

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

ÇALIŞANLARIN MARKA DENKLİĞİ
ÜZERİNDEKİ ETKİ FARKINDALIKLARININ
BELİRLENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Salim KAYA

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Sertaç ÇİFCİ

BOLU 2015

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Salim KAYA'ya ait **ÇALIŞANLARIN MARKA DENKLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİ FARKINDALIKLARININ BELİRLENMESİ** adlı çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans tezi olarak oy birliğiyle/ oy çokluğuyla kabul edilmiştir.

24. 06. 2015

Unvan, Adı, Soyadı

imza

Üye (Tez Danışmanı) : Yrd. Doç. Dr. Sertaç ÇFCİ

Üye : Prof. Dr. Meltem NURTANIŞ VELİOĞLU

Üye : Doç. Dr. Alper ÖZER

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı

Doç. Dr. Erol ÖZTÜRK
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ETİK UYGUNLUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “**Çalışanların Marka Denkliği Üzerindeki Etki Farkındalıklarının Belirlenmesi**” başlıklı çalışmanın yazılmasında, bilimsel ve etik kurallara uyulduğunu, başvuru kaynaklardan yapılan alıntılarının adlarının bilimsel kurallara uygun olarak metin içinde, dipnotlarda ve kaynaklarda gösterildiğini, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin tamamının ya da bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Salim KAYA

24.06.2015

Biricik eşim ve aileme...

ÖN SÖZ

Öncelikle, bu tez çalışmasının her aşamasında değerli fikirlerini, kaynaklarını yardım ve katkılarını aynı zamanda da kıymetli zamanını benden esirgemeyen hocam ve danışmanım Yrd. Doç. Dr. Sertaç ÇİFCİ'ye en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca çalışmalarımda benden yardımlarını ve kaynaklarını esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Barış KAVCAR'a, yüksek lisansa başlamamdan bitirmeme kadar her zaman desteğini esirgemeyen Mehmet SOLAK'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Bu çalışmanın, araştırma verilerinin toplanmasında bana vakit ayıran Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nde görev yapan tüm akademik ve idari personele ve Abant İzzet Baysal Üniversitesi İşletme Bölümündeki tüm hocalarıma;

Çalışmalarım süresince hoşgörü gösteren dostlarıma ve sayın amirim Dursun ÖZCAN'a, diğer amirlerime,

Ayrıca değerli şeflerim Mehmet ASLANKABAKLI'ya ve Nurşen DEMİR'e, bütün sorularımı cevaplayan ve yardımını esirgemeyen Çiler GÜLEN'e değerli çalışma arkadaşlarım Aykut ALAOĞLU'ya ve Durmuş BARAN'a ve emeği geçen tüm arkadaşlarıma;

Varlıkları ile beni onurlandıran, güç veren, bugünlere gelmemde çok büyük payı olan ve her zaman yanımda olduklarını bildiğim canım aileme çok teşekkür ederim.

Çalışma hayatımın her döneminde olduğu gibi bu dönemimde de beni destekleyen, teşvik eden, çalışmalarımın her aşamasında yanımda bulunarak bana yardımcı olan sevgili eşim Mine KAYA'ya en derin sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunuyorum, bu tezi eşime ve aileme ithaf ediyorum.

