecek eylemlerine karşı farklı ilgiler gösterir. Örneğin, müşteriler ürünle (kalitesi, ürün güvenliği, servis v.b.) ilgili, çalışanlar iş (iş güvenliği, etiği, aidiyet, yönetim, kurum içi iletişimin işleyişi v.b.) ile ilgili bilgilere ihtiyaç duyarken yatırımcılar finansal konularla (net kar, ana para, v.b.) ilgili bilgilere gereksinim duyarlar. Kurumlar tüm paydaşlarına X stratejisi geliştirdiklerinde ise paydaşların farklı ilgilerinden dolayı bu strateji paydaşları eşit derecede etkileyememektedir. Bu nedenle kurumlar alternatif olarak her bir paydaş grubu için ayrı bir Y stratejisi belirlemelidir. Yazarlara göre etkili bir itibar yönetimi de bu her bir paydaş için düzenlenen bu alternatif stratejiler ile ilgilidir ve etkili kurumsal itibar yönetiminde, kurumun gönderdiği tüm bilgi sinyaller paydaşların onların anlayabileceği ya da anlamak istediği şekilde düzenlenmektedir. Buna paralel olarak kurumsal iletişim de örgüt ve paydaşlar arasındaki iletişim ve etkileşimlerin yönetimi olarak tanımlandığından son yıllarda bazı yazarlar kurumsal itibar yönetimi ile kurumsal iletişim kavramını

ilişkilendirilmişlerdir (Grunig, 2005). Fombrun ve Van Riel (2004, s.185) ve Forman ve Argenti'de (2005, s.247) bu görüşü desteklemekte, kurumsal iletişim faaliyeti, kurumun hem iç hem dış paydaşlarında kurumun eylemlerine yönelik bir algı yarattığından, bu çalışmaların kurumun itibarı üzerinde de etkili olduğunu belirtmişlerdir.

2. BÖLÜM

İLETİŞİM

2.1.Tanımı ve Kapsamı

Kurumların, paydaşların tepkilerini dikkate alarak kurumun amaçlarını ve politikalarını toplum yararına paralel hale getirmek ve karşılıklı anlayış ortamı hazırlamak, aynı zamanda, kurum içindeki inanç, tutum ve davranışları kurumun stratejik amaçlarına uygun hale getirebilmek için iç ilişkilerine ve çevresel ilişkilere yönelik sürekli, çok yönlü ve sistematik bir iletişim sistemi kurmaları gerekmektedir.

Goodman'a göre de (2001, s.117), iletişim, kurumun gerek iç gerekse dış çevresinde ilişkide olduğu üçüncü kişilere yönelik yarattığı mesajlar ile ilgilidir. Bu mesajlar dört temel iletişim modeli ile aktarılabilmektedir. Bu modelleri ilk tanımlayanlar Grunig ve Hunt (1984) 'tır. Bu modellerden kamuoyunu bilgilendirme ve basın ajansı modeli sadece tek yönlü bir iletişimi içermektedir. Her iki modelde de bilginin çoğu zaman medya aracılığı ile kurumdan paydaşlara yayılması söz konusudur. Grunig' e göre (2005), 19. yüzyılın sonlarına doğru kurumların uyguladığı basın ajansı modeli medyadan gelen tepkilere cevap vermekte yeterli kalmamış, bundan sonra uygulanan kamuyu bilgilendirme modeli ile medyaya zamanında ve doğru bilgi iletmeye çalışılarak, tek yönlü bir iletişime geçilmiştir. Grunig ve Hunt'un (1984, s.42), üçüncü model olarak tanımladıkları çift yönlü asimetrik modeldeki iletişim, hem kamulardan bilgi edinilmesi hem de bu kamulara bilgi sağlanması ile ilgili olduğundan çift yönlüdür. Fakat bu modeldeki iletişim, kurumu bir tarafa bırakarak sadece kamuyu değiştirmeyi amaçladığından dengesizdir. Yazarların "gerçeği söylemek", "tüketiciyi ve kamuyu birbirine karşı yorumlamak", "çalışanların görüşlerinin anlaşılması", şeklinde yorumladıkları çift yönlü simetrik model ise çift yönlü asimetrik modelin tersine, paydaşlarla iletişimi kolaylaştırmayı ve kurum ile kamu arasındaki iletişimi değiştirmeye çabaladığından dengelidir.

Peltekoğlu'na göre (2007, s.128), günümüz kurumları daha çok çift yönlü simetrik modeli tercih etmekte ve paydaşlardan alınan geri bildirimler kurumun politikalarını değiştirebilmektedir. Grunig ve Hunt (1984, s.22), bu modelleri ne tür kurumların uyguladığı ile ilgili bir araştırma yapmış ve özellikle kar amacı güden örgütlerin çift yönlü simetrik modeli benimsediğini, tiyatro, ürün promosyonu ve spor gibi konularda daha çok basın ajansı modelinin kullanımının yaygın olduğunu saptamışlardır. Yazarlara göre kamu

kurumları ve özellikle akademik örgütler gibi bilimsel örgütler ise kamuoyunu bilgilendirme modelini tercih etmektedir. Fakat bu görüşün aksine literatürde kamu kurumlarının paydaşları ile iletişimde çift yönlü simetrik iletişimi uyguladıkları ile ilgili bilgilerde bulunmaktadır. Bunlardan biri, Grunig (2005)'in aktardığı Gaudino ve diğerlerinin (1989) araştırmasının sonuçlarıdır. Buna göre kamu kurumlarında çift yönlü simetrik iletişim model de kullanılmaktadır. Yazarların 27 kamu kurumu ile gerçekleştirdikleri araştırmada, bu kurumların çift yönlü iletişim modelini uyguladıkları ve kamuları ile karşılıklı anlayış ve iletişimi hedefledikleri sonucuna ulaşmışlardır. Bir diğer araştırma Turk (1985, s.304-315)'ün araştırmasının sonuçlarıdır. Bu araştırmaya göre de Louisiana eyalet yönetimine bağlı 12 kamu kurumunun 5 i çift yönlü simetrik modeli, 4'ü kamuoyunu bilgilendirme modelini, 2'si ise çift yönlü asimetric modelleri kullanmaktadır. Araştırma sonuçları kamu kurumlarının kamuoyu bilgilendirme modeli kullandıkları gibi çift yönlü simetrik modelleri de uyguladıkları göstermektedir.

Grunig ve Hunt'ın (1984) sınıflamasının dışında kurumun paydaşları ile kurduğu iletişime ilişkin bir başka sınıflamada Neske'nin sınıflamasıdır. Okay'ın Neske'den aktardığına göre kurumların paydaşları ile iletişimde, bürokratik, manipülatif, demokratik ve orantısız iletişim olmak üzere dört farklı bakış açısı bulunmaktadır (Neske, 1977, s.21'den aktaran, Okay, 2002, s.161). Bürokratik iletişim biçiminde, kurumlar paydaş gruplarına bilgi aktarmadıkları gibi, onlardan gelen bilgileri de değerlendirmemektedirler. Demokratik iletişimde ise simetrik iletişim modelinde olduğu gibi kurum paydaşlarına bilgi aktarmada açıktır. Bununla beraber paydaşlardan gelen bilgileri de değerlendirmektedir. Son olarak orantısız iletişim biçiminde ise kurum ilgilendirmeye hazırdır, fakat paydaşlar ile ilgili bilgi eksik olduğundan, yeterli değerlendirme yapılamamaktadır.

Kurumlar paydaşları ile çeşitli iletişim faaliyetleri aracılığıyla ilişki kurmaktadır. Tüm bu iletişim faaliyetlerinin temelinde, olumlu bir imaj oluşturma ve bunu sürdürme bulunmaktadır. Paydaşların kurumu algılamaları ile ilgili olan kurumsal itibar da iletişim faaliyetleri ile yaratılan imajdan etkilenmekte kurumun itibarı paydaşlarının kuruma destek verme ya da vermeme konusundaki kararlarını da etkilemektedir (Balmer ve Gray, 2000, s.256). Bu iletişim faaliyetlerini iç iletişim ve dış iletişim faaliyetleri olarak iki grupta incelemek mümkündür.

2.2. İç İletişim

İç iletişim, kurumdaki işleyişini sağlamak ve kurumsal hedeflere ulaşmak amacıyla, kurumdaki çeşitli bölüm ve ögeler arasında girilen devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişine ve gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak tanıyan bir süreçtir (Akat v.d., 1997, s. 280). Bu nedenle bu sürecin temel amacı, çalışanların motivasyonunun, verimliliğinin artırılması ve kurum içindeki sorunların en aza indirilmesinin sağlanmasıdır. Kurumlar açısından verimlilik, olumlu imaj ve kurumsal itibar anlamına gelen iç iletişim, çalışanlar için ise aidiyet, önemsenme ve kararlara katılım anlamına gelmektedir (Peltekoğlu, 2007, 516).

İç iletişim, çalışanlara örgüt kültürü hakkında bilgi sağladığı gibi çalışanların örgüt kültürü ile bütünleşmelerine de yardımcı olmaktadır (Theaker, 2006, s.239). Çünkü iç iletişim sistemleri örgütün kültürünün de bir parçasıdır. Bu kültür, örgüt üyeleri arasında iletişim sağlamakta ve örgüt üyeleri arasında anlatılan hikayeler, dedikodular gibi biçimsel olmayan mesajlar ve biçimsel iletişim yoluyla iletilen mesajlar, sloganlar, iletişim sürecinin işletilmesiyle anlam kazanmaktadır. Bu noktada iç iletişim örgütsel etkinliğe katkıda bulunmakta ve örgütün değerlerini, stratejik unsurlarını ve hedeflerini tanımlamaya yardım etmektedir (Grunig, 2005, s. 558).

Çalışanların iç iletişim aracılığı ile kurum kültürünü algıladıkları ve benimsedikleri gibi, çalışanların kurum kimliğini algılayabilmek için de iç iletişime ihtiyaçları vardır. Bir örgüt kimliğinin ortaya çıkması, örgüt üyelerinin geçmişi, bugünkü ve geleceği yorumlamasına ve örgütsel yaşam hakkındaki gerçekleri ve hikayeleri algılamasına paralel olarak gerçekleşmektedir. Bu noktada çalışanlar kurumla ilgili bilgileri iç iletişim sistemleri aracılığı ile edinmektedirler.

Bunun yanı sıra kurumun iç paydaşlarla iyi ilişkiler kurması çalışanlar arasında iş tatmini sağlamak ve iyi işleyen iç iletişim sistemleri ile iç paydaşlar örgütün misyonuna müdahalede bulunmamaktadır (Grunig, 2005). Kurumun misyonu, vizyonu, kurumsal değeri ve stratejileri iç iletişim sistemleri ile çalışanlara ne kadar doğru ve tutarlı bir biçimde aktarılırsa, çalışanlar da kurumun misyonunu benimseyecek ve bu misyonun gerçekleşmesine katkıda bulunacaktır. Dolayısıyla çalışanlar kurumun itibarını etkileyen en önemli paydaş gruplarından biridir. Howard'a göre de (1998) iç iletişimin başarısı ve bunun sonucundaki çalışan sadakati kurumun itibarını etkilemektedir. Bu nedenle kurumsal itibarın oluşmasında iç iletişimin başarısının rolü büyüktür. Çalışanların

kurumlardan maddi beklentilerinin yanında saygı görme, statü kazanmak gibi sosyal, iş doyumunu ve takdir edilmek gibi psikolojik beklentileri vardır (Peltekoğlu, 2007, s.518). Çalışanların maddi beklentileri yazılı anlaşmalar ile sağlanırken sosyal ve psikolojik beklentileri başarılı iç iletişim sistemleri ile sağlanmaktadır. Başarılı bir iç iletişim çalışanları motive etmekte, bu olumlu motivasyon sonucu çalışanların verimliliği arttığında ise kurumun itibarı da olumlu yönde etkilenmektedir (Dolphin, 2004, s.171).

Kurum içindeki iç iletişim sistemleri farklı yönlerde işlemektedir. Yöneticilerden çalışanlara, çalışanlardan çalışanlara ya da yöneticilere mesaj aktaran bu sistemler sürekli çalışmaktadır. Bu sistemlerin yapısı ve sağlıklı işleyişi çalışanların verimini dolayısı ile kurumsal itibarı etkileyeceğinden incelenmesi gerekmektedir.

Grunig (2005, s.564), iç iletişim ile ilgili 1980'li yıllara kadar yapılan çalışmaların örgütü değiştirmek ya da çalışanların memnuniyetini ve yaşam kalitesini arttırmak üzere değil yöneticilerin yönetim hedeflerine ulaşmada çalışanların işbirliğini sağlamak için iletişimi nasıl kullanacakları ile ilgilendiklerini belirtmektedir. Yazar kurum içi iletişim ile ilgili kuramsal yaklaşımların ve bu alanda çalışan yazarların çalışmalarını sekiz farklı sınıflandırma ile açıklamaktadır;

- **İletişim Kanalları Araştırmaları:** 1950'li ve 1960'lı yıllarda aktif olan bu araştırmacılar örgütteki bilgi akışını aşağı, yukarı ve yatay yönde incelemiştir. Bu araştırmacılar biçimsel olmayan iletişim kanallarını ve bu kanallardaki bilgilerin doğruluğu ile iş memnuniyeti, iş performansı ve örgütsel etkinlik gibi iletişim sonuçları arasındaki ilişkiyi de incelemiştir. burada sözü edilen kanallar ve iletişim yapısı şöyle açıklanabilir;

- **İletişim İklimi Araştırmaları:** Bu araştırmalar özellikle 1960'lı ve 1970'li yıllarda güçlenmiştir. Kavramın ilk ortaya çıkışı ise örgütsel psikolojiye dayanmaktadır. Örgütsel iklim örgüt içinde, çalışma yaşamına, yeniliğe ve örgütsel gelişime değer verilen, katılımcı bir atmosferi işaret etmektedir. Kanal araştırmacıları gibi bu araştırmacılar da iletişim iklimi kavramını iş memnuniyeti ve performans gibi iletişim sonuçları ile ilişkilendirmişlerdir.

- **Ağ Analizi Araştırmaları:** 1970’li yıllarda hız kazanan bu araştırmalarda örgütün çeşitli noktalarındaki çalışanlar arasında kurulan ikili iletişim incelenmektedir. Birbiri ile ilişkili çalışanlar aracılığı ile örgüt içindeki kilit iletişim rolleri, bağlantı noktaları belirlenmiştir.

- **Ast-Üst İletişimi (İkili İlişkiler) Araştırmaları:** 1960’lı ve 1970’li yıllarda etkili olan araştırmalar, ast üst ilişkilerindeki ikili ilişkilere odaklanmıştır. Bu ilişkilerde araştırmacıların başlıca ilgi alanları iletişimin miktarı, sıklığı ve tarzı, yukarıya doğru etki, açıklık, geribildirim ve ast-üst ilişkilerinin etkinliği gibi alanlardan oluşmaktadır.

- **Bilgi İşleme Perspektifi Araştırmaları:** Bu yaklaşımdaki araştırmacılar, örgütleri bilgi işleme sistemleri olarak görmektedir. Bu bakış açısına göre örgütlenmenin temeli, bilginin toplanması, aktarılması, saklanması ve kullanılması ile ilişkilidir.

- **Retoriksel Perspektif Araştırmaları:** Bu araştırmalarda insanların örgütlenmede, karar almada ve örgütteki diğer insanları kontrol etmekte iletişimden nasıl yararlandığı ayrıca, kurumun savunulmasında ve gündem yönetiminde kurum yetkililerinin konuşmalarında kullandığı retorik stratejileri incelenmektedir.

- **Kültürel Perspektif Araştırmaları:** Kültürel kuramlar iletişim alanında çalışan araştırmacılar tarafından, iletişimin kültürü yaratması kültüründen de iletişimi biçimlendirmesi dolayısı ile benimsenmiştir. Bu araştırmalar antropolojinin kavramlarına dayanır fakat buradaki araştırmalar antropolojinin ampirik çalışmalarından çok yorumlayıcı çalışmalardır. Bu yüzden ilk yaklaşım, kültürü örgütteki bir değişken olarak, diğer yaklaşım ise kültürü, örgütün nasıl bir şey olduğunu tanımlayan yeni bir kavram olarak açıklanmıştır.

- **Politik Perspektif Araştırmaları:** Yapıların, kültürlerin ve iletişim sistemlerinin biçimlerinin ve örgütteki çatışmaların çözümünde iletişimin oynadığı rolün değerlendirilmesi ile ilgili çalışmalardır.

Grunig’e göre (2005), 1940’lı yıllarda “çalışanları eğlendirme” (basın ajansı) çağı, 1950’li yıllarda “çalışanlar bilgilendirme” (kamuoyunu bilgilendirme) çağı ve 1960 lı yıllar boyunca da “çalışanları ikna etme” (çift yönlü asimetrik) çağı devam etmiştir. Grunig ve Hunt (1984) ise buna açık (simetrik) iletişimi ekleyerek iç iletişime yeni bir bakış açısı getirmiş ve simetrik sistemlerin iş verimliliğini ve iş memnuniyetini arttırdığını belirtmişlerdir. İç iletişim sistemleri içinde simetrik iletişim sistemleri, örgüt içinde güç

paylaşımını ve katılımcı kültürü desteklediği gibi çalışanlar ile açık, güvene dayalı ilişkiler kurarak örgütlerin başarısını arttırmaktadır.

Yazarlara göre bu araştırmalardan da iletişim kanalları, iletişim iklimi, ağ analiz ve ast-üst ilişkilerini ile ilgili araştırmalar ve iklimci araştırmalar iletişimde açıklık, güven gibi kavramları, kanal araştırmaları yatay ve yukarı doğru iletişim gibi kavramların önemini vurguladığından simetrik iletişim sistemlerinin iş memnuniyeti ve performans sağladığını ortaya çıkarmıştır.

Grunig bir başka makalesinde de simetrik iletişim sistemlerinin özelliklerini açıklamıştır (Grunig 1989, s. 205-206'dan aktaran Okay ve Okay, 2005, s. 159). Yazara göre simetrik iletişim, yönetimin merkezileşmemesi, çalışanların kendi kararlarını alabilmelerine ortam sağlamak ve yenilikçiliğe teşvik etmek, çatışmaların şiddet ve manüplasyon ile değil, iletişim yolu ile çözülmesini sağlamak ve çift yönlü açık sistemler oluşturmak gibi özellikler taşımaktadır. Açık sistemler ile bahsedilen kurumun çalışanları bilgilendirdiği, kurumla ilgili iyi haberler verildiği gibi kötü haberlerin de çalışanlar ile paylaşıldığı ve kurumun çalışanlar ile kurduğu iletişimde tutarlı olması ile ilgilidir. Çünkü D'aprix'e göre (1982), çalışanlar kurumla ilgili üç temel iletişim ihtiyacı duymaktadır. Bunlar kurumun hedeflerinin ne olduğu, bu hedeflere ulaşmadaki stratejileri ve en önemlisi de bu hedeflerin kendileri için ne anlama geldiği ile ilgilidir. Bu görüşü destekleyen Cutlip ve diğerlerine göre de (1985, s.318) çalışanlar, kurumun geleceğe yönelik planlarını, bu planların kendi kişisel planları ile örtüşüp örtüşmediğini, kendilerini geliştirme imkanlarını, örgütün güncel sorunlara yaklaşımını, performans değerlendirmelerini ve finansal sonuçlarını bilme ihtiyacındadırlar.

Theaker'e göre (2006, s.236), çalışanların bu ihtiyaçlarının farkında olan kurumlar, kurum içi notlar, bültenler, ilan tahtaları gibi basit iletişim biçimlerinden, forumlar, telekonferans ve elektronik posta gibi etkileşime dayalı iletişim yöntemlerini kullanmaktadır. Yöneticiler tarafından bilgilendirilen çalışanlar hem yönetimle işbirliği içinde olacaklar hem de kuruma bağlılıkları artacak ve yüksek motivasyon ile çalışacaklardır (Szyzka, 2000'den aktaran, Okay ve Okay, 2005).

Fombrun'a göre (1997, s.112-116), çalışanlarında bu motivasyonu sağlayan olumlu kurumsal itibara sahip kurumların en önemli özellikleri, kurumun güven ortamını sağlaması, çalışanlarını donatması ve gurur uyandırmasıdır. Bu özellikler aşağıda açıklanmıştır;

Güven Ortamı Yaratmak: Olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar, çalışanlarına güvenilir bir kurum olduğunu anlatmak için sürekli bir çaba sarfetmektedir. Bu kurumlar çalışanlarını ödüllendirmekte ve bilgiye eşit olarak ulaşılmasını sağlamaktadır.

Çalışanları Donatmak: Olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar çalışanlarına iyi bir çalışma ortamı sunmakta ve takım çalışması, yaratıcılık ve yenilikçiliği desteklemektedir. Bunun yanı sıra çalışanların kararlara katılımını sağladığından bu kurumlarda çalışanlar kendilerine daha çok güvenmektedir.

Kurumla Gurur Duyulmasını Sağlamak: Olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar çalışanların kuruma karşı duygusal bağlar geliştirmesini sağlamaktadır. Kurum ile duygusal bağlar geliştiren çalışanlar, kurumun çalışılmak için iyi bir yer olduğunu düşünmekte, kurumun hizmetlerinden ve çalışma ortamından gurur duymaktadır. Çalışanların kurumun bir parçası olmaktan gurur duymadıkları kurumlarda güvensizlik, düşük motivasyon ve verimsizlik söz konusudur (Pruzan, 2001, s.3).

Görüldüğü gibi olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar, çalışılmaktan gurur duyulan ve çalışanlarını geliştirdiği gibi aynı zamanda onlara iyi bir çalışma ortamı sunan, kurumla ilgili bilgileri zamanında ve açık bir biçimde çalışanları ile paylaşan kurumlardır. Bununla beraber kurumların olumlu kurumsal itibara sahip olabilmeleri için sadece iç iletişimi simetrik olarak yönetmeleri yeterli değildir. Olumlu kurumsal itibara sahip olmak isteyen kurumların iç iletişime önem verdiği kadar kurumun dış paydaşları ile kurulan iletişime de önem vermesi zorunludur.

2.3. Dış İletişim

İç iletişim işle ilgili önemli konularda çalışanları bilgilendirmek ve bu süreç aracılığı ile işe ve kuruma bağlılıklarını kazanmak ile ilgili iken, dış iletişimin hedefi ürün ya da hizmetlerin kamuya anlatılması ile ilgilidir. Kurumun dış paydaşları tüketiciler, medya, sendikalar, hissedarlar, rakipler ve toplumdan oluşmaktadır. Grunig (2005), bu paydaş kategorilerindeki insanların birçoğunun pasif olduğunu, bu paydaşlar içinden farkındalığı ve aktifliği daha yüksek olan ya da zamanla yükselen paydaşları “kamu” tanımlamıştır. Yazara göre aktif kamuların üyeleri kurumları pasif olanlardan daha çok etkiler çünkü bu kişiler kurumun eylemlerin sonuçları konusunda bir şey yapmak için bireysel davranış gerçekleştirmektedir. Bu kamular aynı zamanda paydaşlara göre farkındalığı ve aktifliği yüksek olan ve kurumun misyonunu tehdit eden ya da bu misyonun güçlendirilmesi için

fırsat yaratabilecek gruplardır. Dört farklı kamu türünden söz edilebilir (Grunig, 2005, s. 154):

- *Tüm gündemler kamuları*: Tüm gündemler konusunda aktif olan kamular.

- *Kayıtsız kamular*: Tüm gündemlere kayıtsız kalan kamular

- *Tek gündem kamuları*: Nüfusun yalnızca küçük bir bölümünü ilgilendiren tek bir gündem ya da küçük bir gündem alt kümesi konusunda aktif olan kamular.

- *Sıcak gündem kamuları*: Nüfusun neredeyse tamamını ilgilendiren ve medyada geniş yer bulmuş tek bir gündem konusunda aktif olan kamulardır.

Kurumun dış paydaşları içinde en büyük grubu tüketiciler oluşturmaktadır. Bu paydaş grubunun içinde de kurum ile ilişkili farklı kamular yer almaktadır. Tüketiciler pazarlama uygulayıcıları için pazar segmentidir, fakat kurumla ilgili bir gündem yaratarak bir kamuya dönüşebilmektedirler (Grunig, 2005). Tüketiciler, uygunluk, değer, kalite, güvenlik, yenilik, etik ve ihtiyaç gibi konularda, internet erişimi, tüketici haklarıyla ilgili programlar sayesinde karşılaştırmalı ürün ve hizmet analizleri yapmakta ve kendilerine sunulan özellikleri yeterli bulmamaları halinde kurumu tercih etme kararlarından vazgeçebilmektedir. Grunig'e göre de (2005), çok sayıda farklı kaynaktan bilgi arayan ve kurum tarafından ikna edilmekten çok kendi kendilerini ikna eden aktif kamuları ikna etmek kolay değildir. Bununla birlikte aktif kamuların üyeleri kurumları pasif olanlardan daha çok etkiler çünkü bu kişiler kurumların eylemlerinin sonuçları konusunda bir şey yapmak için bireysel davranış gerçekleştirirler. Bu davranışlar kurumu ve ürünlerini boykot etmeye kadar uzanan farklı eylemlerden oluşabilmektedir. Dolayısıyla kurumlar, kendileri için stratejik birer kamu haline dönüşebilecek tüketiciler ile kurulacağı iletişimde simetrik olmak zorundadır.

Sadece tüketiciler değil, kurumun diğer paydaşları da aktif kamulara dönüşebilirler. Özellikle gizli kamuları oluşturan gruplar, çözülemeyen bir sorun algıladığında bu sorunları gündem haline getirmekte ve sorunları gündemleştirdiklerinde, dikkat çekmek için kitlesel medyayı kullanmaktadırlar. Bu amaçla, protestolar, yürüyüşler, grevler hatta bazen şiddet gösterileri düzenlerler. Konu medyada daha çok göründükçe tüm paydaşlar hatta kamu dışı kesimlerin üyeleri bile ondan haberdar olmakta ve böylece bu grup hızla sıcak gündem kamularına dönüşmektedir. Bu nedenle Freeman'a göre (1983) kurumlar kurumu etkileyen ya da kurumdan etkilenen insan ya da grupları içeren geniş kategorileri

içeren paydaş haritaları çıkarmalıdır. Bu gruptaki insanların kurum ile iletişim kurma ya da kurumü etkileme olasılığı eşit olmadığından bu kategorilerde kendi aralarında Grunig (2005)'in kamu olarak tanımladığı gruplara ayrılmalı ve her biri için kesintisiz iletişim çalışmaları düzenleyerek, kurumun stratejik kamularla iletişim kurma olasılığını yükseltilmelidir. Kurumun paydaşları ve stratejik kamuları ile kuracağı iletişim kurumun itibarını da etkileyecektir. Bu iletişim çalışmaları sadece iç iletişimi değil, kurumun dış iletişim çalışmalarını da kapsamaktadır.

2.3.1. Kurumun İtibarını Etkileyen Dış İletişim Faaliyetleri

Kurumun itibarını etkileyen dış iletişim faaliyetleri içinde kriz yönetimi, sosyal sorumluluk, kurumsal reklam, sponsorluk, kurumsal imaj faaliyetleri öne çıkmaktadır. Kurumsal imaj çalışmaları ve kurumsal itibar ilişkisi önceki bölümlerde incelenmiştir.

Kurumun itibarını etkileyen iletişim çalışmalarından biri kriz yönetimidir. Kriz bir kurumun varlığını, bütünlüğünü veya kurumsal itibarını tehdit eden olay olarak tanımlanmaktadır (Okay ve Okay, 2005, s.361). Kurum yöneticilerinin kriz döneminde karşılaştıkları en büyük risk kurumsal itibarın zarar görmesidir. Kurumların itibar değerlerinin, toplam değerlerinin büyük kısmını oluşturduğu düşünüldüğünde, kriz durumunda ortaya çıkan kayıplar maddi değerlerin çok ötesinde olmaktadır. (Kadıbeşegil, 2006, s.374). Bu nedenle Paine'ye göre (2002), kurumlar kriz durumlarında şeffaf ve tutarlı davranarak simetrik iletişim uygulamalıdır. Çünkü kamular kendilerini etkileyen sorunları ayırt ettikten sonra gündem grupları biçiminde örgütlenmekte ve sorun yaratan ya da sorunların çözümüne yardım etmekle yükümlü olan kurumlara baskı yapmaktadır. Yani kamular başlangıçta kurumla ilgili ortak sorunları olan bireylerin oluşturduğu birbirinden kopuk sistemler iken, zaman içinde kuruma karşı kolektif davranışlar sergileyen güçlü eylem gruplarına dönüşebilmektedir. Greysler (1999) ve Healy ve Griffin'e göre ise (2004), olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar bu gibi kriz durumlarında destekleyici bir unsura sahiptirler. Bu kurumlar krizleri atlattmada medya desteğini sağladıkları gibi kamuları ikna edebilmekte ve güvenilir konumlarını kolay kaybetmemektedirler (Fombrun ve Mark, 1990, s.233, Nakra, 2000, s.35).

Kurumların itibarlarını ile ilişkili bir diğer dış iletişim çalışması kurumun sosyal sorumluluk çalışmalarıdır. Kurumların çevre ile iç içe yaşamaları, toplumun beklentilerinin değişmesi kurumların sosyal sorumluluk anlayışında uygun davranmaları konusunda itici güç görevi görmektedir. Kurumun kendi çıkarları dışında toplumun varlığını kabul etmesi

ve toplumda var olan sorunlarla ilgilenmesi kurumun sorumlu davranışının temelini oluşturmaktadır. Bu bilinç ile davranan kurumların imajları da olumlu olmaktadır (Peltekoğlu, 2007, s.186). Fombrun'a göre de (1996, s.8), kurumların itibar kazanması için, strateji oluştururken ekonomik ve sosyal sorumlulukları dikkate almaları gerekmektedir. Olumlu kurumsal itibara sahip olan kurumlar sadece kaliteli ürün ve hizmet üretmekle yetinmemekte, iyi bir kurumsal vatandaş gibi davranarak paydaşlarının ve toplumun çıkarlarını da gözetmekte ve toplumsal gelişime katkıda bulunmaktadır. Shultz ve Werner'e göre de (2005), kurum yöneticileri, iş sonuçlarıyla bağlantılı olarak kurumsal amaçların yanında diğer paydaşların ve toplumun beklenti ve ihtiyaçlarını da dikkate alarak; örgütsel başarıda katkısı olan herkese karşı sorumlu davranmak durumundadır. Bunun için kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerini yönelttiği alanlar şunlardır (Ülger, 2003, s.122):

- *Çevre*: Kirliliğin temizlenmesi, kirliliği önlemek için yöntemler geliştirilmesi, atıkların yeniden kullanımı
- *Toplumsal Problemler*: Kurumun içinde bulunduğu toplumun eğitim, sağlık vb. sorunları için çözüm üretmesi
- *Çalışanlara Yönelik Uygulamalar*: Konut Programı, düşük ücretli işgücünün engellenmesi, sağlık koşullarının iyileştirilmesi.

Kurumların iletmediği bu sosyal konulara bakış açıları paydaşlara, kurumun sektörlerdeki kurumsal itibar sıralamasını algılamalarında yardımcı olmaktadır (Fombrun ve Shanley, 1990, s. 253). Kurumların gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal imaj ve kurumsal itibar üzerindeki olumlu etkileri kurumları bu faaliyetleri düzenlemeye teşvik ederken aynı zamanda sivil toplum kuruluşları da ihtiyaç duydukları kaynakları da ulaşabilmektedirler. Diğer yandan kurumun çevresine duyduğu sorumluluk, çalışanların çalıştıkları yerle gurur duymasını da sağlamaktadır.

Kriz yönetimi ve sosyal sorumluluk çalışmalarının yanı sıra, kurumsal reklamlar ürün ve hizmetin tanıtımından çok kurumun imajını dolayısı ile kurumsal itibarını arttırmayı hedefleyen iletişim faaliyetleridir. Peltekoğlu'na göre (2007, s.51), kurumsal reklam kapsamında iki tür reklamdandır bahsedilebilir. Bunlardan ilki, kurumun saygın ve sorumlu olduğu konusunda mesaj vermeyi amaçlayan kurumsal imaj reklamlarıdır. Diğerisi ise finansal imaj reklamlarıdır ve bu reklamların temel amacı, hissedarlara kurumun cazip bir

yatırım fırsatı olduğu ya da kurumun finansal gücünü göstermektir. Özellikle kurumsal imaj reklamlarında, reklamın kurumun imajını güçlendirici yönü ile çalışanların kurum içinde kalmaları, yetenekli çalışanların kuruma çekilmesi de sağlanabilmektedir.

Kurumlar paydaşları gözünde olumlu kurumsal itibara sahip olabilmek, farkındalık yaratmak, kurum imajını pekiştirmek, topluma fayda sağlamak için iletişim çalışmalarından sponsorluğu da kullanmaktadır. Aynı zamanda sponsorluk çalışmaları medyanın ilgisini çekerek ürün, kurum ya da markanın medyada yer almasını sağlamaktadır (Peltekoğlu, 2007).

2.4. Kurumsal İtibara Yönelik İletişimin Beş Temel Özelliği

Açıklanan iç ve dış paydaşlara yönelik iletişim faaliyetleri farklı özellikleri ile kurumsal itibar üzerinde etkili olmaktadır. Fakat bu iletişim faaliyetlerinin kurumsal itibarı olumlu yönde destekleyebilmesi için iletişimin beş özelliği de bu faaliyetlerde yer almalıdır. Bu özellikler aşağıda açıklanmıştır.

2.4.1. Görünürlük

Görünürlük, kurumun isminin, paydaşların zihninde yer edinmesi şeklinde ifade edilmektedir. Pazarlama literatüründe, marka tanınmışlığı olarak yer alan bu kavram, paydaşların kurum ismini ne derecede hatırladığı ve tanıdığı ile ilgilidir. Görünürlüğe katkıda bulunan faktörlerden biri ise kurumun reklamlar ve haberler aracılığıyla medyada yer almasını ifade eden medya varlığıdır (Fombrun ve Van Riel, 2004, s.106-124). Wirtlin World Wide tarafından yapılan araştırmada paydaşların kurumla ilgili bilgileri önce kişisel deneyimlerinde daha sonra ise medyada kurumla ilgili haberlerden edindikleri belirlenmiştir (Wirtlin Report, 2000'den aktaran, Okay ve Okay, 2005, s.355). Bu nedenle kurumun iletişim faaliyetlerinde medya, paydaşlar ile doğrudan iletişim sağlayan bir araç olarak görülmektedir. Ancak iletişim faaliyetlerinin görünürlülüğü her zaman kurumsal itibarı desteklemeyebilir.

Özellikle kurumların kurumsal çerçevesinde gerçekleştirdikleri faaliyetlerin görünürlüğü reklam yoluyla sağlandığında bu durum toplum tarafından hoş algılanmayıp kurumun sadece kar amacı güderek bu yardımları yaptığı izlenimini oluşturabilmektedir. Bunun yanı sıra Danimarka'da uygulanan kurumsal itibar inceleme anketinde kurumsal itibarın "kalıcı-dayanıklı" olduğu ve uzun vadede kendini yeniden üretebilen bir özelliğe sahip olduğu görülmüştür. Araştırma sonuçlarında, kurumların "kalıcı" bir kurumsal itibara

sahip olmalarını sağlayan etkenin onların medya önündeki yüksek görünürlükleri olduğu belirtilmiştir (Schultz vd., 2001, s.24).

2.4.2. Farklılık

Farklılık kurumun, kendisini rekabet ortamındaki diğer kurumlardan ayıracak farklı bir konum edinmesi olarak açıklanmaktadır. Kurumun bu farklılığını ise sahip olduğu slogan, kurumsal efsaneler ve logosu oluşturmaktadır. Olumlu kurumsal itibara sahip kurumların marka ve logoları, bu kurumların farklılığını ön planda tutarak başka hiçbir kuruma benzememelerini sağlamakta, sloganları ise paydaşlar için değerli temalar içermektedir. Bu nedenle rakiplerinden farklılaşan kurumlar paydaşların zihinlerinde daha kolay yer edinebilmektedir.

Farklılık ayrıca kurumun paydaşlara vaat ettiği temel değerler bütünü olarak da ifade edilmekte ve kurumun paydaşlarla iletişiminin ana temasını oluşturmaktadır. Olumlu kurumsal itibara sahip kurumların farklılıkları, stratejileri ile uyum göstermesinin yanı sıra, paydaşların kuruma ilişkin duygusal bir çekicilik hissetmesini sağlayacak biçimde tasarlanmaktadır. Farklılığı yaratan logo ve sloganların dışında kurumsal efsanelerdir. Kurumsal efsaneler, kurumun temel değerlerini yansıtan hikayelerdir. Olumlu kurumsal itibara sahip olan kurumların kurumsal efsaneleri, kurumun yetkinliklerini, faaliyetlerini ve başarılarını aktararak paydaşlara kurumun değerleri ve paydaşların beklentileri arasındaki uyumu göstermektedir (Fombrun ve Van Riel, 2004, s.133-145).

2.4.3. Şeffaflık

Şeffaf bir kurum, paydaşların kurumun faaliyetleri ve geleceğine ilişkin doğru değerlendirmeler yapabilmeleri için ihtiyaç duyacakları tüm ilgili bilgilere ulaşmasına izin veren kurumdur. Şeffaflık, paydaşların kurumun iddialarını teyit etmesine imkan sağlayarak güven unsuruna katkıda bulunmaktadır.

Kurumu paydaşlarına karşı şeffaf yapan, paydaşların da kurumla ilgili daha açık değerlendirmeler yapabilmesini sağlayan her tür iletişim olumlu bir kurumsal itibar oluşturur (Dolphin, 2004, s.78). Ancak, şeffaflık görece bir kavramdır. Bu nedenle (Fombrun ve Van Riel, 2004, s.185-191) şeffaflığa ilişkin dört temel kriter sunmaktadır:

- *Kapsamlılık*: Sağlanan bilginin öz hale getirilmiş bir biçimde sunulması kuruma ilişkin anlamlı değerlendirmeler yapılmasının olanaklı kılınmasını ifade etmektedir.

- *İlgililik ve Zamanlılık*: Kurumla ilgili bilgileri kullanacak paydaşların kurum ile etkileşimin risk ve getirilerine ilişkin değerlendirmelerini karar verme sürecinin ilgili aşamasında yapabilmelerinin sağlanması gerekmektedir. Bu doğrultuda, verilen bilginin yapılan değerlendirme ile ilgili olması ve paydaşların bilgiye ihtiyaç duyduğu zamanda ulaşabilmesi gerekmektedir.

- *Güvenilirlik*: Sunulan bilgilerin gerçek, tarafsız ve tam olmasını ifade etmekle beraber temsil ettiğini iddia ettiği şeyi gerçekten temsil etmesi anlamına gelmektedir.

- *Kıyaslanabilirlik*: Sunulan bilgiler kurumun diğer kurumlarla kıyaslanmasına olanak sağlamanın yanı sıra bu kıyaslamalara zaman boyutunun da eklenebilmesine olanak sağlamalıdır.

Şeffaflık beş boyutta gerçekleşmektedir. Bunlardan ilki ürün ve hizmetlerin özelliğine ilişkin bilgilerin sunulmasıdır. Şeffaflığın ikinci boyutu, finansal performansa ilişkin şeffaflıktır. Şeffaflığın üçüncü boyutu kurum liderlerinin vizyonlarını çeşitli biçimlerde halka iletmesiyle ilgili olan liderlik ve vizyon şeffaflığıdır.

Vizyon şeffaflığı liderlerin vizyonlarını halkla aktif bir biçimde paylaşmasının yanı sıra söz konusu vizyonun kurumsal iletişim faaliyetleri ile iletilmesini gerektirmektedir. Sosyal sorumluluğa ilişkin şeffaflık dördüncü boyutu oluşturmaktadır ve kurumun tüm faaliyetlerinin sosyal ve çevresel etkilerinin paydaşların denetimine açılmasını gerektirmektedir. Şeffaflığın son boyutu kurumun sunduğu iş ortamı ve şartlarına ilişkin bilgileri paydaşlarla paylaşması ile ilgilidir. Şeffaflığın bu boyutu pek çok kurumda, nitelikli iş gücünü kurum bünyesine çekebilmek için uygulanmaktadır (Fombrun ve Van Riel, 2004, s.198-204).

2.4.4. Dürüstlük

Dürüstlük kurumun samimi, gerçek ve güvenilir görülmesi ile ilgilidir. Dürüstlük vaatler ile eylemler arasındaki uyumun, diğer bir ifadeyle, kim olunduğu, ne denildiği ve ne yapıldığı arasındaki tutarlılığın bir fonksiyonudur. Ancak dürüstlük açısından içtenlik ve iyi niyetlilik yeterli değildir. Çünkü paydaşlar, kurumları niyetlerine göre değil, eylemlerine göre değerlendirmektedir. Paydaşlar saygı duydukları kurumların, üretmiş oldukları ürün ve hizmetleri hakkındaki söylemlerinin gerçeği yansıtmasını yani güvenilir olmasını beklemektedir (Fombrun, 1996, s.62).