Salim KAYA

ÖZET

ÇALIŞANLARIN MARKA DENKLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİ FARKINDALIKLARININ BELİRLENMESİ

Salim KAYA

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sertaç ÇİFCİ

Haziran 2015, 97 + XV Sayfa

Marka denkliği, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerinde oldukça önemli bir rol oynamaktadır. İşletmenin tüketiciler gözünde üstün bir marka denkliği oluşturabilmesinde çalışanların rolü oldukça fazladır. Mal veya hizmetlerin üretilmesi, geliştirilmesi ve sunumu süreci içerisinde çalışanların fiziksel ve zihinsel yetenekleri, malın kalitesini ve elbette marka denkliğini doğrudan etkilemektedir. Bu sonucun ortaya çıkabilmesi için çalışanların marka denkliği üzerindeki etkilerinin farkında olmaları gerekmektedir. Çalışanlar ne kadar yüksek etki farkındalığına sahip olur ise marka denkliğine katkıları da o derecede fazla olacaktır. Bu çalışmanın amacı, çalışanların marka denkliği etki farkındalığı ve bunu etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Bu amaçla, Helm (2011)'in kurumsal ün için geliştirmiş olduğu çalışanların etki farkındalığı modelini, tüketici temelli marka denkliği (Aaker 1991 ve Keller 1993) için yeniden kurgulanmaktadır. Böylelikle marka denkliği literatürüne, çalışanların marka denkliğine etki farkındalıkları ve bunu etkileyen faktörlerin ele alınmasıyla katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, marka ve marka denkliğinin önemi ortaya konmaktadır. İkinci bölümde, çalışanların marka denkliğine etki farkındalıklarını etkileyen; çalışanların marka denkliğine etki farkındalığı kavramı,

örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilgili tanımlama ve açıklamalara yer verilmektedir. Üçüncü bölümde araştırma modeli, araştırma hipotezleri, araştırma yöntemine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde veri toplama yöntemi, kullanılan ölçekler, istatistiksel analiz ve bulgulara yer verilmektedir. Çalışmanın teorik bölümünde ortaya atılan hipotezler, Bolu ilinde bulunan Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nde görevli akademik ve idari personel tarafından cevaplanan 301 anketle toplanan verilerle test edilmiştir. Son bölümde ise araştırmada elde edilen genel sonuçlar ve gelecekte yapılacak çalışmalar için öneriler yer almaktadır. Araştırma sonucunda yapılan AFA, DFA ve YEM analizleri sonucunda, çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalığının, duygusal bağlılıktan etkilendiği saptanmıştır. Ayrıca, marka denkliği hem duygusal bağlılığı hem de çalışanların iş tatminini doğrudan olumlu yönde etkilemektedir. Helm (2011)'in modelinde yer alan çalışanların iş tatmininin ise marka denkliği etki farkındalığı üzerinde istatistiksel açıdan bir etkisi bulunamamıştır. Sonuç olarak, marka denkliği duygusal bağlılığı, duygusal bağlılık da marka denkliği etki farkındalığını olumlu yönde etkilemektedir. Bu sonuç, modelin anlamlı olduğunu ve dolayısıyla da işletme yöneticilerinin çalışanların marka denkliği etki farkındalıklarının artırılmasına odaklanması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bunun için çalışanların marka denkliğini anlamaları ve işletmeye yönelik duygusal bağlılıklarının da yüksek olması gerekmektedir.

Anahtar kelimeler: Çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalıkları, marka denkliği, iş tatmini ve duygusal bağlılık.

ABSTRACT

THE DETERMINATION OF EMPLOYEES' AWARENESS OF THEIR IMPACT ON BRAND EQUITY

Salim KAYA

Master Thesis

Bussines Administration Department

Thesis Consultant: Assist. Prof. Dr. Sertaç ÇİFCİ

June 2015, 97 + XV Pages

Brand equity is a vital factor to gain competitive advantages for firms. Employees plays an important role in order to get superior brand equity in the eyes of customers. Their physical and mental capabilities affect the products' qualities and the overall brand equity when producing, developing and delivering the product and service. For this, firm's employees must be aware of their impact on the brand equity. When the employees have high awareness of their impact on the brand equity, they contribute the firm's brand equity much. This study aims to determine the employees' awareness of their impact on brand equity and its influencers. In order to reveal that, we reconsidered the Helm (2011)'s corporate reputation awareness study for the consumer-based brand equity (Aaker, 1991 and Keller, 1993). This study is to contribute the branding literature to handle the employees' awareness of their impact on brand equity and its influencers.