Dürüstlüğün temelinde ise kurumun değerler bütününe ifade eden kimlik yer almaktadır. Kurumun iç paydaşları tarafından benimsenen kimlik, kurumun arzu edilen kimliği ve paydaşlarının kurum ile etkileşimleri sonucu keşfettiği kimlik ne kadar örtüşüyor ise kurum o kadar dürüst olarak algılanmaktadır. Bu noktada kurumun dikkat etmesi gereken temel faktörler, kurumun arzu edilen kimliği ile iç paydaşların benimsediği kimlik arasındaki uyumun sağlanması ve bu kimliğin kurumun tüm iletişim faaliyetlerinde doğru şekilde iletilmesidir. Paydaşları tarafından dürüst olarak algılanmak isteyen bir kurumun yapması gerekenler dört adımda açıklanabilir (Fombrun ve Van Riel, 2004):

- Kurumsal kimliğin ne olduğu açık ve net bir biçimde ortaya konmalıdır.
- Kurum içerisinde, kimliğin ne olduğuna dair bir plan oluşturulması amacıyla, iç paydaşlara yönelik etkili iletişim faaliyetleri ile çalışanların kurum kimliğini benimsemesi ve sadakati arttırılmalıdır.
- Kimlik tüm paydaşların kurumun kimliğini benimsemesine yönelik geniş iletişim faaliyetleriyle ifade edilmelidir.
- Bazı paydaş gruplarının kurum üzerindeki baskılarına daha hızlı karşılık verebilmek için temel amaç ve değerlerden taviz verilmemeli, kurum kimliğine sadık kalınmalıdır.

Bu dört aşamalı faaliyetler zinciri kurumun kimliğinin iç ve dış paydaşlar tarafından benimsenmesini sağlayacaktır. Yüksek düzeyde farklılık ve görünürlük elde eden kurumlar, paydaşlar tarafından "dürüst" olarak algılandıkları takdirde güçlü bir kurumsal itibarın temel şartlarını yerine getirmiş olacaktır (Fombrun ve Van Riel, 2004, s.161-182). Bu paydaş grupları içinden yatırımcılar için dürüstlük diğer gruplara göre daha değerlidir ve yatırımcılar tüm iletişim faaliyetlerinde diğer paydaş gruplarından daha fazla dürüstlüğe ihtiyaç duymaktadır. Bu grup özellikle, kurumların gelecekteki durumunun ne olacağı ve yönetimin kalitesi konuları ile ilgili güvenilir bilgiler almak istemektedir. Güven kazanan kurumlar, tercih edilebilir kurumlar olmakta ve kurumsal itibar sıralamasında üst sıralarda yer almaktadır (Fombrun, 1996, s.65).

2.4.5. Tutarlılık

Tutarlılık, kurumun tüm paydaş grupları iletişiminde tutarlı bir şekilde yer almasını gerektirmektedir. Kurumsal itibar oluşturmak için, kurumun her faaliyetle ilgili neyin neden yaptığını iyi anlatması ve bu faaliyetlerin, kurumun misyonu, vizyonu, değerleri ile bağlantısının kurulması gerekmektedir. Tutarlılık sadece davranışlarla değil, aynı zamanda iletişim araçlarında da gözetilmesi gereken bir unsurdur (Argüden, 2002, s.11). Vizyon, misyon ve değerlerin, kurum faaliyetleriyle bağlantısının nasıl kurulduğunun saptanması, sonuçların değerlendirilmesi ve tutarlılığın sağlanması, kurumun dış paydaşlarca yanlış algılanmaması ve kurumsal itibarını olumsuz yönde etkilememesi için gereklidir. Kuşkusuz, kurumsal itibarın karşılaşılabileceği riskleri yönetmenin en etkili yolu kurumun paydaşları ile iletişiminde tutarlı olmasından geçmektedir. Tutarlılığı sağlamakta en etkili araç ise kurum tarafından iletilen mesajları tutarlı olmasıdır. Kurumun iletişimine konu olan mesajların farklı paydaşların farklı beklentilerine değinmesi gerekmektedir. Mesajın hedef paydaş grubu tarafından diğer paydaş gruplarıyla paylaşılabilmesi ve hedef dışı paydaş gruplarının da söz konusu mesajlara ulaşabileceğinin göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Fombrun ve Van Riel, 2004, s.217-240).

Bu araştırmada akademik örgütlerdeki vaatler ile eylemler arasındaki uyum, diğer bir ifadeyle, kim olunduğu, ne denildiği ve ne yapıldığı arasındaki tutarlılık ve dürüstlük “güven” adında birleştirilmiştir.

3. BÖLÜM

AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL İTİBAR ve İLETİŞİM İLİŞKİSİ

3.1. Akademik Örgütlerin Tanımı ve Özellikleri

Kurumlar amaçlarına göre kar amacı güden ve gütmeyen örgütler olarak iki farklı grupta tanımlanmaktadır. Toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik topluma hizmet amacı ile kurulmuş, maddi çıkar beklemeyen örgütler kar amacı gütmeyen, kar elde etmek için mal ve hizmet üreten örgütler ise kar amacı güden örgütlerdir (Drucker, 1990, s.4). Her iki örgüt belli özellikleri ile birbirinden ayrılmaktadır. Bu özellikler şunlardır (Korkmaz, 2004, s.15):

-*Kurum Misyonu:* Kar amaçlı örgütlerde hedef uzun dönemde karlılığı optimize etmek iken kamu sektöründe ve kar amacı gütmeyen örgütlerin misyonu “ihtiyaç duyulan hizmeti sunmakta başarılı olmaktır”.

- *Stratejiler:* Kar amacı gütmeyen örgütler arasında rekabetin söz konusu olmaması uzun vadeli planlar yerine daha kısa vadeli planlar için çalışmasını gerektirmektedir. Kar amacı güden örgütler ise rekabet içinde kısa ve uzun vadeli planlarını bu koşullara göre değiştirmektedir.

- *Fon Temini ve Bütçe:* Kar amacı güden örgütler farklı kaynaklardan da bütçe edinebilirken Kar amacı gütmeyen örgütler vergilerden kendilerine ayrılan kaynakları kullanmak durumundadır. Bunun yanı sıra kar amacı güden örgütler karlarını arttırmaya yoğunlaşırken, kar amacı gütmeyen örgütlerde kendilerine ayrılan kaynağı harcamadıklarında, kendilerine gelecek yıl daha az bütçe ayrılacağından bu kurumlar bütçeyi suni harcamalar içinde kullanabilmektedirler.

Drucker (1990, s.23), kar amacı gütmeyen örgütleri, eğitsel (lise üniversite vb.), kültürel (müzeler, tiyatrolar vb.) dini (camiler, kiliseler vb.), filantropik (kızılay, kızılhaç vb.), sosyal sorunlar (aile planlaması, insan hakları) sosyal (sivil toplum kurumları vb.), sağlık (hastaneler, araştırma kurumları vb.) ve politik kurumlar (siyasi partiler vb.) olarak sekiz grupta incelenmektedir. Görüldüğü gibi bu grupların içinde üniversiteler eğitsel kurumlar grubunda yer almaktadır.

Akademik örgütler olarak adlandırılan üniversiteler 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nun 3. maddesine göre bilimsel ve özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan yüksek öğretim kurumları olarak tanımlanmıştır (2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu m.3'den aktaran, <http://www.hukuki.net/kanun/2547.15.text.asp>).

Akademik örgütlerin amaçları ise 2547 sayılı kanunun genel hükümler bölümünün dördüncü maddesinde açıklanmıştır (2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu m.4'den aktaran <http://www.hukuki.net/kanun/2547.15.text.asp>).

-Yüksek öğretim kurumları yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yaparak bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır.

- Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kurumlar işbirliği yaparak kamu kurumlarına önerilerde bulunarak öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kurumlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşünce ve önerilerini bildirmek,

- Yüksek öğretim kurumlarının geliştirilmesi, verimlerinin artırılması, genişletilmesi ve bütün ülkeye yaygınlaştırılması amacına yönelik olarak yenilerinin açılması, öğretim elemanlarının yurt içi ve yurt dışında yetiştirilmeleri ve görevlendirilmeleri, üretim-insan gücü-eğitim unsurları arasında dengenin sağlanması, yüksek öğretime ayrılan kaynakların ve ihtisas gücü dağılımı, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri doğrultusunda, ülke, çevre ve uygulama alanı ihtiyacının karşılanması, örgün, yaygın, sürekli ve açık öğretimi de kapsayacak şekilde planlanır ve gerçekleştirilir.

Kısaca akademik örgütler, toplumun gereksinim duyduğu nitelikli işgücü yetiştirme, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlama ve ülke sorunlarına çözüm yolları önerme gibi yükümlülükleri olan kurumlardır. Akademik örgütler bu temel işlevlerini yerine getirirken eğitim sisteminin bir parçası olarak, toplumun ekonomik ve sosyal sistemleri ile de

etkileşimde bulunmaktadırlar (Bakan vd., 2004). Akademik örgütlerin bu misyonu ona diğer eğitim örgütlerinden farklı bir özellik kazandırmıştır.

Akademik örgütleri diğer kurumlardan ayıran bir başka özellik ise akademik yaşamın sürekli kendini yenileyen doğasıyla ilgilidir. Sürekli gelişen ve yeni fikirlerin üretildiği bu ortamda yeni bakış açıları araştırmalar ile birlikte yer almaktadır (Şahal, 2005, s.81).

Bu özelliklerinin yanı sıra akademik örgütlerin, yönetilmesinde insan kaynakları yönetimi önemli bir yer tutmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminde birey ve diğer unsurlar birer kaynak olarak değerlendirilerek bu kaynaklardan en yüksek oranda fayda sağlama yolları aranmaktadır. Bu nedenle akademik örgütlerde harcamaların %70'i personel harcamaları ile ilgilidir (Mackay, 1995, s.48-49). Akademik örgütlerdeki öğretim elemanları, öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutmanlar ve öğretim yardımcıları olmak üzere dört grupta sınıflandırılmıştır. Bunlardan öğretim yardımcıları grubunu araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Akademik personel olarak adlandırılan bu gruplarda, unvanlar, Araştırma Görevlisi, Yardımcı Doçent Doktor, Doçent Doktor ve Profesör Doktor olarak farklılaşmakta ve unvanlar çeşitli kriterlere göre belirlenmektedir (Yaman, 2007).

Akademik örgütlerin yöneticileri, kar amacı gütmeyen örgütlerin yöneticilerinden farklı olarak, bu akademik öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Bu nedenle bu kurumdaki yöneticiler, idari görevlerinin yanı sıra akademik çalışmaları da bulunan öğretim elemanlarıdır. Akademik örgütlerde en yetkili yönetici rektördür. Rektörden sonraki üst düzey yöneticiler ise rektör yardımcılarıdır. Fakültelerde dekanlar ve idari personelden sorumlu fakülte sekreterleri, bölüm başkanları bölüm, başkan yardımcıları ve anabilim dalı başkanları gibi diğer yöneticilerde, görev yaptıkları birimin insan ve maddi kaynaklarını en iyi şekilde kullanarak, kurumun amaçlarına ulaşmasından sorumludur. Aynı zamanda akademik örgütlerde yöneticiler, örgütün bilimsel performansını da ölçen kişilerdir. Kar amaçlı örgütlerin yöneticileri için ise bu performans, kurumun ürettiği ürünün kara etkisi ile ilgilidir.

Akademik örgütlerde yöneticiler göreve geliş biçimleri bakımından birer statü liderleridir. Bununla beraber akademik örgüt yöneticileri, özellikle idari personel için gücü elinde bulunduran ve astın gelişme, ilerleme ve siciline etki eden bir kişi olarak algılanmaktadır (Şahin, 2007, s.99). Öğretim elemanları ise yöneticileri kendilerini meslekte mutlu ya da mutsuz kılan etken olarak görmekte ve ilişkilerini ona göre düzenlemektedir (Bursalıoğlu, 2000).

Bu nedenle öğretim elemanlarıyla yöneticiler arasındaki ilişkiler, akademik personelin verimini birinci derecede etkilemektedir. Bu durum akademik örgütlerde yöneticilere, örgütsel değerlerin benimsenmesini sağlama, yeni değerler geliştirme değerleri etkili bir araç olarak kullanmanın yanında kendi kişisel değerlerini de bu sürece yoğun biçimde yansıtma şansı vermekte, aynı zamanda, yöneticilerin hem değerleri uygulayıcı hem de taşıyıcı özellikleri örgüt içinde bütünleştirici bir özelliğe de sahip olmalarını sağlamaktadır. Örgütün kültürel anlamlarını açıklamada, örgütün kilit değerlerini canlı tutmada da önemli bir rol üstlenen yöneticiler, akademik örgütlerin misyonunun yerine getirilmesi için gereklidir (Durceylan, 2003).

Akademik örgütlerde yöneticiler, kurum içindeki iletişimin yönetilmesinden de sorumludur. Örgütsel yapıda çok kritik bir öneme sahip olan ve yönetimle eşdeğer olarak görülen iletişime, özellikle kamu kurumlarında yeterince önem verilmediği sık sık dile getirilmektedir. Gerek yönetici-personel ve gerekse personel-personel arasında yetersiz bir iletişimin olduğu yönünde yaygın bir kanaat söz konusudur. Yetersiz iletişim, kamu kurumları ve kamu personeli arasındaki koordinasyon ve işbirliğini zayıflatmakta, bu durum, kamu hizmetlerinin aksamasına, kalitesinin düşmesine ve paydaşların beklentilerinin karşılanma düzeyinin düşük olmasına neden olabilmektedir. Şenel ve diğerlerinin (2004) araştırması da bu bulguyu destekler niteliktedir. Araştırmada öğretim elemanlarının %45'inin yönetimle ilgili sorunları, %38'inin bölüm içi ilişkileri, olumsuz olarak değerlendirdikleri saptanmıştır (Şenel vd., 2004).

Gunn'a göre de (1995, s.28), akademik örgütlerle ilgili sorunlar arasında bürokratik ve hiyerarşik örgütlenme biçiminin yarattığı sorunlar, kaynakların etkili kullanılmasındaki güçlükler, iç paydaşlara sunulan gelişim ve çalışma ortamının yetersizliği ve klasik yönetim modellerinin uygulanması bulunmaktadır. Bu görüş Durceylan tarafından yapılan araştırmada (2003) desteklenmiş, akademik örgütlerdeki yöneticilerin, otoritenin ve hiyerarşik düzenin gerekliliğine inandıkları ile ilgili sonuçlara ulaşılmıştır.

Akademik örgütler işleyişleri bakımından da farklı kurumlardır. Kurumsal misyon ve stratejiler, öğrenci işleri ve politikaları, programları, yönetim mekanizmaları, yayınlar, kurumsal değişim ve yeniliklere dayalı kriterler ile hizmetlerinin performansları ölçülmekte, örgütler kendi içlerinde farklılık gösterse de kurumun paydaşlarının beklenti ve ihtiyaçları benzerlik göstermektedir (Amaral, 1998, s.188).

3.2. Akademik Örgütlerin Paydaşları

Akademik örgütler hizmetlerini, amaçlarını topluma duyurmak, misyon ve vizyonunda belirttiği değerlere uygun davranarak daha iyi hizmet vermek zorundadır. Bu sistemin etkili çalışmasını sağlayan ise akademik örgütlerin iç ve dış paydaşları ile kurduğu iletişimidir.

Bu doğrultuda akademik örgütlerin paydaşları, iç ve dış paydaşlar olarak ikiye ayrılmaktadır. İç paydaşlar, akademik yöneticiler, idari yöneticiler, akademik personel, idari personel ve öğrenciler, dış paydaşlar ise kamu sektöründeki diğer kurumlar, özel sektör kurumları, öğrenci velileri, mezun öğrenciler, sivil toplum kurumlarıdır (Erdem, 2003, s.64).

Karakoç'a göre ise (1996, s.10), akademik örgütlerin paydaşları üniversite yönetiminin eylemlerinden etkilenen ya da düşünce ve eylemleri ile üniversite yönetimini etkileyen gruplardır. Bunlar, öğrenciler, yüksek öğretim üst kuruluşları, diğer üniversiteler, kamu kurumları, yöre halkı, basın-yayın kuruluşları, örgüte mal ve hizmet sağlayanlardır. Yazara göre bu grupların her biri örgütün performansını etkileyecek bir güce sahiptir.

Akdeniz Üniversitesi ise paydaşlarını iç çevre, yakın çevre, uzak çevre ve diğer ülkedeki paydaşlar olmak üzere dört bölüme ayırmıştır, bunlar;

Kurumun İç Çevresindeki Paydaşları:

Öğretim Elemanları:

- Kadrolu Öğretim Elemanları
- Sözleşmeli Öğretim Elemanları

Öğrenciler:

- Sürekli Öğrenciler
- Geçici Süreli Öğrenciler

Profesyonel Hizmet (Destek) Elemanları: (Fakülte İdari Kadroları, Rektörlük Memurları Gibi)

- Kadrolu Hizmet Personeli
- Sözleşmeli Hizmet Personeli
- Taşeron Firmaların Personeli
- Eski Çalışanlar

Mezunlar:

- Mezunlar (Lisans Üstü)
- Mezunlar (Lisans)

Kurumun Yakın Çevresindeki Paydaşları

Organik Hizmet İlişkileri:

- Hizmet Alıcılar (Müşteriler)
- Yöre ve Yöre Dışı İlişkili Bürokrasi ve Kurumlar
- Ticari Piyasa Firmaları - Sektörler ve İşverenler

Organik Hizmet Sağlayıcılar:

- Yerel Medya ve Ulusal Medya Temsilcileri
- Mal Ve Hizmet Sağlayıcılar
- Bağış - Yardım – Sponsorlar

Yerel Kamu Kurumları:

- Protokol Kurum Ve Kuruluşları
- Çevre ve Bölge Belediyeleri
- Diğer Kurum Ve Kuruluşları

Yerel Sivil Toplum Kurumları:

- Mesleki Kurum Ve Kuruluşlar
- Vakıf - Birlik – Dernekler

Yerel Toplum ve Kamuoyu:

- Yerel Bölge Halkı ve Kamuoyu

Kurumun Uzak Çevresindeki Paydaşları

Ülkesel Kurum ve Kuruluşlar:

- Akademik Kuruluşlar
- Merkezi Kamu Kurumları ve Yerel Yönetimler
- Ticari Kuruluşlar - Sektörler ve İşverenler

Ülkesel Sivil Toplum Kurumları:

- Mesleki Kurum Ve Kuruluşlar
- Vakıf - Birlik – Dernekler

Ulusal Medya ve Kamuoyu:

- Yöre Dışı Ulusal Medya Temsilcileri
- Ülke Vatandaşları ve Kamuoyu

Kurumun Diğer Ülkelerdeki Paydaşları

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

3.3. Akademik Örgütlerde Kurumsal İtibar ve İletişim İlişkisi

Kar amacı gütmemesi, bürokratik yapısı, düşük ücret gibi nedenler dolayısıyla çalışanların düşük motivasyon ile çalıştığı akademik örgütlerde, etkili bir iletişim sistemi olmadan personel ve birimler arası işbirliği ve koordinasyonu sağlamak mümkün değildir (Şahin, 2007). Gizir (2002)'nin öğretim elemanlar üzerine yaptığı bir araştırmada, öğretim elemanlarının akademik yaşamdaki iletişim problemleri incelenmiştir. İletişim açısından gruplaşma, bireysellik, güdüleme eksikliği, bilimsel bilginin yetersiz paylaşılması ve rekabetin bölüm içi iletişimi ve üniversiteki birimler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkilediği ifade edilmiştir. Bu nedenle etkili iletişim sistemleri hayati önem taşımaktadır. Personel arasındaki birbirine bağımlılık düzeyi arttıkça, çalışanların karar alımına katılımı güçlendikçe, çalışanlara yeterli bilgi aktarımı sağlandığında ve yöneticilerin çalışanlardan gelen geribildirimlere açık yapısı ile çalışanların kuruma bağlılığı ve motivasyonu sağlanacak, örgütün amaçlarına ulaşmada çalışanların da desteği alınacaktır. Etkili simetrik sistemler ile iç paydaşların desteği ve güveni de kurumsal itibara dönüşecektir.

Bu noktada Luoma-aho'ya göre (2007), akademik örgütlerde iletişimin asıl amacı, kurumun genel kamuda nasıl algılandığı ve buradaki farklı paydaş grupları arasında kurumsal itibarın nasıl algılandığı ve bu grupların kurumsal itibardan nasıl etkilendiği ve kurumsal itibarın performansı nasıl etkilediği ile ilgilidir. Akademik örgütlerin bu farklı paydaş grupları ile iletişiminde, kurumun belirttiği misyona ve vizyona uygun davranışlar sergilenmesi önemlidir. Çünkü misyon ve vizyon üniversite yöneticilerini, öğretim üyelerini, öğrencileri değişimin bir rehberi olarak temsil etmekte, ayrıca bu misyon ve vizyon örgüt ile ilgili beklentileri ve amaçları açık bir şekilde ifade etmektedir.

Akdeniz Üniversitesi'nin misyonu, öğrenci hareketliliğini destekleyen yüksek nitelikli programlarla akademik dünya ile bütünleşmiş eğitim vermek, evrensel düzeyde bilimsel üretim yapmak, bilimsel üretimin teknolojiye dönüşümünü sağlamak, sürekli eğitim, sağlık ve diğer sektörel hizmetlerle, toplumun bilgi-teknoloji ve sosyal gereksinimlerine en üst düzeyde yanıt vermektir. Akdeniz Üniversitesi'nin vizyonu ise araştırma, eğitim, sanat ve teknolojide kaliteyi sürekli iyileştirebilen, çevreye duyarlı, girişimci bir dünya üniversitesi olmaktır (<http://www.akdeniz.edu.tr/strateji/plan.pdf>) Kurum belirttiği bu misyona ve vizyona uygun davranmadığında, örgütle ilgili nelerin öğrenilmesinin gerektiğini anlaşılamayacağı gibi, örgüte duyulan güven de sarsılır. Kurumsal itibarda paydaşların inandığı, paylaştığı ve güvendiği tutarlı bilgi neticesinde zamanla ortaya çıktığından kuruma duyulan güven önemlidir. Tutarlı kamu politikası ve

güvenilir davranış, davranışların bütünlüğünü ve devamlılığını, güvenilirlik bu tip örgütlerin itibarını kapsayan bir tür rezerv oluşturur (Dentchev ve Heene, 2004).

Akademik örgütlerin kurumsal itibarı, örgütün yüksek uzmanlığı ile de ilişkilidir. Bu örgütlerde olumlu kurumsal itibar, kurumun hizmetlerinin sürekli olduğunda ve topluma vaad ettiği çalışmalarını gerçekleştirdiğinde oluşmaktadır (Luoma-aho, 2007). Bu nedenle kurumsal itibar, bir yandan paydaşları alınan hizmetin sürekli olacağına inandıracak şekilde gelecek vaad etmeli, diğer yandan sürekli geliştirilmeli ve korunmalıdır. Fombrun'a göre de (1997) kurumsal itibar, gelecekte kurumun nasıl davranacağı konusunda vaat vermelidir. Bu vaat kurumun misyonu ve vizyonu ile desteklendiğinde olumlu kurumsal itibar kurumun eylemlerin görünürlüğüne katkıda bulunmakta, aynı zamanda akademik örgütlerde daha fazla standart ve hizmet talebiyle daha fazla kontrol ve araştırma yapılmasını sağlamaktadır (Luoma-aho, 2007). Bununla beraber akademik örgütlerin sahipleri aslında toplumun kendisidir, dolayısı ile bu örgütler toplum tarafından iyi tanınmaktadır. Fakat bu tanınma, kar amacı güden örgütlerin aksine akademik örgütlerde, promosyon, tutundurma, pazarlama gibi faaliyetler ile değil, örgütün logosu, sloganı ve renklerinden oluşan kimliklerinin bilinmesi ile ilgili paydaşların deneyimleri ile kazanılır. Bu deneyimler ise kurumsal itibarı etkilemektedir. Paydaşlarla bu örgütler birbirini ne kadar uzun süredir tanıyorsa, paydaşların kurumların davranışlarıyla ilgili kayıtları da o kadar çok olacaktır. Örgütle ilgili izlenimler daha sonra başkalarına aktarılacak ve kişisel deneyimlere sahip olanlar, bu tür deneyimi olmayanlar için fikir lideri olarak görev yapacaklardır (Luoma-aho, 2007). Bunun yanı sıra kurumun dış paydaşlarda kurumla ilgili olumlu algılamaların oluşturulması için kurumsal imaj, kurumsal, sponsorluk faaliyetleri ya da kuruma karşı olumsuz algıların oluşmasını engelleyen kriz yönetimi gibi faaliyetlerde kurumun itibarı üzerinde etkilidir.

Kurumun paydaşları ile kurduğu tüm bu faaliyetlerde şeffaf, güvenilir, güvenilir ve farklılık yaratan iletişimin kurumsal itibara katkıda bulunduğu görüşünden hareketle akademik örgütlerde kurumsal itibar ve iletişim ilişkisi yöneticiler gözünden değerlendirilmiştir.

4. BÖLÜM

AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL İTİBAR ve İLETİŞİM İLİŞKİSİ: AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırma Konusu

Araştırmanın konusu akademik bir örgütte kurumsal itibar ve iletişim ilişkisinin değerlendirilmesidir. Bu doğrultuda, Akdeniz Üniversitesi'ne bağlı birimlerdeki idari ve akademik yöneticilerin algıları temel alınmıştır.

4.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Akdeniz Üniversitesi'nde kurumsal itibar ve iletişim ilişkisini yöneticilerin algılamalarına bağlı olarak ortaya çıkarmaktır. Bu temel amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır;

- Akdeniz Üniversitesi'ndeki yöneticiler üniversitenin itibarını nasıl algılamaktadır?
- Akdeniz Üniversitesi'ndeki yöneticiler üniversitenin iletişimini nasıl algılamaktadır?
- Akdeniz Üniversitesi'nde kurumsal itibar ve iletişim arasında bir ilişki var mıdır ve bu ilişki hangi yöndedir?

4.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma iki açıdan önem taşımaktadır. Bunlardan ilki, literatürde kurumsal itibar ile ilgili araştırmaların daha çok kar amacı güden örgütler üzerinde yapılmış olması ayrıca akademik örgütlerde kurumsal itibar ve iletişim ilişkisini ölçen özel araştırmaların yetersiz olmasıdır. Diğer yandan Akdeniz Üniversitesi'ndeki yöneticilerin kurumsal itibarı ve iletişimi nasıl algıladıklarını ortaya çıkarılması üniversitenin mevcut ve gelecekteki stratejilerinin anlaşılmasını da mümkün kılacaktır.

4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma;

-Antalya'da bir kamu üniversitesinin tıp fakültesi dışındaki kampus içi dört yıllık eğitim veren fakültelerde yapılması,

-Sadece yöneticilerin çalışmaya dahil edilmesi

-Yöneticilerin kurumun itibarını diğer çalışanlara göre daha olumlu algılaması

-Birimlerdeki yönetici sayılarının birimler arasında karşılaştırmaya olanak vermemesi

4.5. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde, araştırmanın modeli, araştırma evreni, örnekleme, veri toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması ile verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasında kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler açıklanmıştır.

4.5.1. Araştırma Modeli

Akademik örgütlerde kurumsal itibar ve iletişim ilişkisini belirlemeye yönelik araştırma, bir alan araştırması olup, tarama (betimleme) türünde bir çalışmadır. Tarama modelleri var olan bir durumu olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Konu ya da olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde açıklanmaya çalışılır (Karasar, 1991, s.77). Tarama modellerine uygun olarak yapılan araştırmalarda, genellikle veri toplama aracı olarak anket ve görüşme teknikleri kullanılmaktadır (Gökçe, 1988, s.51). Araştırmanın veri toplama aracı olan anketle toplanan sayısal verilerin çözümünde frekans dağılımları, faktör analizi ve korelasyon analizi yapılmıştır.

4.5.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, Akdeniz Üniversitesi kampusu içindeki 9 fakültede (Ziraat Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Eğitim Fakültesi, İletişim Fakültesi, Su Ürünleri Fakültesi) ve Enstitülerde (Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Güzel Sanatlar Enstitüsü) idari görevleri olan akademik

personel (dekan, dekan yardımcısı, bölüm başkanı, bölüm başkan yardımcısı, anabilim dalı başkanları, enstitü müdürleri, enstitü müdür yardımcısı, rektör, rektör yardımcısı, genel sekreter, genel sekreter yardımcısı) ve fakültelerdeki yöneticiler (fakülte sekreterleri, öğrenci işleri, mali işler ve personel işleri sorumluları), rektörlük bünyesindeki birim yöneticileri ile (daire başkanları, şube müdürleri, basın halkla ilişkiler müdürü, protokol müdürü) enstitülerin yöneticilerinden (enstitü sekreterleri) oluşan 302* akademik ve 58* üst düzey idari yöneticiden oluşturmaktadır.

Bu araştırmada uygunluk örnekleme kullanılarak 106 yönetici çalışmaya dahil edilmiştir. Bu örnekleme yönteminde örnekleme girecek birey ya da objelerin, araştırmacının yakın çevresinden seçilmektedir (Aziz, 1994, s.58). Araştırmanın sadece bu paydaş grubu ile sınırlandırılmış olması, yöneticilerin kurum içindeki iletişimin yönetilmesinden de sorumlu olmaları ile açıklanabilir. Yöneticilerin kurum içindeki bu rolleri ile ilgili ayrıntılar akademik örgütlerin tanımı ve özellikleri bölümünde açıklanmıştır.

4.5.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmanın konusu belirlendikten sonra konu ile ilgili yerli ve yabancı literatür üzerinde kapsamlı bir çalışma yapılarak anket formu oluşturulmuş, veriler 2007 yılının Ocak-Mart ayları arasında toplanmıştır.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. **Birinci bölümde** katılımcıların, cinsiyeti, yaşı, görev/unvanı, çalışma süresi ve aylık kişisel gelirine yönelik 5 soru yer almaktadır.

İkinci bölümde katılımcıların Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarını nasıl algıladıklarını ortaya koymak için bu alanda en çok kullanılan ve geçerliliği farklı çalışmalarda kanıtlanmış Gardberg ve Fombrun'un (2002) kurumsal itibar ölçeği temel alınmıştır. Gardberg ve Fombrun'un (2002) kurumsal itibar ölçeği, Avrupa'nın 11 ülkesinde (Avusturya, Fransa, İtalya, Belçika, İsveç, Almanya, Hollanda, İngiltere, Danimarka, Yunanistan, İspanya) uygulanmıştır. Kültürel farklılıklardan arındırılmış ölçekte kurumsal itibar, 6 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar çalışma çevresi (iyi çalışma ortamı, nitelikli çalışanlar, çalışanların ödüllendirilmesi), ürün ve hizmetler (yüksek kalite, yenilikçilik, ürün ve hizmet fiyatlarının kalitesine göre uygunluğu, ürün ve hizmetlere karşı sorumluluk), sosyal sorumluluk (toplum çıkarları koruma, çevresel sorumluluk, insan

* Bu veriler Akdeniz Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı'ndan alınmıştır.

ilişkilerinde yüksek standartlara sahip olma), duygusal çekicilik (kuruma karşı saygı, güven, takdir), vizyon ve liderlik (pazar fırsatlarını yakalama ve değerlendirme, liderlik, gelecekle ilgili net bir vizyon), finansal performans (yüksek karlılık, düşük risk, rakiplere göre yüksek performans, büyüme) boyutlarıdır. Bu alt boyutları oluşturan ifadeler ise bu araştırmada akademik örgütlerin özelliklerine uygun hale getirilmiş bu amaçla literatürde yer alan çalışmalar incelenmesi ve bu çalışmalardaki ifadeler baz alınarak yeniden düzenlenmiştir. Bu boyutlardan özellikle finansal performans boyutundaki tüm ifadeler akademik örgütlerin kar amacı gütmeme özelliği dolayısıyla yeniden düzenlenmiştir. Örneğin ölçekte, finansal performans boyutunda yer alan “Bu kurumun güçlü kaynakları vardır” ifadesi, bu araştırmada, akademik örgütlerin bu özelliğine bağlı olarak, “Akdeniz Üniversitesi eğitim alanındaki yeni gelişmeleri yakından izler ve uygulamalarına yansıtır” ifadesi şeklinde yeniden düzenlenmiştir. Yine ölçeğin aslındaki ürün ve hizmetler boyutu araştırmada akademik örgütlerin bilim üreten toplumsal kurumlar olmaları dolayısıyla hizmet kalitesi boyutu olarak düzenlenmiştir. Örneğin ürün hizmetler boyutunda yer alan “kurumun ürün ve hizmetleri yüksek kalitelidir” ifadesi araştırmada “Akdeniz Üniversitesi uluslararası standartlara uygun bir eğitim sunar” ifadesi şeklinde yeniden düzenlenmiştir. Anket formunda kurumsal itibara yönelik yer alan toplam 18 ifade, beşli Likert tipi ölçeğe (5=Tamamen katılıyorum, 4=Katılıyorum, 3=Kararsızım, 2=Katılmıyorum, 1=Kesinlikle Katılmıyorum) göre düzenlenmiştir.

Üçüncü bölümde ise katılımcıların Akdeniz Üniversitesi'nin iletişimini nasıl algıladıklarını ortaya koymak için Alperia vd. (2004)'nin çalışmalarında kullandığı kurumsal itibar algısına yönelik iletişim boyutları temel alınarak ifadeler oluşturulmuştur. Bu ifadeler oluşturulurken, Alessandri vd.'nin (2006), Young (1995) ve Nguyen ve Leblanc (2001)'in ölçeklerindeki ifadeler, akademik örgütlerde iletişime ilişkin çalışmalar ile bu alanda çalışan kişilerle yapılan ön görüşmelerle baz alınmıştır. Anketin iletişim bölümünde yer alan 4 boyut, (görünürlük, şeffaflık, güven, farklılık) toplam 12 ifadeden oluşmaktadır.

Araştırmada anket formundan elde edilen verilerin analiz sonuçlarının değerlendirilmesinde araştırmanın yapıldığı akademik örgütteki yöneticilerin görüşlerine ihtiyaç duyulmuş bu amaç doğrultusunda, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak, örnekleme temsil yeteneğine sahip olduğu düşünülen Akdeniz Üniversitesi'nin farklı birimlerindeki 10 yöneticiye (2 anabilim dalı başkanı, 1 bölüm başkanı, 1 fakülte sekreteri, 1 dekan, 1 dekan yardımcısı, 1 personel işleri sorumlusu, 1

birim yöneticisi, 1 öğrenci işleri sorumlusu, 1 mali işler sorumlusu). araştırma amaçlarına yönelik sorular yöneltmiş ve görüşmeler 1 saati aşmayan süre içerisinde, 2007 yılının Haziran ve Temmuz aylarında gerçekleşmiştir.

4.5.4. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi

Anket verilerinin analizinde istatistik paket programı SPSS 11.0 kullanılmıştır. Anket sorularının analizinde tanımlayıcı istatistik yöntemlerinden frekans dağılımları, faktör analizi, korelasyon analizleri kullanılmış, bulgular tablolar ile ifade edilmiştir.

4.6. Araştırma Bulguları ve Yorumlar

Bu bölümde toplanan verilerin incelenmesiyle elde edilen bulgulara ve bunların yorumlanmasına yer verilmiştir. Araştırma bulguları aşağıda açıklanmıştır.

4.6.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

- Ankete katılan toplam 106 yöneticinin 53'ü kadın (%50), 53'ü erkektir (%50).
- Katılımcıların yaşlarının ortalaması 43.3 ve yaş aralıkları 26-67 arasında değişmektedir.
- Katılımcıların
 - %34,9'u anabilim dalı başkanı,
 - %22,6'sı bölüm başkanı,
 - %6,6'sı birim yöneticisi,
 - %9,4'ü dekan yardımcısı,
 - %2,8'i fakülte sekreteri,
 - %4,7'si dekan
 - %5,7'si bölüm başkan yardımcısı
 - %2,8'i öğrenci işleri sorumlusu
 - %2,8'i personel işleri sorumlusu
 - %3,8'i mali işler sorumlusu

%1,9'u enstitü müdür yardımcısı

%0,9'u enstitü müdürü

%0,9'u enstitü sekreteri

- Katılımcıların Akdeniz Üniversitesi'nde çalışma sürelerinin ortalaması 10.6 yıldır ve çalışma süreleri 1 ile 25 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların kurumda çalışma sürelerinin uzun olması dikkat çekici bir bulgudur.

- Katılımcıların %80,1'i akademik, %19,7'si ise idari personeldir.

- Katılımcıların kişisel gelir ortalaması 1.981 ytl'dir ve gelirleri 900 ile 3.500 ytl arasında değişmektedir.

4.6.2. Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Faktör Analizi

Ankette kurumsal itibarın boyutlarını tanımlamaya yönelik oluşturulan 18 ifadeye varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış ve 4 boyutu temsil eden anlamlı bir faktör yapısına ulaşılmıştır. Bu dört faktörün varyansı açıklama oranını güçlendirmek için Communality değerleri dikkate alınarak en düşük değere sahip olan 11. ifade (Akdeniz Üniversitesi hastanesi yüksek nitelikli sağlık hizmeti sunar) ve 16. ifade (Akdeniz Üniversitesi'nin kampus alanı ideal çalışma alanı olarak düzenlenmiştir) analiz dışı bırakılarak 16 ifadeye yeniden varimax rotasyonu uygulanmış ve dört faktörlü anlamlı bir yapıya ulaşılmıştır. Bu dört faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 68.7, KMO değeri, 0,817 ve Bartlett's Test of Sphericity değeri, 917.668'tür. Geçerliği faktör analizi ile doğrulanmış olan ölçeğin, güvenirlik değeri de yüksektir (Cronbach $\alpha=0.90$) Tablo 4'de kurumsal itibar boyutlarına yönelik faktör analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 3: Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Faktör Analizi

İFADELER	FAKTÖR 1 Vizyon ve Liderlik ve Sosyal Sorumluluk	FAKTÖR 2 Duygusal Çekicilik	FAKTÖR 3 Performans ve Çalışma Ortamı	FAKTÖR 4 Hizmet Kalitesi
Akdeniz Üniversitesi kentin tüm sorunlarına duyarlılık gösterir.	,821			
Akdeniz Üniversitesi kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur.	,782			
Akdeniz Üniversitesi geleceği ile ilgili net bir vizyona sahiptir.	,740			
Akdeniz Üniversitesi tanınan üniversiteler arasında yer alır.	,723			
Akdeniz Üniversitesi çalışan haklarına karşı saygılıdır.	,703			
Akdeniz Üniversitesi Antalya için lider kurumlardan biridir.	,679			
Akdeniz Üniversitesi'nde çalışmaktan gurur duyuyorum.		,811		
Akdeniz Üniversitesi saygın bir kurumdur.		,798		
Akdeniz Üniversitesi kamuoyunda olumlu bir imaja sahiptir.		,559		
Akdeniz Üniversitesi eğitim alanındaki gelişmeleri yakından izler ve uygulamalarına yansır.			,822	
Akdeniz Üniversitesi yönetimi her zaman olumlu çalışma iklimi yaratılmasına çaba gösterir.			,727	
Akdeniz Üniversitesi nitelikli çalışanları kendisine çekmekte başarılıdır.			,712	
Akdeniz Üniversitesi'nde çalışanlar arasında işbirliği ve hoşgörü davranışı yaygındır.			,568	
Akdeniz Üniversitesi mezunları özel ve kamu kurumlarında kolaylıkla iş bulabilirler.				,856
Akdeniz Üniversitesi uluslararası standartlara uygun bir eğitim sunar.				,535
Akdeniz Üniversitesi Mensuplarına bilgi ve becerilerini geliştirecek bir ortam sağlar.				,461
VARYANSI AÇIKLAMA ORANLARI %	41,6	12,0	8,5	6,5
CRONBACH α	.87	.76	.82	.69

Kurumsal itibarın boyutlarına yönelik faktör analizi sonucunda, kurumdaki yöneticilerin kurumsal itibarı birden fazla boyutla açıkladığı saptanmıştır. Bu sonuç, kurumsal itibarın tek bir deneyim, temas ya da izlenim ile açıklanamayacağını doğrularken; literatürde var olan kurumsal itibarın birçok boyuttan oluştuğu tezini doğrulamaktadır.

Kullanılan ölçekte vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk olarak iki boyutta yer alan ifadeler, Akdeniz Üniversitesi örnekleminde tek bir faktörde toplanmış ve bu faktör “*vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk*” olarak adlandırılmıştır. Bu da, katılımcıların bu boyutlarda yer alan ifadeleri daha homojen algıladığını göstermektedir.

“*Vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk*” boyutunun akademik bir örgütün kurumsal itibarını açıklamada ilk sırada yer alması, kar amacı güden örgütlerin kurumsal itibarlarını ölçmeye yönelik literatürdeki bazı çalışmaların bulguları ile farklılık göstermektedir. Kar amacı güden örgütlerin kurumsal itibarlarında özellikle, duygusal çekicilik, finansal sağlık boyutları kurumsal itibarın en önemli boyutlarını oluştururken (Alperia vd, 2004, Greysler, 1999, Dunbar ve Schwalbach, 2000), akademik bir örgütte kurumsal itibarın en önemli boyutunun “*vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk*” olması dikkat çekicidir. Bu da, akademik örgütlerin varolma amaçlarının toplumun ihtiyaç duyduğu konularda bu ihtiyaçları gidermek olması ve bu kurumların kurumsal itibarlarının topluma karşı sahip oldukları sosyal sorumluluk bilincinden etkilenmesi ile açıklanabilir. Bu bulgu ayrıca, Şatır ve Erendağ’ın (2008), Akdeniz Üniversitesi Hastanesi’nin kurumsal itibarını iç paydaşların algılamalarına bağlı olarak ölçtükleri araştırmanın bulguları ile farklılık göstermektedir. Bu araştırmanın bulgularına göre Akdeniz Üniversitesi Hastanesi’nin kurumsal itibarını etkileyen en önemli boyutlar kurumsal işleyiş, iletişim ve hizmet kalitesi ve güven boyutları iken, bu araştırmanın bulgularında, Akdeniz Üniversitesi’nin kurumsal itibarın açıklamaya yönelik en önemli boyutu vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk boyutu olarak saptanmıştır. Dolayısıyla Akdeniz Üniversitesi Hastanesi ile üniversitenin diğer birimlerinin kurumsal itibarını açıklamaya yönelik boyutlarının algılanması birbirinden farklıdır. Nitekim, Akdeniz Üniversitesi Hastanesi’nin örnekleme dahil edilmemesi araştırmacı tarafından doğru belirlenmiş bir sınırlılıktır.