The study has three sections. In the first section, we demonstrated the importance of brand and brand equity. Then we discussed the terms and explanations of perceived brand equity, affective commitment and job satisfaction. In the third section, we revealed the research model, hypotheses and data collection, measurements, statistical techniques and results. We tested our research model on the employers who

work at Abant Izzet Baysal University. We used survey method and we collected 301 valid questioners. Finally, we discussed our findings and gave the some suggestions for managers and marketers. Using EFA, CFA and SEM, we founded that employees' awareness of their impact on the brand equity is affected by employees' affective commitment towards the organization. Our results also show that perceived brand equity affects both affective commitment and job satisfaction. However, the findings didn't support the effect of job satisfaction on the employees' awareness of their impact on brand equity. In conclusion, employees' perceived brand equity positively effects on affective commitment and it turned to employees' awareness of their impact on brand equity. This result showed that our research model is valid and managers should focus the improving the employees' awareness of their impact on brand equity. They should give an importance to employees' perceived brand equity and affective commitment to organization.

Keywords: Employees' awareness of their impact on brand equity, perceived brand equity, job satisfaction and affective commitment.

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	ii
ETİK UYGUNLUK BEYANI.....	iii
İTHAF SAYFASI.....	iv
ÖN SÖZ.....	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv

GİRİŞ.....	1
-------------------	----------

I. BÖLÜM

1. MARKA ve MARKA DENKLİĞİ KAVRAMLARI İLE MARKA DENKLİĞİ BOYUTLARI.....	4
1.1. Marka Kavramı.....	4
1.1.1. Markanın Özellikleri ve Önemi.....	7
1.1.2. Markanın Faydaları.....	10
1.2. Marka Denkliği Kavramı ve Önemi.....	12
1.3. Marka Denkliğini Oluşturan Boyutlar.....	17
1.3.1. Marka Farkındalığı	18
1.3.2. Algılanan Kalite	22
1.3.3. Marka Sadakati	25
1.3.4. Marka Çağrışımları.....	28
1.3.5. Diğer Tescilli Marka Varlıkları.....	36
1.4. Çalışanlar Açısından Marka Denkliği.....	36

II. BÖLÜM

2. ÇALIŞANLARIN MARKA DENKLİĞİNE ETKİ FARKINDALIKLARI

VE ETKİLEYİCİLERİ.....	38
2.1. Çalışanların Marka Denklğine Etki Farkındalığı Kavramı.....	38
2.2. Örgütsel Bağlılık.....	41
2.2.1. Duygusal Bağlılık.....	44
2.2.2. Devam Bağlılığı.....	46
2.2.3. Normatif Bağlılık.....	47
2.3. İş Tatmini.....	47
2.3.1. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	50
2.3.1.1. Ücret.....	50
2.3.1.2. İşin Kendisi.....	51
2.3.1.3. Yükselme Olanakları (Terfi Fırsatları).....	51
2.3.1.4. Çalışma Koşulları / Şartları.....	51
2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler.....	52
2.3.2.1. Yaş ve Deneyim.....	52
2.3.2.2. Cinsiyet.....	52
2.3.2.3. Eğitim Seviyesi.....	53
2.3.2.4. Medeni Durum.....	53

III. BÖLÜM

3. MARKA DENKLİĞİ, İŞ TATMİNİ ve DUYGUSAL BAĞLILIK DÜZEYİNİN, ÇALIŞANLARIN MARKA DENKLİĞİNE ETKİ FARKINDALIKLARI ÜZERİNDEKİ ROLLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.....

	54
3.1. Marka Denklğı, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Düzeyinin, Çalışanların Marka Denklğine Etki Farkındalıkları Üzerindeki Roller Modeli ve Araştırma Hipotezleri.....	54
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	61
3.2.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Türü, Ana Kütle ve Örneklem Seçimi	61
3.2.2. Veri Toplama Süreci ve Yapılacak Analizler.....	62
3.3. Araştırma Bulguları.....	64