İkinci faktörde toplanan ifadeler ise “*duygusal çekicilik*” boyutunu oluşturmaktadır.

Katılımcılar kullanılan ölçekte performans ve çalışma ortamı olarak iki farklı boyutta yer alan ifadeleri homojen algılamış ve bu ifadeler tek bir faktörde toplanmıştır. Bu üçüncü faktör “*performans ve çalışma ortamı*” olarak adlandırılmıştır.

Faktör analizi sonucunda dördüncü faktörde toplanan ifadeler “*hizmet kalitesi*” boyutunu oluşturmaktadır.

4.6.3. Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerlerine Yönelik Bulgular

Ankette kurumsal itibar algısını ölçmeye yönelik ifadeler için frekans, ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş ve yöneticilerin kurumun itibarına yönelik sahip oldukları olumlu ve olumlu olmayan algılamalar saptanmıştır. Katılımcıların 5’li Likert ölçeğine göre verdikleri cevaplar, araştırmacı tarafından daha rahat takip edilebilmesi amacıyla üç bölümde değerlendirilmiştir. “Tamamen katılıyorum” ve “katılıyorum” ifadeleri “katılıyorum” başlığı altında; “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” ifadeleri de “katılmıyorum” başlığı altında toplanmıştır. Tablo 5’de kurumsal itibara yönelik katılım oranları, ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir.

Tablo 4: Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İFADELER	KATILIM ORANLARI (%)			ORTALAMA	STANDART SAPMA
	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum		
Akdeniz Üniversitesi geleceği ile ilgili net bir vizyona sahiptir.	61,3	15,1	23,6	2,3	.84
Akdeniz Üniversitesi Antalya için lider kurumlardan biridir.	67,0	15,1	17,9	2,4	.78
Akdeniz Üniversitesi tanınan üniversiteler arasında yer alır.	71,7	15,0	13,2	2,5	.71
Akdeniz Üniversitesi kentin tüm sorunlarına duyarlılık gösterir.	32,7	36,5	30,8	2,0	.80
Akdeniz Üniversitesi kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur.	63,2	19,8	17,0	2,4	.77
Akdeniz Üniversitesi çalışan haklarına karşı saygılıdır.	52,8	24,5	22,6	2,3	.81
Akdeniz Üniversitesi saygın bir kurumdur.	69,8	25,5	4,7	2,6	.56
Akdeniz Üniversitesi'nde çalışmaktan gurur duyuyorum.	60,4	25,5	14,2	2,4	.73
Akdeniz Üniversitesi kamuoyunda olumlu bir imaja sahiptir.	54,7	26,4	19,8	2,3	.78
Akdeniz Üniversitesi uluslararası standartlara uygun bir eğitim sunar.	33,0	33,0	34,0	1,9	.82
Akdeniz Üniversitesi hastanesi yüksek nitelikli sağlık hizmeti sunar.	75,5	17,0	7,5	2,6	.61
Akdeniz Üniversitesi Mensuplarına bilgi ve becerilerini geliştirecek bir ortam sağlar.	32,1	24,5	43,4	1,8	.86
Akdeniz Üniversitesi nitelikli çalışanları kendisine çekmekte başarılıdır.	39,6	33,0	27,4	2,1	.81
Akdeniz Üniversitesi eğitim alanındaki gelişmeleri yakından izler ve uygulamalarına yansıtır.	39,6	36,8	23,6	2,1	.78
Akdeniz Üniversitesi mezunları özel ve kamu kurumlarında kolaylıkla iş bulabilirler.	17,9	49,1	33,0	1,8	.70
Akdeniz Üniversitesi'nin kampus alanı ideal bir çalışma alanı olarak düzenlenmiştir.	63,2	26,4	10,4	2,5	.67
Akdeniz Üniversitesi yönetimi her zaman olumlu çalışma iklimi yaratılmasına çaba gösterir.	25,5	30,2	44,3	1,8	.81
Akdeniz Üniversitesi'nde çalışanlar arasında işbirliği ve hoşgörü davranışı yaygındır.	20,8	32,1	47,2	1,7	.78

Tablo 4’de yer alan oranlara göre “Akdeniz Üniversitesi hastanesi yüksek nitelikli sağlık hizmeti sunar” (%75,5), “Akdeniz Üniversitesi tanınan üniversiteler arasında yer alır” (%71,7), “Akdeniz Üniversitesi saygın bir kurumdur” (%69,8), “Akdeniz Üniversitesi Antalya için lider kurumlardan biridir” (%67,0), “Akdeniz Üniversitesi kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur” (%63,2), “Akdeniz Üniversitesi’nin kampus alanı ideal bir çalışma alanı olarak düzenlenmiştir” (%63,2), “Akdeniz Üniversitesi geleceği ile ilgili net bir vizyona sahiptir” (%61,3), “Akdeniz Üniversitesi’nde çalışmaktan gurur duyuyorum” (%60,4), ifadeleri olumlu algılamaları göstermektedir. Akdeniz Üniversitesi’ne yönelik bu olumlu algılamaların daha çok “vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk” boyutunda yer alan ifadelerde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bulgu faktör analizi sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir.

Yöneticiler tarafından “Akdeniz Üniversitesi’nin Antalya için lider kurumlardan biridir” ve “Akdeniz Üniversitesi’nin tanınan üniversiteler arasında yer alır” ifadelerinin olumlu algılanması, kurumun olumlu bir imaja sahip olduğunu göstermekte aynı zamanda, literatürde kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki çift yönlü bir ilişki bulunduğuna dikkat çeken yazarların çalışmalarını da desteklemektedir (Gotsi ve Wilson, 2001, Davies vd., 2001). Çünkü iç paydaşlar tarafından akademik örgütlerin lider ve tanınan kurumlar olarak algılanması, akademik örgütlerden hizmet alacak dış paydaşların da bu kurumları olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar olarak algılama potansiyelini güçlendirecektir. Nitekim “Akdeniz Üniversitesi’nde çalışmaktan gurur duyuyorum” ifadesinin de yöneticilerin olumlu algılamaları içinde yer alması bu durum ile uyumludur.

Akademik örgütlerin misyonlarından biri olan bulunduğu kentin kültürel ve sosyal yönden ilerlemesini sağlamak ve tanımladığı misyona ve vizyona uygun davranışlar sergilemesi önemlidir. Çünkü akademik örgütlerin misyonu ve vizyonu paydaşlarıyla paylaşıldığında kurumun konumunu güçlenecek ve paylaşılan bu misyon ve vizyon akademik örgütlerin itibarını olumlu yönde destekleyecektir. Bu çalışmada yer alan “Akdeniz Üniversitesi kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur” ve “Akdeniz Üniversitesi geleceği ile ilgili net bir vizyona sahiptir” ifadelerinin olumlu algılanması, bu durumu somutlaştırmaktadır.

“Akdeniz Üniversitesi hastanesi yüksek nitelikli sağlık hizmeti sunar” ifadesinin olumlu algılamalardan olması ise dikkat çekici bulgudur. Bu ifadenin, ankette kurumun eğitim alanındaki performansı ile ilgili algılamalara yönelik ifadelere göre daha olumlu algılanması, kurumun sağlık alanında verdiği hizmetin eğitim alanında verdiği hizmete göre daha olumlu algılandığını göstermektedir.

Diğer yandan kuruma yönelik olumlu olmayan algılamalar ise; “Akdeniz Üniversitesi mensuplarına bilgi ve becerilerini geliştirecek bir ortam sağlar” (%32,1), “Akdeniz Üniversitesi yönetimi her zaman olumlu çalışma iklimi yaratılmasına çaba gösterir” (%25,5), “Akdeniz Üniversitesi’nde çalışanlar arasında işbirliği ve hoşgörü davranışı yaygındır” (%20,8) ifadeleridir. Olumlu olmayan algılamaların daha çok hizmet kalitesi ve çalışma ortamı boyutlarında yer alan ifadelerde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu olumlu olmayan algılamaların tespit edilmesi, Akdeniz Üniversitesi’nin algılanan kurumsal itibarını belirlerken önemli olan performans ve çalışma ortamı boyutunda, bu olumlu durumun sağlanamadığını göstermektedir.

Bununla birlikte tabloda yer alan oranlara göre “Akdeniz Üniversitesi kentin tüm sorunlarına duyarlılık gösterir” (%36,5), “Akdeniz Üniversitesi uluslararası standartlara uygun bir eğitim sunar” (%33,0), “Akdeniz Üniversitesi nitelikli çalışanları kendisine çekmekte başarılıdır” (%33,0), “Akdeniz Üniversitesi eğitim alanındaki gelişmeleri yakından izler ve uygulamalarına yansıtır” (%36,8), “Akdeniz Üniversitesi mezunları özel ve kamu kurumlarında kolaylıkla iş bulabilirler” (%49,1), ifadeleri ile ilgili yöneticilerin net algıları oluşmamıştır.

“Akdeniz Üniversitesi eğitim alanındaki gelişmeleri yakından izler ve uygulamalarına yansıtır”, ifadesi performans boyutunda yer alan bir ifadedir ve kurumun hizmet verdiği alandaki performansı ile ilgili olduğu gibi yöneticilerin kendi performansları ile de ilgilidir. Nitekim bu yöneticiler kurumun bilimsel performansına da katkıda bulunan örgütün en önemli iç paydaşlarıdır. Fakat yöneticilerin performansları ile ilgili net algıları bulunmamaktadır. Bu da, kurumda performans ölçen çalışmaların bulunmadığı ile ilişkilendirilebilir. Aynı zamanda “Akdeniz Üniversitesi uluslararası standartlara uygun bir eğitim sunar” ifadelerinin de yöneticilerin net bir algısının olmaması bu görüşü desteklemektedir.

Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarının yöneticiler tarafından nasıl algılandığı, yapılan frekans analizi sonuçlarında genel ortalamasını alınarak değerlendirilmiş ve kurumun yöneticilerin algılamalarına bağlı kurumsal itibarı %55,05 olarak saptanmıştır. Bu bulguya bakılarak, frekans sonuçları değerlendirdiğimizde, genel olarak yöneticilerin kurumun itibarına yönelik algılamalarının net olmadığı söylenebilir.

4.6.4. İletişimin Algılanmasına Yönelik Faktör Analizi

Ankette iletişim boyutlarını tanımlamaya yönelik oluşturulan 12 ifadeye varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış ve 3 boyutu temsil eden anlamlı bir faktör yapısına ulaşılmıştır. Bu üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 64.3, KMO değeri 0,836 ve Bartlett's Test of Sphericity değeri 547.532'tür. Elde edilen ölçeğin güvenirlik değeri de yüksektir (Cronbach $\alpha=0.88$). Tablo 5'de iletişimin algılanmasına yönelik faktör analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 5: İletişimin Algılanmasına Yönelik Faktör Analizi

İFADELER	FAKTÖR	FAKTÖR	FAKTÖR
	1	2	3
	Şeffaflık ve Güvenirlilik	Görünürlük	Farklılık
Akdeniz Üniversitesi, üniversite dışı gruplarla etkili bir iletişim sürdürmede başarılıdır.	,806		
Akdeniz Üniversitesi açıkladığı misyon ve değerlerine uygun davranır.	,732		
Akdeniz Üniversitesi'nde alınan kararlar ve gerçekleştirilen uygulamalar arasında daima tutarlılık vardır.	,693		
Akdeniz Üniversitesi'nin kimliğini yansıtan öğeler (logosu, renkleri, ismi) kamuoyu tarafından bilinir.	,671		
Akdeniz Üniversitesi kamuoyuna görüşlerini açık biçimde sunar.	,670		
Akdeniz Üniversitesi mensupları kişisel görüş ve düşüncelerini her platformda açıkça ifade edebilirler.	,600		
Akdeniz Üniversitesi çalışanlarına, öğrencilerine ve topluma verdiği sözleri yerine getirir.	,501		
Akdeniz Üniversitesi kendi mensuplarına yönelik değerlendirmeleri zamanında ve yeterli açıklıkta yapar.		,755	
Akdeniz Üniversitesi faaliyetleri ile yerel basında sık sık yer alır.		,726	
Akdeniz Üniversitesi eğitim ve sağlık alanında tanınan bir kurumdur.		,457	
Akdeniz Üniversitesi "mutlu üniversite" sloganı ile fark yaratır.			,827
Akdeniz Üniversitesi kendi birimleri arasında sağlanan güçlü iletişim ile fark yaratır.			,779
VARYANSI AÇIKLAMA ORANLARI %	45,7	9,8	8,7
CRONBACH α	.86	.64	.73

Literatüre göre kurumsal itibarı açıklamaya yönelik iletişimin beş temel özelliği Akdeniz Üniversitesi'ndeki yöneticilerin algılamalarına bağlı olarak üç faktörde toplanmıştır. Akdeniz Üniversitesi'ndeki iletişimin algılanmasına yönelik gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda, iletişimi açıklamada algılanan bu boyutlar arasında farklılık

görülmektedir. Özellikle şeffaflık ve güven boyutları yöneticiler tarafından homojen algılanarak bu iki boyutu oluşturan ifadeler tek bir faktörde toplanmıştır. Bu faktör “*şeffaflık ve güven*” olarak adlandırılmış ve birinci faktörü oluşturmuştur.

İkinci faktörde toplanan ifadeler ise “*görünürlük*” boyutunu oluşturmaktadır.

Üçüncü faktörde toplanan ifadeler ise “*farklılık*” boyutunu oluşturmaktadır.

4.6.5. İletişimin Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerlerine Ait Bulgular

Ankette yer alan iletişim bölümü ifadeleri için frekans, ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş ve yöneticilerin kurumun algılanan iletişimine yönelik sahip oldukları olumlu ve olumlu olmayan algılamaları saptanmıştır. Katılımcıların 5’li Likert ölçeğine göre verdikleri cevaplar, yine üç bölümde değerlendirilmiştir. Tablo 6’da iletişim bölümü katılım oranları, ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir.

Tablo 6:İletişimin Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İFADELER	KATILIM ORANLARI (%)			ORTALAMA	STANDART SAPMA
	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum		
Akdeniz Üniversitesi'nin kimliğini yansıtan öğeler (logosu, renkleri, ismi) kamuoyu tarafından bilinir.	50,0	38,7	11,3	2,3	.68
Akdeniz Üniversitesi faaliyetleri ile yerel basında sık sık yer alır.	75,0	21,2	3,8	2,7	.53
Akdeniz Üniversitesi eğitim ve sağlık alanında tanınan bir kurumdur.	75,5	14,2	10,4	2,6	.66
Akdeniz Üniversitesi kamuoyuna görüşlerini açık biçimde sunar.	74,5	16,0	9,4	2,6	.64
Akdeniz Üniversitesi kendi mensuplarına yönelik değerlendirmeleri zamanında ve yeterli açıklıkta yapar.	36,5	53,8	9,6	2,2	.62
Akdeniz Üniversitesi mensupları kişisel görüş ve düşüncelerini her platformda açıkça ifade edebilirler.	51,9	26,4	21,7	2,3	.80
Akdeniz Üniversitesi, üniversite dışı gruplarla etkili bir iletişim sürdürmede başarılıdır.	69,2	17,3	13,5	2,5	.72
Akdeniz Üniversitesi kendi birimleri arasında sağlanan güçlü iletişim ile fark yaratır.	13,2	35,8	50,9	1,6	.70
Akdeniz Üniversitesi "mutlu üniversite" sloganı ile fark yaratır.	14,2	33,0	52,8	1,6	.72
Akdeniz Üniversitesi çalışanlarına, öğrencilerine ve topluma verdiği sözleri yerine getirir.	41,5	33,0	25,5	2,1	.80
Akdeniz Üniversitesi açıkladığı misyon ve değerlerine uygun davranır.	41,5	38,7	19,8	2,2	.75
Akdeniz Üniversitesi'nde alınan kararlar ve gerçekleştirilen uygulamalar arasında daima tutarlılık vardır.	39,6	33,0	27,4	2,2	.81

Tablo 4.3' de yer alan oranlara göre "Akdeniz Üniversitesi faaliyetleri ile yerel basında sık sık yer alır" (%75,0), "Akdeniz Üniversitesi eğitim ve sağlık alanında tanınan bir kurumdur" (%75,5), "Akdeniz Üniversitesi kamuoyuna görüşlerini açık biçimde sunar" (%74,5) ve "Akdeniz Üniversitesi, üniversite dışı gruplarla etkili bir iletişim sürdürmede başarılıdır" (%69,2) ifadeleri olumlu algılamaları göstermektedir. Olumlu algılamaların özellikle "*şeffaflık ve güven*" boyutunda yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bulgu faktör analizi sonuçları ile de paralellik göstermektedir.

“Akdeniz Üniversitesi faaliyetleri ile yerel basında sık sık yer alır” ve *“Akdeniz Üniversitesi eğitim ve sağlık alanında tanınan bir kurumdur”* ifadeleri olumlu algılamaları yansıtmaktadır. Paydaşlar tarafından kurumun ne derecede tanındığı ilgili olan görünürlük kurumun medyadaki varlığından etkilenmektedir. Ayrıca bu bulgu, kurumların kalıcı bir kurumsal itibara sahip olmalarını sağlayan unsurun onların medyadaki yüksek görünürlüklerini olduğunu ifade eden Shultz ve diğerlerinin (2002) araştırmasını da desteklemektedir.

“Akdeniz Üniversitesi kamuoyuna görüşlerini açık biçimde sunar” ifadesinin olumlu algılanması kurumun dış paydaşlarına karşı iletişimde şeffaf davrandığını, dolayısıyla paydaşların kurumun faaliyetleri ve geleceğine ilişkin doğru değerlendirmeler yapabilmeleri için ihtiyaç duyacakları tüm bilgilere ulaşmasına izin veren bir kurum olduğunun bir göstergesidir. Yine aynı boyutta yer alan *“Akdeniz Üniversitesi, üniversite dışı gruplarla etkili bir iletişim sürdürmede başarılıdır”* ifadesinin de olumlu algılamalardan olması da bu durumu destekleyen bir bulgudur. Çünkü Akdeniz Üniversitesi'nin, dış paydaşlarda yarattığı kurum imajı, dış iletişim çalışmalarındaki şeffaflığı ile ilgilidir. Kurumsal itibar paydaşların kurum ile ilgili izlenimlerinden oluşmakta ve paydaşlar kurum ile ilgili kararlarında bu iletişim faaliyetlerinden aldıkları mesajlardan etkilenmektedir.

Diğer yandan kuruma yönelik olumlu olmayan algılamalar ise; *“Akdeniz Üniversitesi kendi birimleri arasında sağlanan güçlü iletişim ile fark yaratır”* (%13,2), *“Akdeniz Üniversitesi “mutlu üniversite” sloganı ile fark yaratır”* (%14,2) ifadeleridir. Güçlü olmayan algılamaların farklılık boyutunda yer alan ifadelerde yoğunlaştığı görülmektedir. Kurumun iletişimde farklılık yaratması, kurumun kendisini rekabet ortamındaki diğer kurumlardan ayıracak farklı bir konum edinmesi olarak açıklanmaktadır. Bu farklılığı yansıtan kurumun birimleri arasındaki güçlü iletişimi ve sloganı iç paydaşların desteğini sağlamak ve bu da kurumsal itibara dönüşmektedir. Akdeniz Üniversitesi'nde ise paydaşlarla iletişiminin ana temalarından birini oluşturan farklılık ögesi, yöneticilerin algılarında, bu kurumun itibarı ile ilişkisi olan bir boyut olarak yer almamıştır.

Bununla birlikte tabloda yer alan oranlara göre “Akdeniz Üniversitesi kendi mensuplarına yönelik değerlendirmeleri zamanında ve yeterli açıklıkta yapar” (%53,8), “Akdeniz Üniversitesi’nde alınan kararlar ve gerçekleştirilen uygulamalar arasında daima tutarlılık vardır” (%33,0) ifadeleri ile ilgili yöneticilerin net bir algısı yoktur.

Akdeniz Üniversitesi’nin iletişiminin yöneticiler tarafından nasıl algılandığı, yapılan frekans analizi sonuçlarının genel ortalamasını alınarak değerlendirilmiş ve kurumun kurumun yöneticilerin algılamalarına bağlı iletişimi %48,55 olarak saptanmıştır. Bu bulguya bakılarak, frekans sonuçları değerlendirdiğinde, genel olarak yöneticilerin kurumun itibarına yönelik algılamalarının net olmadığı söylenebilir.

4.6.6. Kurumsal İtibar Algısı ve İletişim Algısı Arasındaki İlişki

Katılımcıların Akdeniz Üniversitesi’nin kurumsal itibarı ile iletişimi algılamaları arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik yapılan korelasyon analizi Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Kurumsal İtibar ve İletişim İlişkisi

İletişim	Kurumsal İtibar
Spearman’ rho P	,764* ,000

*. Korelasyon .001 seviyesinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda algılanan kurumsal itibar ile iletişim arasında orta seviyede anlamlı ve güçlü bir ilişki saptanmıştır. Bu da, yöneticilerin kurumun iletişimine yönelik algıları güçlendikçe, kurumsal itibara yönelik algılamalarının da güçlendiğini göstermektedir. Çünkü paydaşların kuruma yönelik algıları, kurumların kendileri ile kurduğu iletişime göre şekillenmektedir. Dolayısıyla kurumun paydaşları ile kurduğu bu iletişimde şeffaf, güvenilir, görünür olması ve farklılık yaratması kurumun paydaşları tarafından algılanmasını yani kurumsal itibarını etkilemektedir. Bu açıdan yöneticilerin kurumun iletişimini nasıl algıladığının ve algılanan bu iletişim aracılığı ile kurumsal itibarın nasıl etkilendiğinin belirlenmesi önem taşımaktadır.

4.6.7. Kurumsal İtibar ve İletişim Boyutları Arasındaki İlişki

Araştırmada kurumsal itibarın boyutlarını oluşturan vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk, duygusal çekicilik, performans ve çalışma ortamı, hizmet kalitesi ile iletişimin boyutlarını oluşturan şeffaflık ve güven, görünürlük ve farklılık boyutları arasındaki ilişki Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8: Kurumsal İtibar ve İletişiminin Boyutları Arasındaki İlişki

	Şeffaflık ve Güven	Görünürlük	Farklılık
Spearman’s rho			
Vizyon-Liderlik ve Sosyal Sorumluluk	.664* .000	.494* .000	.263* .007
Duygusal Çekicilik	.441* .000	.279* .005	.371* .000
Performans ve Çalışma Ortamı	.549* .000	.326 .001	.509* .000
Hizmet Kalitesi	.611* .000	.401* .000	.320* .000

*. Korelasyon .001 seviyesinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda kurumsal itibar boyutları ile iletişim boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Boyutlar arasındaki en güçlü ilişki, kurumsal itibarın “vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk” boyutu ile iletişimin “şeffaflık ve güven” boyutu arasında ($r = .664$) saptanmıştır. Dolayısıyla, kurum paydaşları ile iletişimde şeffaf ve güvenilir oldukça, kurumun itibarını etkileyen vizyonunun diğer paydaşlarca bilinmesi, kurumun liderliği ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini paylaşılması da desteklenecektir.

Paydaşları ile iletişimde şeffaf ve güvenilir olan akademik örgütlerin vizyonlarının paydaşlarına aktarılması ve bu vizyonun paylaşılmasını bu kurumların kurumsal itibarlarını etkilemektedir. Çünkü akademik örgütlerde, tutarlı kamu politikası ve güvenilir davranış, bu davranışların bütünlüğünü ve devamlılığını, kurumların itibarını

kapsayan bir tür rezerv oluşturmakta ve kurumsal itibar, paydaşların inandığı, paylaştığı ve güvendiği tutarlı bilgiler sonucunda zamanla ortaya çıkmaktadır.

Varolma amaçları, toplumun ihtiyaç duyduğu konularda bu ihtiyaçları gidermek olan bu örgütlerin, kurumsal itibarları topluma karşı sahip oldukları sosyal sorumluluk bilincinden de etkilenmektedir. Akademik örgütlerde, örgütün tüm faaliyetlerinin, kurumun sosyal ve çevresel etkilerinin, paydaşların denetimine açılacak kadar şeffaf olması da gerekmektedir. Frekans analizi sonucunda da “*vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk*” ve “*şeffaflık ve güven*” boyutundaki ifadelerle katılım oranlarında olumlu algılamaların olması, iki boyut arasındaki ilişkinin güçlü algılandığını destekler niteliktedir.

Korelasyon analizi sonucunda bir diğer yüksek ilişki kurumsal itibarın *hizmet kalitesi* boyutu ile iletişimin *şeffaflık ve güven* boyutu arasında ($r = .611$) saptanmıştır. Paydaşların akademik örgütlerin hizmetleri ile ilgili olumlu deneyimleri, olumlu kurumsal itibar sağlamaktadır. Bu olumlu deneyimlerde ancak akademik örgütlerin hizmetleri hakkındaki söylemlerinin gerçeği yansıttında, aynı zamanda hizmetlerinin özelliklerini paydaşlarını yanıltmadan şeffaf biçimde paylaştığı zaman oluşmaktadır. Sonuç olarak akademik örgütlerin hizmetlerinin özelliklerini paylaşırken, paydaşları ile kurduğu iletişimde şeffaf ve güvenilir olması, kurumun hizmet kalitesinin de olumlu algılanmasını sağlamaktadır.

Bunun yanı sıra kurumsal itibarın *vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk* boyutu ile iletişimin *görünürlük* boyutu arasındaki ilişkide ($r = .494$) dikkat çekicidir. Akademik örgütlerin tanınması, kar amacı güden örgütlerin aksine, vizyonlarını ve misyonlarını ve sosyal sorumluluk çalışmalarını paydaşları ile paylaşması ve kimliklerinin paydaşlarınca bilinmesi ile ilişkilidir. Bu tanınmayı ve bilinirliği sağlayan ise bu kurumların medyadaki varlıklarıdır. Paydaşların kurumla ilgili deneyimlerini, önce kişisel deneyimlerin daha sonra ise medyada kurumla ilgili haberlerin etkilediği ifade eden Wirtlin World Wide tarafından yapılan araştırma da bu bulguyu desteklemektedir (Wirtlin Report, 2000'den aktaran, Okay ve Okay, 2005, s.355). Dolayısıyla akademik örgütlerin itibarlarında *vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk* boyutu, bu kurumların iletişiminin görünür olmasından etkilenmektedir.

Bir başka dikkat çekici ilişki kurumsal itibarın *performans ve çalışma ortamı* boyutu ile iletişimin *şeffaflık ve güven* boyutu arasındadır ($r = .549$). Kar amacı güden örgütler için

performans daha çok finansal açıdan değerlidir ve kurumun istikrarlı biçimde yüksek kar elde etme yeteneği ile ilgilidir. Akademik örgütlerde ise performansın anlamı, finansal getiriler yerine kurumun bilimsel performansı, kurumun paydaşlarının ihtiyaçlarını ne derecede karşılayabildiği ve kurumun tercih edilmesi ile ilişkilidir (Luoma-aho, 2007). Dolayısıyla akademik örgütlerin bu performansı paydaşların kurum ile ilgili algılarının şekillenmesinde belirleyici bir unsurdur. Çalışanların kurumdaki çalışma koşullarından tatmini diğer paydaşların da kurumla ilgili görüşlerini ve kurumun performansını etkilemektedir. Olumlu bir çalışma ortamının oluşturulmasında akademik örgütlerin sunduğu iş ortamı ve şartlarına ilişkin bilgileri şeffaf biçimde paylaşması da bu kurumların performansını etkilemektedir. Bu performans ve iç paydaşlara sunulan bu olumlu çalışma ortamı da dış paydaşlara yansiyarak olumlu kurumsal itibar yaratmaktadır. Sonuç olarak, akademik örgütlerin çalışanların beklentilerini karşılamadaki performansı ve çalışma ortamındaki iletişiminde şeffaf ve güvenilir olması bu kurumların itibarını olumlu yönde desteklenecektir.

Kurumsal itibarı oluşturan boyutlar ile iletişimi oluşturan boyutlar arasında en zayıf ilişki ise *vizyon-sosyal sorumluluk* ile *farklılık* boyutları arasında ($r = .263$) saptanmıştır. Dolayısı ile bu bulgu, kurumun kurumsal itibarını açıklayan en güçlü faktörün “*vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk*” boyutu olmasına rağmen, Akdeniz Üniversitesi’nin farklılık yaratan iletişiminin kurumsal itibarını etkilemediğini göstermektedir.

4.6.8. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Kurumsal İtibar Boyutları Arasındaki İlişki

Bu bölümde katılımcıların cinsiyeti, yaşı, görev/unvanı, çalışma süresi ve aylık kişisel gelirleri ile kurumsal itibarı oluşturan boyutlar arasında ilişki aranmıştır. Bu demografik özelliklerden sadece katılımcıların kurumda çalışma süreleri ile kurumsal itibar boyutları arasında anlamlı bir ilişki saptanmış, diğer demografik özellikler ile kurumsal itibarı oluşturan boyutlar arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Bu ilişki Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9: Katılımcıların Kurumda Çalışma Süreleri ile Kurumsal İtibar Boyutları Arasındaki İlişki

	Duygusal Çekicilik	Vizyon-Liderlik ve Sosyal Sorumluluk	Performans ve Çalışma Ortamı	Hizmet Kalitesi
Spearman's rho				
Akdeniz Üniversitesi'nde Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz	.357** .000	.397** .000	.213* .002	.466** .000

** .Korelasyon .005 seviyesinde anlamlıdır.

* .Korelasyon .001 seviyesinde anlamlıdır.

Katılımcıların kurumda çalışma süreleri ile kurumsal itibarın boyutları arasında orta seviyede ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki, çalışma süresi ile hizmet kalitesi boyutlarında daha güçlü algılanmıştır. Bu da yöneticiler kurumda çalışma süreleri arttıkça, kurumun hizmetlerini ve özelliklerini zamanla daha güçlü algılayacağından kurumun hizmet kalitesinin de daha güçlü algılanacağını göstermektedir.

4.6.9. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İletişim Boyutları Arasındaki İlişki

Bu bölümde katılımcıların cinsiyeti, yaşı, görev/ünvanı, çalışma süresi ve aylık kişisel gelirleri ile iletişimi oluşturan boyutlar arasında ilişki aranmıştır. Bu demografik özelliklerden sadece katılımcıların kurumda çalışma süreleri ile iletişim boyutları arasında anlamlı bir ilişki saptanmış, diğer demografik özellikler ile iletişimi oluşturan boyutlar arasındada anlamlı ilişki bulunamamıştır. Bu ilişki Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Süreleri ile İletişim Boyutları Arasındaki İlişki

	Şeffaflık ve Güven	Görünürlük	Farklılık
Spearman's rho			
Akdeniz Üniversitesi'nde Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz	.382** .000	.232* .002	.350** .000

** .Korelasyon .005 seviyesinde anlamlıdır.

* .Korelasyon .001 seviyesinde anlamlıdır.

Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri ile iletişimin şeffaflık ve güven, görünürlük ve farklılık boyutları arasında orta seviyede ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki çalışma süresi ile şeffaflık ve güven boyutlarında daha güçlü algılanmıştır. Bu da katılımcıların kurumda çalışma süreleri uzadıkça kurumun iletişimini daha şeffaf ve

güvenilir algıladıklarını göstermektedir. Bu da, kurumun vaadleri ile gerçekleştirdiği eylemler arasındaki uyumun zamanla anlaşılabilirliği ile ilişkilendirilebilir.

Araştırmanın tüm bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, Akdeniz Üniversitesi'nin itibarını oluşturan en önemli boyutların sırasıyla, vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk, duygusal çekicilik, performans ve çalışma ortamı, hizmet kalitesi olduğu saptanmıştır. Kurumsal itibarın bir çok boyuttan oluştuğu tezini de doğrulayan bu sonuç aynı zamanda frekans analizi sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Vizyon-liderlik ve sosyal sorumluluk boyutunun Akdeniz Üniversitesi'nin itibarını açıklamada ilk sırada yer alması, Akdeniz Üniversitesi'nin yeni ve yaratıcı bilginin üretilmesi ve dağıtılması bakımından topluma karşı önemli sorumlulukları olduğu sonucunu ifade etmektedir.

Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarını etkileyen ve kurumsal itibarın açıklanmasında önemli bir boyut olan hizmet kalitesi boyutu yöneticiler tarafından kurumun itibarını açıklamada sınırlı kalmıştır. Ancak kar amacı gütmeyen akademik bir örgütün kurumsal itibarını açıklamada hizmet kalitesi boyutunun son boyut olarak algılanması tesadüfi değildir. Bu konuyla ilgili yapılan görüşmelerde yöneticiler bu tip örgütlerin kar amacı güden örgütlerin aksine, promosyon, tutundurma, pazarlama gibi faaliyetler ile değil, örgütün logosu, sloganı ve renklerinden oluşan kimliklerinin bilinmesi ile ayrıca vizyonunun ve misyonunun paydaşları tarafından paylaşılması ve sosyal sorumluluk uygulamalarının sürdürülebilir olması ile tanınabileceğini belirtmişlerdir.

Ayrıca Akdeniz Üniversitesi'nin kurumsal itibarına katkı sağlayan iletişimin temel özelliklerine ilişkin yöneticilerin algılamalarına göre şeffaf ve güvenilir iletişimin birinci derecede önemli olması anlamlı bir bulgudur. Çünkü iletişimin temel özelliklerinden şeffaflık ve güven en çok akademik örgütler gibi kar amacı gütmeyen örgütlerden beklenmektedir. Bilim üreten ve kar amacı gütmeyen bu akademik örgütlerin iletişimleri şeffaf ve güvenilir olarak algılandığında kurumsal itibarlarını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca şeffaflık, paydaşların kurumun misyonlarını teyit etmesine imkan sağlayarak güven unsuruna katkıda bulunmaktadır. Bu durumun netleştirilmesi için yöneticilerle yapılan görüşmeler sonucunda da yöneticiler, paydaşlarla kurum arasındaki şeffaf iletişimin aynı zamanda güvenilir olduğu konusunda benzer görüşler bildirmişlerdir.

Bu bulguların yanı sıra araştırmada farklılık boyutunun Akdeniz Üniversitesi'nin itibarına en az katkıyı sağlayan boyut olması, Akdeniz Üniversitesi'nin özgünlüğünü ifade eden kurumsal kimlik öğelerinin diğer kurumlardan farklı algılanmadığı aynı zamanda da

iletişimin ana temalarından birini oluşturan farklılığı yaratamadığı sonucunu göstermektedir.

Dolayısıyla kurumsal itibar ve iletişim arasındaki anlamlı ilişkide kurumun itibarını etkileyen iletişimin güvenilir, şeffaf, görünür ve farklılık yaratan özelliği, akademik örgütlerde tutarlı bilgi ve güvenilir davranış yaratabilmesi, kurumsal itibar için bir rezerv oluşturmakta ve kurumsal itibar iletişimin bu temel özelliklerinden etkilenmektedir.

Son olarak araştırmanın kısıtlarından da bahsetmek gerekir. Öncelikle araştırmada kurumsal itibar ile iletişim ilişkisi sadece Akdeniz Üniversitesi yöneticilerinin algılamalarına bağlı olarak ortaya konmuştur. Bu araştırmanın sadece paydaşlardan biri olan yöneticilerle yapılması çalışmanın temel kısıtıdır. Bu alandaki yapılacak farklı araştırmalar için örgütün diğer paydaşlarının algılamalarının da incelenmesi önerilebilir. Ayrıca araştırmanın tek bir üniversite de yapılmış olması bulguların genelleştirilmesine engeldir. Farklı üniversitelerde yapılacak benzer araştırmaların bulguları çoğaldıkça akademik örgütler için itibar olgusu daha anlaşılır hale gelecektir.

Bu araştırma kurumsal itibara yönelik yapılan üç temel araştırma kapsamından biri olan sosyal beklentileri belirlemeye yönelik araştırmalar çerçevesinde ele alınmıştır. Öte yandan akademik örgütlerin itibarlarının ölçümüne yönelik araştırmaların kurumsal kişilik ve güven araştırmaları doğrultusunda da gerçekleşmesi bu alandaki literatüre katkı sağlayacaktır.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Medyanın artan etkisi, ürünler ve hizmetler arasında ayırt edici farkların giderek azalması ve yoğun rekabet, kurumları sadece hizmet üretmeye değil, geleceklerini garanti altına alabilmek için başka unsurların gerekliliğine inandırmış, kurumlar ürün ya da hizmetleri için farklı iletişim stratejileri belirlemeye başlamışlardır. Bu değişen iletişim stratejilerinin temelinde ise kurumsal itibar kavramı bulunmaktadır. Nitekim 1990'lı yıllardan bu yana kurumlar, ürün ve hizmetlerinin farklılıklarını belirgin hale getirmek, kurumsal uygulamalarını ve değerlerini, kurumun ekonomik değerlerinin ötesindeki alanlarla da ilişkilendirmek amacıyla, “itibar” niteliğini geliştirme ve bunu sürdürülebilir kılma ile ilgilenmekte ve kurumsal itibar kavramı, izlenmesi, korunması ve yönetilmesi gereken bir stratejik faktör olarak kurumların vazgeçilmez sosyal sermayesi niteliğine dönüşmektedir (Caruana, 1997, s. 109-117).

Kurumsal itibar kavramı kar amacı gütsün ya da gütmeyen örgütlerin iç ve dış paydaşlarının, kurumla ilgili olumlu ya da olumsuz değerlerini kapsayan algılarından oluşmaktadır. Bu algılar kurumu etkilemekte ve kurumun politikaları bu algılara göre belirlenmektedir. Dolayısı ile kurumsal itibar sadece kar amacı güden örgütler için değil kar amacı gütmeyen örgütler için de kurumun geleceğine ilişkin stratejik bir değerlendirmedir. Bu örgütlerden kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik kalkınmada önemli bir rol üstlenen akademik örgütler yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık hizmetlerini yerine getirmek için kendilerine ayrılan kaynakları kullanmanın dışında, bu misyonlarını gerçekleştirebilmek için paydaşlarının güvenine ve desteğine ihtiyaç duymaktadır. Nitekim son yıllarda bu kurumların paydaşların güvenini ve desteğini kazanmasını sağlayan ve paydaşlarına farklılıklarını en iyi anlatan kavram kurumsal itibar kavramıdır. Bu kavram kar amacı güden örgütlerden farklı olarak akademik örgütlerde, kurumun sosyal kimliği ve organizasyonun performansına katkısı olan soyut kaynaklar olarak tanımlanmaktadır (Nguyen ve LeBlanc, 2001). Bununla birlikte evrensel ölçekte hizmet veren, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve toplumsal sorunların çözümünde inisiyatif üstlenen akademik örgütlerde kurumun itibarı, kalite anlayışından, hizmetlerinin güvenilir olup olmamasından, topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincinden ve paydaşlarıyla kurduğu iletişimin etkinliğinden de etkilenmektedir.

Akademik örgütlerin paydaşları ile kurduğu bu iletişim etkinliği ise ancak iletişim, şeffaf, güvenilir, görünür olduğunda ve farklılık yarattığında kurumsal itibara katkı sağlamaktadır. Çünkü bu tür kurumlarda tutarlı bilgi ve güvenilir davranış, aynı zamanda bu davranışların bütünlüğü ve devamlılığı kurumsal itibar için rezerv oluşturmakta ve kurumsal itibar paydaşların güvendiği inandığı tutarlı bilgiler sonucunda oluşmaktadır (Dentchev ve Heene, 2004).

Akademik örgütler kendi içlerinde farklılık gösterse de hem çağın önünü açması, sorunları doğru tespit etmesi ve yaşamı kolaylaştırması için uygun modeller oluşturma misyonları hem de paydaşlarının beklenti ve ihtiyaçları benzerlik göstermektedir. Buna rağmen her akademik örgüt sunduğu hizmetin fark edilmesine ihtiyaç duymakta ve bu hizmetlerden yararlanılmasını sağlamak durumundadır. İşte benzer misyonlara sahip akademik örgütlerin farklılaşmasını ve farklı paydaş grupları tarafından tercih edilmesini sağlayan onların paydaşları ile arasındaki şeffaf, güvenilir, görünür ve farklılık yaratan iletişimleridir. Dolayısıyla akademik örgütler farklılaşmalarını ancak iletişim ile gerçekleştirebilmekte bu farklılıklar ise bu örgütlerin kurumsal itibarlarını tanımlamaktadır. Ancak kurum politikalarına karşı farklı ilgileri olan paydaşların, kurumla ilgili bilgiler konusunda da farklı yeterlilikleri bulunmakta ve her bir paydaş grubu kurumla ilgili tercihlerini bu yeterlilikleri doğrultusunda farklılaştırmaktadır. Akademik personel bilimsel performansı yüksek, uluslar arası standartlara uygun eğitim sunan kurumları, idari personel olumlu bir çalışma ortamına sahip kurumları tercih ederken, öğrenciler mezun olduklarında akademik örgütün adıyla daha kolay iş bulabilecekleri kurumları tercih etmektedir. Dolayısıyla akademik örgütlerin itibarı her bir paydaş grubunu farklı etkilemektedir.