3.3.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri.....	64
3.3.2. Katılımcıların Marka Denkliği ve Marka Denkliğine Etki Farkındalığı Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar.....	65
3.3.2.1. Marka Denkliği ve Marka Denkliğine Etki Farkındalık Düzeylerinin Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Farklılıkları Üzerine Yapılan T Testleri.....	65
3.3.2.2. Marka Denkliği ve Marka Denkliğine Etki Farkındalık Düzeylerinin Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Farklılıkları Üzerine Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizleri (One-way Anova).....	65
3.3.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri ile Geçerlilik/Güvenilirlik Testleri.....	67
3.3.4. Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ile Araştırma Model ve Hipotezlerinin Sınanması.....	74
IV. BÖLÜM	
4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	76
KAYNAKLAR.....	80
EKLER.....	94
EK 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu.....	95
EK 2: Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Onay Raporu.....	97

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Türkiye'nin En Değerli 15 Markası.....	16
Tablo 1.2: Marka Çağrışım Türleri.....	34
Tablo 3.1: Katılımcıların Yaş ve Cinsiyet Dağılımları.....	64
Tablo 3.2: Katılımcıların Cinsiyetine Göre Ortalama ve Standart Sapma Değerleri...	65
Tablo 3.3: Yaş Gruplarına Göre Marka Denkliği Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-way ANOVA) Sonuçları.....	66
Tablo 3.4: Yaşa Göre Algılan Marka Denkliğine Etki Farkındalığı Tek Yönlü Varyans Analizi (One-way ANOVA) Sonuçları.....	66
Tablo 3.5: Yaşa Göre Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri.....	66
Tablo 3.6: Tukey Test Sonuçları.....	67
Tablo 3.7: Modeldeki Örtük ve Gözlenen Değişkenler İle Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 3.8: Değişkenlere Ait Korelasyon, Standart Sapma, Varyans ve Geçerlilik- Güvenilirlik Değerleri.....	69
Tablo 3.9: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 3.10: Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları ve Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi	74

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Marka Denkliği Bileşenleri.....	14
Şekil 1.2: Marka Denkliğini Oluşturan Boyutlar.....	18
Şekil 1.3: Marka Farkındalık Piramidi	21
Şekil 1.4: Marka Sadakat Piramidi.....	27
Şekil 1.5: McDonald's Markasına İlişkin Düşünsel Ağ.....	31
Şekil 1.6: Marka Çağrışımlarının Denkliği	33
Şekil 3.1: Helm (2011)'den Uyarlanan Çalışanların Marka Denkliği Etki Farkındalıkları (ÇMDEF) Modeli.....	60
Şekil 3.2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Standardize Edilmiş Katsayı Değerleri.....	73
Şekil 3.3: Çalışanların Marka Denkliği Üzerindeki Etki Farkındalıkları (ÇMDÜEF) Modeli ve Standardize Edilmiş Katsayı ve t Değerleri.....	75

KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
AGFI	: Adjusted Goodness of Fit Index
MD	: Marka Denkliği
AVE	: Ortalama Açıklanan Varyans
CFI	: Comparative Fit Index
DB	: Duygusal Bağlılık
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	: Goodness of Fit Index
H₁	: Hipotez 1
H₂	: Hipotez 2
H₃	: Hipotez 3
H₄	: Hipotez 4
IFI	: Incremental Fit Index
KMO	: Kaiser Meyer Olkin
MDEF	: Marka Denkliği Üzerindeki Etki Farkındalığı
NFI	: Normed Fit Index
NNFI	: Non-Normed Fit Index
PNFI	: Parsimony Normed Fit Index
RFI	: Relative Fit Index
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation
SD	: Serbestlik Derecesi
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TAT	: İş Tatmini
vd.	: Ve diğerleri
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli
β	: Beta (Standardize edilmiş katsayı değeri)

GİRİŞ

“Ne sunduğundansa nasıl sunduğun çok daha önemlidir.”