Akademik örgütlerin bu farklı paydaş grupları ile iletişiminde, belirttiği misyona ve vizyona uygun davranışlar sergilenmesi önemlidir. Çünkü bu örgütlerde paydaşlar mevcut durumda kurumun nasıl hareket edeceğine yönelik beklentiler geliştirmekte, olumlu kurumsal itibar, kurumun hizmetlerinin sürekli olduğunda ve topluma vaad ettiği misyonunu gerçekleştirdiğinde oluşmaktadır. Dolayısıyla akademik örgütlerin misyonu ve vizyonu üniversite yöneticilerini, öğretim üyelerini, öğrencileri değişimin bir rehberi olarak temsil etmekte, ayrıca bu misyon ve vizyon örgüt ile ilgili beklentileri ve amaçları açık bir şekilde ifade etmelidir.

Kurum belirttiği bu misyona ve vizyona uygun davranmadığında, paydaşlar kurumla ilgili neleri öğrenmesi gerektiğini anlayamayacağı gibi, kuruma duyduğu güven de sarsılmakta, kurumsal itibar olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu nedenle kurumların birbiri ile uyumlu misyon ve vizyonu oluşturabilmesi, bu misyon ve vizyonu doğrulayan davranışlar sergilemesi ve bunları da paydaşları ile paylaşabilmesi zorunludur. Nitekim bunu başarabilen akademik örgütler, en üst düzeyde teknik imkânlarla donatılmış ve örgütlenmiş, geleceğe yönelik planı ve projesi olan, vizyonu ve misyonu açık olumlu kurumsal itibara sahip örgütler olacaktır.

Akademik örgütlerin çalışanları ile kurduğu şeffaf ve güvenilir iletişim ile çalışanlarının kurumu daha olumlu itibara sahip bir kurum olarak algılamasını ve bu algı da çalışanların kuruma karşı duygusal bağlar geliştirmesini sağlamaktadır. Bu bağlarla çalışanlar, kurumun çalışılmak için iyi bir yer olduğunu düşünmekte, kurumun hizmetlerinden ve çalışma ortamından gurur duymakta ve kurumla ilişki kuracak kişilere kurumu tavsiye etmektedir. Dolayısıyla akademik örgütlerde çalışanlar, o kuruma duydukları aidiyet ve inanmışlık ile dışarıdaki paydaşların kuruma karşı güvenin temelini oluştururlar. Bu güven de kurumun hizmetleri hakkındaki olumlu izlenimlerin oluşmasına ve kalite algısının güçlenerek kurumsal itibarın yaratılmasına katkıda bulunmaktadır. Nitekim yaratılan bu olumlu itibar ile akademik örgütler daha nitelikli iş gücünü kendisine çekmekte, çalışanların sirkülasyonu azalmaktadır.

Bununla beraber akademik örgütlerin hizmetlerinin performansı, kurumsal misyon ve stratejileri, öğrenci işleri ve politikaları, programları, yönetim mekanizmaları, bilimsel çalışmalar, kurumsal değişim ve yeniliklere dayalı kriterler ile ölçülmekte, bu performans da çalışanların iş tatmini ve motivasyonuna bağlı olarak değişmektedir. Olumlu kurumsal itibara sahip akademik örgütlerde, kurum içindeki güçlü iletişimin varlığı, kurumun performansını arttırmaktadır. Bu performans da yine nitelikli iş gücünün kuruma çekilmesini sağlamaktadır. Ayrıca paydaşlarıyla kurdukları iletişimlerinde farklılığı yaratabilmiş kendilerine özgü kimlikleri, renkleri, sloganları olan akademik örgütlerin itibarları da olumlu olmaktadır. Olumlu kurumsal itibara sahip akademik örgütlerin paydaşları ile iletişimde yarattığı farklılıklar, paydaşların kuruma ilişkin duygusal bir çekicilik hissetmesini sağlamakta aynı zamanda bu çekicilik kurumun tanınırlığa ve tercih edilmesine katkıda bulunmaktadır.

Dolayısıyla kurumsal itibar kar amacı güden örgütlere olduğu kadar kar amacı gütmeyen örgütler içinde değerli bir varlıktır. Kurumun performansına katkısı, nitelikli

çalışanları kendisine çekmesi, tanınması ve duygusal çekiciliğine dolayısıyla tercih edilmesine etki eden olumlu kurumsal itibar, kurumun kriz zamanlarında da güvenilir konumunu korumasına yardım etmektedir. Aynı zamanda bu kriz zamanlarında paydaşları destek vermek ya da vermemek konusunda da etkileyen yine kurumun sahip olduğu itibardır. akademik örgütlerin özellikle kriz durumlarındaki görünür ve şeffaf iletişimleri kurumun görüşlerini açıkça ifade edebilmesi ve gerekli bilgileri zamanında ve yeterli açıklıkta yapabilmesi, kurumun paydaşlarınca destek görmesine ve kriz durumlarında hem medya desteğini sağlamada hem de krizi daha kısa sürede atlattıklarını sağlayacaktır.

Sonuç olarak akademik örgütler için kurumsal itibar izlenmesi, yönetilmesi ve ölçülmesi gereken kurumun en önemli soyut kaynağıdır. Akademik örgütler, kurumsal hedeflerine ulaşmada kendilerini etkileyebilecek tüm paydaşların kurum ile ilgili olumlu algılamalarını iletişim çalışmaları ile oluşturabilmekte, şeffaf, güvenilir, görünür ve farklılık yaratan iletişim kurumun itibarına katkıda bulunmaktadır. Bu noktada iletişimin bu özelliklerinin akademik örgütlerin kurumsal itibarını oluşturduğunu, koruduğunu ve düzenlediğini söylemek mümkündür. Bunun yanı sıra kurumsal itibarı etkileyen bu iletişim özelliklerinin belirlenmesi akademik örgütler için önemlidir. Çünkü iletişimin bu özellikleri akademik örgütlerin değerlerini, vizyonlarını ve stratejilerini hangi esaslara göre oluşturacakları sorusuna ışık tutacaktır. Aynı zamanda kurumsal itibarın ve iletişimin kurumun önemli paydaşlarından olan yöneticiler tarafından nasıl algılandığının ortaya çıkarılması, halkla ilişkiler uygulamacılarına kurumsal stratejilerin yapılandırılmasında dayanak oluşturacaktır.

KAYNAKÇA

ABRATT, R., “A New Approach to the Corporate Image: Management Process”, **Journal of Marketing Management**, Volume:5, Number:1, 1989.

AKAT İ., BUDAK G., BUDAK G., **İşletme Yönetimi**, İzmir, 1999.

AKINCI, Z.B., **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim Yayınları, İstanbul, 1998.

ALESSANDRI, W.S., “Modelling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation” **Corporate Communications: An International Journal**, Volume:6, Number:4, 2002.

ALESSANDRI, W.S, YANG U. S., KINSEY, D. “An Integrative Approach to University Visual Identity and Reputation”, **Corporate Reputation Review**, Volume: 9, Number: 4, 2006.

ALPERIA, T, BROOM, S.P., SHULTZ, M., “A Reputation Analysis of the Most Visible Companies in the Scandinavian Countries”, **Corporate Reputation Review**, Volume:7, Number:3, Fall, 2004.

AMARAL, A. “The US Accreditation System and CRE’s Quality Audit: A Comparative Study”, **Quality Assurance in Education**, Volume:6, Number:4, 1998.

ARGÜDEN, Y., **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Arge Danışmanlık Yayınları, No:03, 2002.

ARGÜDEN, Y. (Derleyen), **İtibar Yönetimi**, Arge Danışmanlık Yayınları, No:04, İstanbul, 2003.

ARKONAÇ, S., **Grup İlişkileri**, İstanbul, 1993.

AZİZ, A., **Araştırma Yöntemleri-Teknikleri ve İletişim**, Turhan Kitabevi, 1994.

BAKAN, İ., BÜYÜKBEŞE, T., BEDESTENCİ, Ç. **Örgüt Kültürü, Teorik ve Ampirik Yaklaşım**, Aktüel Yayınları, İstanbul, 2004.

BALTAPELTEKOĞLU, B.,F., **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Basım, Genişletilmiş 5. Baskı, 2007.

BENETT R., KOTTASZ, R., “Practitioner Perceptions of Corporate Reputation: An Empirical Investigation”. **Corporate Communication: An International Journal**. Volume:5, Number:4, 2000.

BERENS G., VAN RIEL, C., “Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature”, **Corporate Reputation Review**, Volume:7, Number:2, 2004.

BRADY, A., “The Seven Elements of Reputation Management”, **Corporate Responsibility Management**, Volume:1, Number:5, April/May, 2005.

BROMLEY, D., “Relationships Between Personal and Corporate Reputation”. *European Journal of Marketing*. Volume:35, Number:3-4., 2001.

BROMLEY, D., **Reputation, Image and Impression Management**, Sussex: John Wiley and Sons, Newyork, 1993.

BROMLEY, D., Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies?, **Corporate Reputation Review**; Volume:5, Number:1, 2002.

BROWN, T.J., DACIN, P.A., PRATT, M.G. and WHETTEN, D.A. “Identity, Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology”, Paper presented at the Academy of Marketing Science Conference, Tampa, FL. 2005.

BURSALIOĞLU, Z., **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranışlar**, Ankara, Pagem Yayıncılık, 2000.

CAREVENS K., OLIVER G.E., RAMAMOORTI, S., “Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation”, **European Management Journal**, Volume:21, Number:2, April, 2003.

CARUANA, A., “Corporate Reputation: Concept and Measurement”, **Journal of Product and Brand Management**, Volume:6, Number:2, 1997.

CHUN, R., “Corporate Reputation: Meaning and Measurement”, **International Journal of Management Reviews**, Volume:7, Number:2, 2005.

CORNELISSEN, J., THORPE, R., “Measuring a Business School’s Reputation: Perspective and Prospects”, **European Management Journal**, Volume:20, Number:2, April, 2002.

CROFT, S., **Managing Corporate Reputation: The New Currency**, London, 2003.

CUTLIP, M.S., CENTER, H.A., BROOM, M.G., **Effective Public Relations**, New Jersey, Newyork, 1985.

ÇELİK, N., **İş Hukuku Dersleri**, İstanbul, 1996.

D’APRIX, R., **Communicating for Productivity**, Harper ve Row, Newyork, 1982.

CHUN, R., DAVIES, G., “The Influence of Corporate Character on Customers and Employees: Exploring Similarities and Differences”, **Journal of Academy of Marketing Science**, Volume:34, Number:2, 2006.

DAVIES, G., CHUN R., SILVA V.R., ROPER S **Corporate Reputation and Competitiveness**, Routledge, London, 2003.

DAVIES, G., CHUN R., SILVA V.R., ROPER S., “The Personafication Metaphor as a Measurement Approach for Corporate Reputation” **Corporate Reputation Review**, Volume: 4, Number:2, Summer, 2001.

DENTCHEV, N., HEENE, A., “Managing the Reputation of Restructuring Corporations: Send the Right Signal to the Right Stakeholder”, **Journal of Public Affairs**, Volume: 4, Number:1, February, 2004.

DEVINE, I, HALPERN, P. “Implicit Claims: The Role of Corporate Reputation in Value Creation”, **Corporate Reputation Review**, Volume:4, Number:1, 2001.

DOLPHIN, R.R., “Corporate Reputation-A Value Creating Strategy”, **Corporate Governance**, Volume:4, Number:3, 2004.

DOWLING, R.G., **Corporate Reputations Strategies for Developing The Corporate Brand**, London, 1994.

DOWLING, R.G., **Creating Corporate Reputation**, Oxford University Press, 2001.

DÖRTOK, A., **Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?**, 1.Baskı, Rota Yayınları, İstanbul, 2004.

DRUCKER, F.P., **Managing The Non-Profit Organization, Practises and Prencibles**, Clarement, California, 1990.

DUNBAR, R., SCHWALBACH J., “Corporate Reputation and Performance in Germany”, **Corporate Reputation Review**, Volume:3, Number:2, 2000.

DURCEYLAN, B., **Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler, Eskişehir Anadolu ve Osmangazi Üniversiteleri Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma**, Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Eskişehir, 2003.

ERDEM, R.A., “Üniversite Kültüründe Önemli Bir Unsur: Değerler”, **Değerler Eğitimi Dergisi**, 1.Cilt, 4. Sayı, 2003.

EWING, M., CARUANA, A., LOY, E., “Corporate Reputation and Perceived Risk in Professional Engineering Service”, **Corporate Communications**, Volume:4 Number:3, Bradford, 1999.

FREEMAN, R.E., “Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance”, **California Management Review**, Volume: 25, Number: 3; Spring, 1983.

FELDMAN, R., “Why Your CEO’S Reputation Is Your Company’s Message”, **Public Relation Strategist**, Volume:10, Number:4, 2004.

FILLIS I., “Image, Reputation and Identity Issues in the Arts and Crafts Organization”, **Corporate Reputation Review**, Volume:6, Number:3, 2003.

FOMBRUN C.J, VAN RIEL, C., **Fame ve Fortune: How Succesful Companies Build Winning Reputations**, Financial Times Prentice Hall Boks, Upper Siddle River N.J., 2004.

FOMBRUN, C.J., GARDBERG, N.A. and SEVER, J.M. “The Reputation Quotient: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation”, **Journal of Brand Management**, Volume:7, Number:4, 2000.

FOMBRUN, C.J.; “Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitors’ Ranking”, **Corporate Reputation Review**. Volume:1, Number:4, London, 1998.

FOMBRUN, C.J., VAN RIEL, C., “The Reputational Landscape”. **Corporate Reputation Review**, Volume:1, Number:2, 1997.

FOMBRUN, C.J, **Reputation: Realizing Value From The Corporate Image**, Harvard Business School Pres, 1st Press, Boston, 1996.

FOMBRUN, C.J, MARK, S., “What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy”, **Academy of Management Journal**, Volume:33, Number:2, 1990.

FORMAN, J., ARGENTI, A.P., “How Corporate Communication Influences Strategy Implementation, Reputation and The Corporate Brand: An Exploratory Qualitative Study”, **Corporate Reputation Review**, Volume:8, Number:3, 2005.

FORMAN, J., ARGENTI, A.P., “How Corporate Communication Influences Strategy Implementation, Reputation and the Corporate Brand: An Exploratory Qualitative Study”, **Corporate Reputation Review**, Volume:8, Number:3, 2005.

FRYXELL, G.E., WANG, J., “The Fortune Corporate Reputation Index: Reputation for What?” **Journal of Management**, Volume:20, 1994.

GARDBERG, N., FOMBRUN, C.J., “ The Global Reputation Quotient Project First Step Toward A Cross-Nationality Valid Measure of Corporate Reputation”, **Corporate Reputation Review**, Volume:4, Number:4, 2002.

GAUDINO, J.L., FRITCH, J., HAYNES, B., **If You Knew, What I Knew, You’d Make The Same Decision: A Common Misperception Underlying Public Relation Campaings?** C.H.Botan, V. Hazleton, Jr.(Ed.), Public Relations Theory, Hillsdale, Nj: Lawrence Erlbaum Associates, 1989.

GİZİR, S. “Üniversite ve İletişim: Bir durum Çalışması”, **Eğitim Yönetimi Dergisi**, Sayı 30. 2002.

GOODMAN, M.B., “Current Trends in Corporate Communication”, **Corporate Communication**, Volume:6, July, 2001.

GOTSI, M., WILSON M.A., “Corporate Reputation: Seeking A Definition”, **Corporate Communication**, Volume:6, Number:1, 2001.

GOLDBERG, I.A, COHEN, G., FIEGENBAUM, A., “Reputation Building: Small Business Strategies for Successful Venture Development”, **Journal of Small Business Management**, Volume:41, Number: 2, April, 2003.

GÖKÇE, B., **Toplum Bilimlerinde Araştırma**, Savaş Yayınları, Ankara, 1998.

GREYSLER, A.S., “Advancing and Enhancing Corporate Reputation, **Corporate Communications**, Volume:4, Number:4, 1999.

GRUNIG, E.J., **Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik**, Tribecca Yayın Danışmanlık, 2005.

GRUNIG, E.J., HUNT, T., **Managing Public Relations**, Wadsworth/Thomson Learning, 1984.

GRUNIG, E.J., **Presuppositions as a Framework for Public Relations Theory**, Public Relations Theory, Vincent Hazleton, Carl H. Botan (Eds), 1989.

GUNN, B., “The Paradigm Shift in University Management: Third-Wave Management in Higher Education Can Increase Productivity Through The Appreciation of Human Capital”, **International Journal of Education Management**, Volume:9, Number:1, 1995.

GÜRDAL, Ş., **Halkla İlişkiler ve Yerel Yönetimlerde Uygulamaları**, İstanbul, 1997.

GÜRGEN, H., **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, Der Yayınları, Yayın No:221, İstanbul, 1997.

HALL, R., “The Strategic Analysis of Intangible Resources”, **Strategic Management Journal**, Volume:13, 1992.

HARRIS, F., DE CHERNATONY, L. “Corporate Branding and Corporate Brand Performance”, **European Journal of Marketing**, Volume:45, Number:3/4 , 2001.

HEALY, R., GRIFFIN, J., “ Building BP’s Reputation: Tooting Your Own Horn 2001-2002”, **Public Relation Quarterly**, Volume:29, Number:4, Winter, 2004.

HELM, S., “Designing a Formative Measure for Corporate Reputation”, **Corporate Reputation Review**, Summer Volume:8, Number:2, 2005.

HERBIG, P., MILEWICZ, J., “The Relationship of Reputation and Credibility to Brand Success”, **Journal of Consumer Marketing**, Volume:10, Number:1, 1993.

HOWARD, C.M., “How Your Employee Communications Programs Can Boost Productivity and Pride”, **Public Relations Quarterly**, Volume:43, Number:3, 1998.

HUTTON, G.J., GOODMAN B. Michael, ALEXANDER B.J., GENEST M.C., “Reputation Management: The New Face of Corporate Public Relation?”, **Public Relation Review**, Volume:27, 2001.

JOHNSON, M. and ZINKHAN, G.M., “Defining and Measuring Company Image”, Thirteenth Annual Conference of the Academy of Marketing Science, New Orleans, LA, 29 April, 1990.

KADIBEŞEGİL, S., **Halkla İlişkilere Nereden Başlamalı?**, Mediacat 4. Baskı, 2001.

KARASAR, N., **Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler**, Ankara, 1991.

KARAKOÇ, N., **Üniversitelerde Halkla İlişkiler Örgütü ve Yapı Önerisi**, Balıkesir Üniversitesi Yayınları, 1996.

KARAKÖSE, T., **Kurumların DNA’sı: İtibar ve Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, 2007.

KITCHEN P.J., LAURENCE, A., Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis, **Corporate Reputation Review**; Volume:6, Number:2, 2003.

KORKMAZ, A., **Kar Amacı Gütmeyen Kurumlardan Eğitim ile İlgili Vakıfların Etkili İletişimi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2004.

KUYUCU, Burcu, “Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi”, ARGÜDEN, Yılmaz (Derleyen), **İtibar Yönetimi**, Arge Danışmanlık Yayınları No:04, İstanbul, 2003.

Longman Dictionary of Contemporary English, Essex: Longman, 1978.

LUOMA-AHO, V., "Neutral Reputation and Public Sector Organizations", **Corporate Reputation Review**, Volume:10, Number:2, 2007.

LUX, P.G.C., 'Zur Durchführung von Corporate Identity Programmen', in Birkigt, K. and Stadler, M. (eds) **Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele**, Verlag Moderne Industrie, Landsberg am Lech, Germany, 1986.

MacMILLIAN, K., MONEY K., DOWNING, S., HILLENBRAND C., "Giving Your Organizational Spirit: An Overview and Call to Action for Directors on Issues of Corporate Governance, Corporate Reputation and Corporate Responsibility", **Journal of General Management**, Volume:30, Number:2, Winter, 2004.

MACKAY, L., "The Personal Function in The University of Northern England, **Personal Review**, Volume:24, Number:7, 1995.

MITCHELL, K.R, AGLE, R.B., WOOD, J.W., "Toward A Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining The Principle of Who and What Really Counts", **The Academy of Management Review**, Volume:22, Number:4, October, 1997.