Çalışanların, işletmelerin başarıları üzerindeki rollerini en iyi şekilde açıklamak adına yukarıda yer alan cümle Chernatony ve Cottam (2006:616) tarafından ortaya konulmaktadır. Bu cümle çalışanların marka ve marka denkliği üzerindeki etkilerini de bir bakıma ifade etmektedir. Günümüz rekabet koşullarında başarılı olmak ve rakiplerinden farklılaşmak isteyen işletmeler, marka denkliği kavramına önem vermek durumundadır. Marka denkliği kavramı, işletmeler için bir temel sermayedir (Kim vd. 2003) ve tüketicilerin markaya yakın olmaları ve zihinlerinde marka ile ilgili olarak güçlü ve eşsiz çağrışımların olması şeklinde tanımlanmaktadır (Keller 1993). Aaker (1991) ve Keller (1993)'in tüketici temelli marka denkliğini kavramlaştırmaları, literatürde pek çok çalışmada temel alınmaktadır (Buil vd. 2013; Pitta ve Katsanis 1995; Cobby-Walgren vd. 1995; Rego vd. 2009; Oliveira-Castro vd. 2008; Tolba ve Hassan 2009). Aaker (1991)'in tüketici temelli marka denkliğinin boyutları olan; marka farkındalığı, marka çağrışımları, algılanan kalite ve marka sadakati bir bütün olarak marka denkliğini oluşturmaktadır. İşletmeler bu dört boyut ile birlikte tüketicilerin gözünde güçlü bir marka denkliği oluşturarak rekabet avantajı elde edebilmektedir.

Çalışanlar, işletmenin en önemli paydaşlarından bir tanesidir ve işletme ile çalışanlar arasındaki ilişkinin gücü, işletmenin de başarısını etkilemektedir. Aslında işletme ile çalışanlar arasında karşılıklı fayda alış-verişi bulunmaktadır. Çalışanların hizmet sürecindeki çabaları, mala olan katkıları müşteri tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Mohr ve Bitner 1995). Üretim sürecindeki ustabaşının, pazarlama yöneticisinin tutundurma konusundaki stratejisi, satış esnasındaki satış elemanının becerisi, yeteneği, bilgisi ve hatta nazik olup-olmaması işletmenin başarısı üzerinde çok etkilenmektedir. Markanın başarılı bir biçimde konumlanmasında, hizmet sunum süreci içerisindeki çalışanların rolleri oldukça önemlidir (Samli ve Frohlich 1992). De

Chernatony ve Dall’Olmo Riely (1999), başarılı hizmet markalarının çalışanlar ve müşteriler arasında duygusal ve fonksiyonel anlamda güçlü bir ilişki kurabildiklerini ifade etmektedir. Çalışanlar mutlak suretle, istenilen imaj ve marka sözlerini yerine getirmedeki kesin rolleri konusunda bilgilendirilmelidir (Kimpakorn ve Tocquer 2010). Şayet çalışanlar, işletmenin marka denkliği üzerindeki rolleri konusunda bilgi sahibi olabilirler ise bu, onların çabalarını da etkileyebilmektedir. Çalışanların elbette marka denkliği üzerindeki etkisi oldukça önemlidir. Forbes dergisinde William Arruda imzalı bir makalede, işletmelerin sıklıkla reklam ve ambalajlama gibi pazarlama stratejilerini kullanarak marka bilinirliği ve markalama kararlarını ortaya koyduklarını ifade etmektedir. Halbuki en güçlü marka varlıklarından bir tanesi de işletmenin sahip olduğu insanlardır. Hangi sektörde faaliyette bulunduğuna bakılmaksızın, güçlü bir marka oluşturmanın yolu, çalışanların kurumsal marka ile bağlarını ve rollerini hissetmelerinden geçmektedir. Vance (2006)’e göre çalışanların ilgilenim düzeyindeki artış, onların iş performans ve ekstra çaba göstermelerini olumlu yönde etkilemektedir. Yoo ve Donthu (2001), Aaker (1991) ve Keller (1993)’in tüketici temelli marka değeri yaklaşımlarını temel alarak çok boyutlu tüketici temelli marka denkliği ölçeği geliştirmişlerdir. Yazarlar, marka sadakati, marka farkındalığı, algılanan kalite ve marka çağrışımları boyutlarının toplam tüketici temelli marka değerini oluşturduğunu ifade etmiştir. Farklı kültürlerden gelen tüketiciler üzerinde yaptıkları çalışmada, üç farklı ürün grubu için tüketici temelli marka değerini ölçmüşler ve ölçeğin geçerli olduğunu saptamışlardır.

Literatür içerisinde çok sayıda olmamakla birlikte bazı çalışmalar bu konuya önem vermektedir (Harris ve De Chernatony 2001; Biedenbach vd. 2011; King ve Grace 2005; Harris ve Ogbonna 2000). Gerek marka çağrışımları, gerek algılanan kalite ve marka farkındalığı boyutları müşteriler ile çalışanlar arasındaki ilişkiden etkilenmekte (Biedenbach vd. 2011), çalışanlar adeta, işletme (marka) ile pazar (tüketici) arasında bir aracı olmaktadır (Harris ve Ogbonna 2000). Çalışanlar ayrıca marka hakkında müşteriye bilgi kaynağı sunmaktadır. (Harris ve De Chernatony 2001). İşletme çalışanlarının marka denkliği bilinci ve farkındalık düzeyi hem kendilerinin hem de işletmenin performansı için önemlidir. Literatür içerisinde çalışanların rolleri tartışılmakla birlikte marka denkliğine etki farkındalıkları üzerine bir çalışma mevcut değildir. Aaker

(1991)'ın marka denkliği modeli 5 boyuttan oluşmaktadırdır. Ancak Yoo ve Donthu (2001) ölçümlerinde 4 boyut kullanarak ölçmektedir. Bizde Yoo ve Donthu gibi 4 boyut olarak ölçümlerimizi yaptık. Dört boyut olarak ölçmemizin amacı ise marka denkliğini tüketici temelli olarak baz almamızdır. Beşinci boyut tamamen farklı olan finansal temelli bir boyuttur. Yapılan bu çalışmanın amacı, çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalıklarının belirlenmesidir. Böylelikle çalışanların marka denkliği açısından rolleri ortaya konulabilmektedir. Bu amaçla Helm (2011)'in kurumsal ün için yapmış olduğu çalışma ve geliştirmiş olduğu model temel alınmaktadır. Takip eden kısımda, tüketici temelli marka denkliği, çalışanların marka denkliği üzerindeki rolleri ve marka denkliği etki farkındalığı modeli açıklanmaya çalışılmaktadır. Daha sonra yapılan nicel çalışma yöntem ve bulgular ifade edilmektedir. Çalışmanın son kısmında ise araştırma bulguları ışığında tartışma, sonuç ve işletmeler ile araştırmacılar için öneri ve görüşlere yer verilmektedir.

I. BÖLÜM

1. MARKA ve MARKA DENKLİĞİ KAVRAMLARI İLE MARKA DENKLİĞİ BOYUTLARI

Bu bölümde marka kavramı, önemi, özelliklerine değinilecek daha sonra da marka denkliğini oluşturan boyutlardan bahsedilmektedir.

1.1. Marka Kavramı

Günümüzde hızla gelişen ve yaygınlaşan teknoloji sayesinde mal ve hizmetlerin arzı, talebin oldukça üzerindedir. Bu durumda tüketiciler, ne istediklerini daha çok bilen ve daha rasyonel bireyler haline gelmiştir. İşletmeler neredeyse aynı faydaları sağlayan mal ve hizmetler üretmekte ve pazarlama stratejilerini benzer konumlandırmalar üzerine kurmaktadır. Dolayısıyla mal ve hizmetleri fayda bazında ayırmanın güçleştiği bu noktada marka büyük rol oynamaktadır. Markalaşma hem işletmeler hem de akademisyenler için bir öncelik kazanmış, birçok işletme sahibi için en önemli varlıkları arasındaki yerini almıştır. Akademisyenler arasında ise marka ile ilgili çalışmalarda bir patlama yaşanmıştır (French ve Smith 2013:1357).

Markanın ne olduğuna dair literatürde birbirinden farklı yüzlerce tanım bulunmaktadır. Genel anlamda marka, satıcıların mallarını veya hizmetlerini birbirinden ayırt etmek üzere kullanılan ayırt edici bir işaret, sembol ve terim olarak tanımlanmaktadır. Marka, Türk Dil Kurumu Sözlüğü (TDK Sözlüğü) tanımına göre “Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmayı, benzerlerinden ayırmaya yarayan özel ad veya işarettir.”