MIYAMOTO, T., REXHA, N., "Determinants of Three Factors of Customer Trust, A Marketing Model of Japanese Buyer-Supplier Relationships", **Journal of Business Research**, Volume: 57, 2004.

MURRAY, K., WHITE, J., CEO's View on Reputation Management", **Journal of Communication Management**, Volume:9, Number:4, 2005.

NAKRA, P., "Corporate Reputation Management: CRM with A Strategic Twist ?", **Public Relations Quarterly**, Volume:45, Number:2 , 2000.

NESKE, F., **Pr Management**, Gernsbach: Deutscher Betriebswirte Verlag", 1977.

NEWELL, S.J., GOLDSMITH, R.E., "The Development of A Scale to Measure Perceived Corporate Credibility", **Journal of Business Research**, Volume: 52, Number:3, 2001.

NGUYEN, N., LEBLANCH, G., The Mediating role of Corporate Image and Corporate in Customer's Retention Decision in Financial Services", **Journal of Retailing and Customer Service**, Volume:16, Number:2, 1998.

NGUYEN, N., LEBLANCH, G., “ Image and Reputation of Higher Education Institutions in Student’ Retention Decision”, **The International Journal of Education Management**, Volume:15, Number:6, 2001.

OKAY, A., OKAY, A., **Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları**, Der Yayınları, İstanbul, 2005.

OKAY, A., **Kurum Kimliği**, Mediacat Kitapları, 2002.

PAINE,K.,D., How To Measure Your Results in A Crisis http://www.instituteforpr.org/files/uploads/Crisis_2002.pdf, 05.04.2007.

PELTEKOĞLU, B.F., “**Halkla İlişkiler Nedir ?**”, Beta Basım, İstanbul, 2007.

POST, J.E., GRIFFIN, J.J., “Corporate Reputation and External Affairs Management. **Corporate Reputation Review**, Volume: 1, Number:1/2, 1997.

PRUZAN, P., Corporate Reputation: Image and Identity, **Corporate Reputation Review**, Volume:4, Number:1, 2001.

ROBERTS, W.P., DOWLING, R.G., “Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performans”, **Strategic Management Journal**, Volume:23, Number:12, 2002.

ROACH, D.E., WHERRY, R.J., “The Use of Hierarchical Factor Analysis Ill The Determination of Corporate Image Dimensions””, **Educational and Psychological Measurement**, Volume:32, Number:1, 1972.

ROSE, C., THOMSEN, S., The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence, **European Management Journal**, Volume:22, Number:2, 2004.

SABATE, F.M.J., PUENTE, Q.E., “Empirical Analysis Of The Relationship Between Corporate Reputation and Financial Performance: A Survey of The Literature”, **Corporate Reputation Review**, Volume:6, Number:2, Summer, 2003.

SAXTON, K., “Where Do Reputations Come From ?”, **Corporate Reputation Review**, Volume:1, Number:4, 1998.

SAKO, M. , “**Prices, Quality and Trust**”, Cambridge University Press, Cambridge, UK., 1992.

SCHULTZ, HB., WERNER, A. **Reputation Management**, 2005, <http://www.oup.com> 13.06.2005.

SCHWAIGER, M., “Components and Parameters of Corporate Reputation An Empirical Study”, **Schmalenbach Business Review**. Volume:56, 2004.

SHULTZ, M., MOURITSEN, J., GABRIELSEN, G., Sticky Reputation: Analyzing A Ranking System, **Corporate Reputation Review**, Volume:4, Number:1, 2001.

SPECTOR, A.J., “Basic Dimensions of the Corporate Image”, **Journal of Marketing**, Volume: 25, October, 1961.

SRIVASTAVA, R.K., MCLNISH, T.H., WOOD, R.A. and CAPRARO, A.J., “The Value of Corporate Reputation: Evaluation from the Equity Markets”, **Corporate Reputation Review**, Volume:1, Number:1/2, 1997.

SYKES, S., “Talent, Diversity and Growing Expectations”. **Journal of Communication Management**, Volume:7, Number:1, 2002.

SZYSZKA, P., “Interne Kommunikation Oder Interne PR Eine Klarung Der Funktion Internen Öffentlichkeitsarbeit”, **PR-Guide** Juni 2000, <http://www.dprg.de/onlineb/p2006601.htm>.

ŞAHAL, E., **Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri**, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2005.

ŞAHİN, A., Türk Kamu Yönetiminde Yönetmelik İletişim ve Bu Konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları, **Maliye Dergisi**, Sayı 152, Ocak- Haziran 2007.

ŞATIR, Ç., ERENDAĞ, F., “Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar Kurumun İtibarını Nasıl Algılıyor?”, **Selçuk Üniversitesi, İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, Cilt:5, Sayı:2, Ocak, 2008.

ŞENEL, H.G, KILIÇARSLAN, A., KÖKSAL, A., DEMİR, İ. ve SETRELİN Ç., “Öğretim Elemanlarının İşleri İle İlgili Olarak Algıladıkları Olumlu ve Olumsuz Özellikler”, **İstanbul Üniversitesi Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:2, 2004.

THEAKER, A., “**Halkla İlişkilerin El Kitabı**”, Çeviri, Murat Yaz, MediaCat Kitapları, Kapital Medya Hizmetleri, İstanbul, 2006.

THOMPSON, J.K., WARTICK, S.L., SMITH, H.L, Integrating Corporate Social Performance and Stakeholder Management: Implications for A Research Agenda in Small Business”, **Reserch in Corporate Social Performance and Policy**, 1991.

TOMS, J. Steve, “Firm Resources, Quality Signals and The Determinants of Corporate Environmental Reputation: Some UK Evidence”, **British Accounting Review**, Volume: 34, Number:3, 2002.

TURK, J.V., “Public Relations in State Government: A Typology of Management Styles”, **Journalism Quaterly**, Volume:62, 1985.

TUTAR, H., YILMAZ, K., **Genel İletişim**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.

TUTAR, H., **Örgütsel İletişim**, Nobel Yayın Dağıtım, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003.

VAN RIEL, C., BALMER J., “Corporate Identity: The Concept and Measurement”, **European Journal of Marketing**, Volume:31, Number:5-6, 1997.

WADDOCK, S., “Leading Corporate Citizens: Visions, Values, Value Added” Newyork:McGraw-Hill, 2002.

WARTICK, L.,S., Measuring Corporate Reputation: Definition and Data, **Business and Society**, Volume:41, Number:4, December, 2002.

WEIGELT, K., CAMERER, C., “Reputation and Corporate Strategy: A review of Recent Theory and Applications” **Strategic Management Journal**, Volume: 9, 1988.

WEISS, A.M., ANDERSON, E., MACLNNIS, D.J., “Reputation Management as a Motivation for Sales Structure Decisions”, **Journal of Marketing**, Volume:63, 1999.

WINKLEMAN M., “The Fickle Finger of Reputation”, **Chief Executive**, Volume:143, 1999.

WIRTHIN WORLDWIDE REPORT,, Responding to Shifts in Employee Values, Volume:10, No:1 April, Virginia, 2000.

YOUNG, D., “Looking at Your Company’s Fragile Reputation” **Public Relations Quarterly**, Volume:40, Number:4, Winter 1995-1996.

YAMAN, E., **Üniversitelerde Bir Yönetim Sorunu Olarak Öğretim Elemanının Maruz Kaldığı İnfomal Cezalar: Nitel Bir Araştırma**, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Yayımlanmamış DoktoraTezi, İstanbul, 2007.

<http://www.harrisinteractive.com/services/reputation.asp> 18.2.2006

<http://www.prfirms.org/docs/corp/cred/survey.pdf> 21.8.2006.

<http://www.akdeniz.edu.tr/strateji/plan.pdf> 04.3.20007.

<http://www.hukuki.net/kanun/2547.15.text.asp> 12.3.2007.

EK-1**ANKET FORMU****Değerli Katılımcı,**

Bu anket, Akdeniz Üniversitesi'nin "Akademik Örgülerde İletişim ve Kurumsal İtibar İlişkisi: Akdeniz Üniversitesi Örneği" konulu tez çalışmasının uygulama bölümüne yönelik hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadelerden düşüncenizi en iyi yansıtan seçenekleri işaretlemenizi rica eder, katkılarınız için teşekkür ederim. Toplanan veriler yalnızca araştırma amaçları doğrultusunda kullanılacak ve başka hiçbir kişi ya da kuruluşa verilmeyecektir.

Arş.Gör. Ash İCİL
Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi
asliicil@akdeniz.edu.tr
Tel: 0 (242) 310 19 01

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Cinsiyetiniz A- Kadın B- Erkek
2. Yaşınız:.....
3. Göreviniz / Unvanınız :.....
4. Akdeniz Üniversitesi'nde Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz :.....
5. Aylık Kişisel Geliriniz:.....

İKİNCİ BÖLÜM

	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Akdeniz Üniversitesi geleceği ile ilgili net bir vizyona sahiptir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Akdeniz Üniversitesi Antalya için lider kurumlardan biridir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Akdeniz Üniversitesi tanınan üniversiteler arasında yer alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Akdeniz Üniversitesi kentin tüm sorunlarına duyarlılık gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Akdeniz Üniversitesi kentin kültürel ve sosyal yaşama olumlu katkıda bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Akdeniz Üniversitesi çalışan haklarına karşı saygılıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Akdeniz Üniversitesi saygın bir kurumdur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Akdeniz Üniversitesi'nde çalışmaktan gurur duyuyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Akdeniz Üniversitesi kamuoyunda olumlu bir imaja sahiptir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Akdeniz Üniversitesi uluslararası standartlara uygun bir eğitim sunar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Akdeniz Üniversitesi hastanesi yüksek nitelikli sağlık hizmetleri sunar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Akdeniz Üniversitesi mensuplarına bilgi ve becerilerini sürekli geliştirecek bir ortam sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

LÜTFEN SAYFAYI ÇEVİRİNİZ.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
13. Akdeniz Üniversitesi nitelikli çalışanları kendisine çekmekte başarılıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Akdeniz Üniversitesi eğitim alanındaki yeni gelişmeleri yakından izler ve uygulamalarına yansıtır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Akdeniz Üniversitesi mezunları özel ve kamu kurumlarında kolaylıkla iş bulabilirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Akdeniz Üniversitesinin kampus alanı ideal bir çalışma alanı olarak düzenlenmiştir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Akdeniz Üniversitesi yönetimi her zaman olumlu bir çalışma iklimi yaratılmasına çaba gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Akdeniz Üniversitesi'nde çalışanlar arasında işbirliği ve hoşgörü davranışı yaygındır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

1. Akdeniz Üniversitesi'nin kimliğini yansıtan öğeler (logosu, renkleri, ismi) kamuoyu tarafından iyi tanınır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Akdeniz Üniversitesi faaliyetleri ile yerel basında sık sık yer alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Akdeniz Üniversitesi eğitim ve sağlık alanında tanınan bir kurumdur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Akdeniz Üniversitesi kamuoyuna görüşlerini açık ve anlaşılır bir biçimde sunar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Akdeniz Üniversitesi kendi mensuplarına yönelik gerekli bilgilendirmeleri zamanında ve yeterli açıklıkta yapar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Akdeniz Üniversitesi mensupları kişisel görüş ve düşüncelerini her platformda açıkça ifade edebilirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Akdeniz Üniversitesi, üniversite dışı gruplarla etkili bir iletişimi sürdürmede başarılıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Akdeniz Üniversitesi kendi birimleri arasında sağlanan güçlü iletişim ile fark yaratır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Akdeniz Üniversitesi "Mutlu Üniversite" sloganı ile fark yaratır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Akdeniz Üniversitesi çalışanlarına, öğrencilerine ve topluma verdiği sözleri yerine getirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Akdeniz Üniversitesi açıkladığı misyon ve değerlerine uygun davranır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Akdeniz Üniversitesi'nde alınan kararlar ve gerçekleştirilen uygulamalar arasında daima tutarlılık vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

KATKILARINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.

Ek – 2

ANKET FORMUNUN OLUŞTURULMASINDA KULLANILAN ÖLÇEKLER**“The Global Reputation Quotient Project First Step Toward A Cross-Nationality Valid Measure of Corporate Reputation”,***Naomi, Gardberg, Charles, Fombrun (2002)*

1. Kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili bilgi sahibiyim
2. Son zamanlarda bu kurumla ilgili hiçbir şey görmedim ve duymadım
3. Kurumun finansal performansı ile ilgili çok şey biliyorum
4. Bu kurumda çalışan birçok kişiyi tanıyorum
5. Bu kurum çok iyi yönetilen bir kurumdur.
6. Bu kurum yetenekli çalışanlara sahiptir.
7. Bu kurum genel anlamda yetersiz ve verimsizdir
8. Bu kurum zeki ve yetenekli kişilerce yönetilmektedir.
9. Kurumun ürün ve hizmetleri yüksek kalitelidir.
10. Kurum yenilikçidir.
11. Kurum ürünlerini fiyatlandırırken dürüst davranmamıştır.
12. Kurum tüketiciye değer katmaktadır.
13. Bu kurumun güçlü kaynakları vardır.
14. Bu kurum çok güçlüdür.
15. Kurum alanında liderdir.
16. Bu kurum bence zayıf bir kurumdur.
17. Bu kurum diğerlerinden ayrılan farklı özelliklere sahip değildir.
18. Bu kurum çalışma biçimiyle diğerlerinden ayrılmaktadır.
19. Bu kurumu gerçekten tanıyorum
20. Bu kurumla ilgili olumlu duygulara sahibim.
21. Bu kurumun açıklamalarına genellikle inanırım.
22. Deneyimlerime dayanarak söyleyebilirim ki bu kurum sözünde hiçbir zaman durmaz.
23. Bu kuruma güvenebilirim.
24. Kurum açıklamalarında oldukça dürüst davranır.
25. Bu kurum çalışanlarını önemser.
26. Kurum içinde bulunduğu topluluklara katkı sağlayan bir kurumdur.
27. Bu kurum çevresel sorumluluklarının bilincindedir.
28. Bu kurum çalışanlarının güvenliğini önemsemez.

“An Integrative Approach to University Visual Identity and Reputation”,

Sue Wescott Alessandri, Sung-Un-Yang, Dennis Kinsey (2006)

1. Üniversite yüksek kalitede eğitim sunar.
2. Üniversite yüksek motivasyonlu, zeki öğrencileri cezbeder.
3. Üniversite yüksek kalitede fakültelere sahiptir.
4. Üniversite gelecek gelişimi için güçlü beklentileri olan bir üniversiteye benzer.
5. Üniversite mükemmel liderliğe sahiptir.
6. Üniversite hakkındaki medya raporları genelde olumludur.
7. Üniversite kitle iletişim araçlarında görünür.
8. Üniversite toplumun sorumlu bir üyesidir.
9. Üniversite ile ilgili iyi hislerim var.
10. Üniversite ile aramda duygusal bir bağ var.

“Looking at Your Company’s Fragile Reputation”

Davis Young (1995)

1. Çalışanlarımızın görüşlerine saygı duyarız.
2. Yönetmel karar ve davranışlarımız tutarlıdır.
3. Bir problem ortaya çıktığında nedeniyle birlikte çözüme ulaştırırız.
4. İnsanları şaşırtmayız.
5. Ürün ve hizmetlerimizin arkasında dururuz.
6. Samimi, dürüst ve içteniz.
7. Değer yaratırız.
8. Kuruluşumuz ilişkide olduğu grupları onurlandırır.
9. Pay sahiplerimiz tüm değerlerimiz anlar.
10. Beklentilerimizi olaylar gerçekleşmeden önce ortaya koyarız.
11. Çalışanlarımızdan başlayarak insanları bilgilendiririz.
12. Pay sahiplerine bağlıyız.
13. Kötü haberler (gelişmelerle) yüzleşiriz.
14. Kanunların özüne uygun hareket ederiz.
15. Kurumsal mesajlarımız açık ve anlaşılabiliridir.
16. Topluluklarımızla kurduğumuz ilişkilere özen gösteririz.
17. Bugünümüzden çok yarınımızla ilgileniriz.
18. Karar verirken neyin doğru/uygun olduğunu göz önüne bulundururuz.
19. İnsanlar bizim için değerlidir
20. Kişisel olarak şirketime ve yöneticilerime güveniyorum.

“Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?”

Çiğdem Şatır, Fulya Erendağ Sümer (2007)

1. Yeni işe başlayacak nitelikli elemanlar için bu kurum iyi bir kariyer fırsatıdır
2. Bu kurumda çalışanlar işleriyle ilgili bilgi ve becerilerde tam olarak yetkindir
3. Bu kurum çalışanları sorumluluk sahibidir
4. Bu kurumun iyi yönetildiğini düşünüyorum.
5. Yöneticiler teknoloji, insan kaynakları, tıbbi bilgi gibi değişimleri çabuk kurumsal avantaja dönüştürebilirler.
6. Yöneticiler çalışanların iş performanslarını geliştirmesi için olanak sağlar
7. Bu kurum diğer kurumlarla karşılaştırıldığında sağlık hizmeti kalitesi açısından daha üstün bir performans gösterir.
8. Tıp alanındaki tüm yeni yöntemler bu kurumda uygulanmaktadır
9. Bu kurumun tüm mekanlarında (koridor, doktor odaları, kafeterya, tuvalet, vs.) hijyene önem verilir.
10. Bu kurumda çalışmaktan gurur duyuyorum.
11. Bu kurumun fiziksel görünümünü beğeniyorum.
12. Bu kurumun dışarıda olumlu bir imajı vardır.
13. Kurum kentin sosyal ve kültürel yaşamına olumlu katkıda bulunur
14. Bu kurum dönem dönem ücretsiz sağlık taramaları yapar (aşı kampanyası, kemik taraması, meme ultrasonu, kan grubu tahlili gibi)
15. Bu kurum kentin çevresel sorunlarına karşı duyarlı ve sorumludur
16. Bu kurum iş güvenliğine (kaza, yaralanma gibi) önem verir.
17. Bu kurum hastalarına karşı sorumluluk sahibidir.
18. Bu kurum hizmeti üretme sürecinde sorumluluk sahibidir.
19. Yakınlarıma güvenilir sağlık hizmeti vermesi nedeniyle bu kurumdan hizmet almalarını tavsiye ederim.
20. Ciddi bir ameliyat gerektiğinde bu kurum tercih edilir.
21. Yerel basında bu kurumla ilgili olumlu haberler sık sık yer alır.
22. Kurumda olumlu ya da olumsuz tüm bilgiler çalışanlarla paylaşılır.
23. Kurum halkla bilgi aktarırken açık sözlüdür.

24. Bu kurumda uygulamalar açısından bölümler arasında güçlü bir işbirliği ve uyum vardır.
25. Kurum rekabet içinde olduğu kurumlara karşı drsttir.
26. Bu kurumda çalışanlar kendi aralarında güçlü bir iletişime sahiptir.
27. Bu kurumdaki sağlık personeli ile sağlık hizmeti alanlar arasındaki iletişim güçlüdür.

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve Soyadı : Ash İCİL

Doğum Tarihi ve Yeri : 13/03/1982 AKHİSAR

Medeni Durumu : BEKAR

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : KARŞIYAKA ŞEMİKLER LİSESİ

Lisans Diploması : AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ İLETİŞİM FAKÜLTESİ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BÖLÜMÜ

Yükseklisans Diploması:

Tez Konusu : AKADEMİK ÖRGÜTLERDE KURUMSAL İTİBAR VE
İLETİŞİM İLİŞKİSİ : AKDENİZ NİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yabancı Dil / Diller : İNGİLİZCE

Bilimsel Faaliyetler

AKSOY, Seyhan ve İCİL, Ash (2007), “Reklamlar Aracılığıyla Tüketen ve Tüketilen Bir Nesne Olarak Kadın Sunumuna Göstergibilimsel Yaklaşım” Der: Ö. Yılmazkol, Nobel Yayın, Ankara.

ŞATIR, Ç., SÜMER, F., İCİL, A., ve AKSOY, S. (2007). “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının İlköğretim Birinci Sınıf Aşamasındaki Öğrencilerin Sosyal İletişim Becerileri Üzerindeki Etkisine Yönelik Öğretmen Algılamaları”, 4.Uluslararası Çocuk ve İletişim Kongresi, 22-24 Ekim, İstanbul.

ŞATIR, Ç., SÜMER, F., ve İCİL, A., (2006) “İlköğretim Aşamasındaki Çocukların Oyun İçinde Gelişen Sosyal İletişim Becerilerine Yönelik Ebeveyn Algılamaları”, III. Uluslararası Çocuk ve İletişim Kongresi, İstanbul Üniversitesi, 06-08 Kasım 2006

İş Denevimi

Stajlar : FALEZ OTEL

Çalıştığı Kurumlar : AJANS LIFE / BEST AJANS / AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
İLETİŞİM FAKÜLTESİ

Adres : TRIO CITY C BLOK DAİRE:1 GÜRSU / ANTALYA

Tel. no : 0555 792 91 00