Türkiye’de Alamet-i Farika Nizamnamesi ile 1871 yılında ilk kez düzenlenen marka mevzuatı, 27.06.1995 Tarihli Resmi Gazetede yer alan 556 numaralı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 5. Maddesinde yer alan marka tanımı şöyle yapılmaktadır. “Bir teşebbüsün mal veya hizmetlerini bir başka teşebbüsün mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla, kişi adları dahil özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi veya ambalajları gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayınlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaretleri içerir” (<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.556.pdf>, 30.08.2014’te erişildi).

Kotler (1991) markayı; isim, işaret, terim, sembol, dizayn veya bunlardan oluşan bir kombinasyonu, bir işletmenin mallarının veya hizmetlerinin tanınmasını sağlayan ve rakiplerinden ayırt etmek için tasarlanmış, farklı yönlerini vurgulayan bir kavram olarak tanımlamaktadır (Keller 1993:2). Marka bir mal veya hizmete bir kimlik kazandırmaktadır. Amerikan Pazarlama Birliği işletmeye yönelik marka tanımını şöyle yapmıştır; “Bir satıcının ya da satıcılar grubunun, mal ve hizmetlerini tanımlayan ve onları rakiplerinden ayırt etmeyi amaçlayan bir isim, terim, işaret, sembol, şekil ya da bunların kombinasyonudur” (Lisa Wood 2000, Aktaran: Ar 2007:8). Knapp (2000:7) ise markayı “müşteri ve tüketicilerden gelen, onların zihinlerinde tasarladığı, algılanan duygusal ve işlevsel getirilere dayanan, ayrıcalıklı bir konum yaratan tüm izlenimlerin benimseyerek özümlemesinin bir özetidir” şeklinde tanımlamaktadır.

Ünlü pazarlama gurusu Don Schultz’a göre marka, “onu oluşturanların kim olduklarını, neyi nasıl yapmak istediklerini anlatan bir özetidir. Marka kavramı, içerisinde onu oluşturan kurumun misyonunu, malını, hedeflerini, değerini, verdiği sözleri ve en önemlisi de gerçeği barındırır” (<http://www.capital.com.tr/pazarlama/markanin-yeni-tanimi-haberdetay-1318>, 05.09.2014’te erişildi). Marka konusunda uzman olan David Aaker (1991:25) ise markayı; “bir veya bir grup satıcının malları veya hizmetlerini saptamaya ve bu malları ya da hizmetleri rakiplerinkinden farklılaştırmaya yarayan ayırt edici bir isim ve/veya semboldür (logo, alamet-i farika veya paket tasarımı gibi)”. Böylece bir marka, müşteriye malın kaynağını işaret etmekte ve hem müşteriye hem de üreticiyi, benzer mallar üretmeye girişen rakiplerden

korumaktadır. Marka; herhangi bir işletme tarafından üretilen ya da aracı kurum tarafından piyasaya arz edilen hizmetlere bir kimlik kazandıran, ilgili malı rakiplerinden farklı kılan bir terim, sembol, isim ya da bunların kombinasyonudur. (Kotler 1984, Benett 1988, Aktaran: Ak 2009:2).

Marka kavramına ilişkin yapılan tanımlar, aynı zamanda bu kavrama yüklenen anlamın değişim ve gelişimini de göstermektedir. Tanımlamaların bir kısmı, bu kavramı görsel öğelerle sıralamakta bir kısmı ise görsel öğelerin yanı sıra soyut özellik ve değerlerin markanın özünü oluşturduğunu ileri sürmektedir (Tosun 2010:7).

Markayla ilgili tanımlamalara baktığımızda birçok öğeden oluştuğu görülmektedir. Bu öğeler; isim, sembol, logo, işletme, özellikler ve çağrışımlar bütünlüğü, beklentiler, tüketiciyi anlatan bir ifade, aktif mal veya hizmet, markayı anlatan bazı öğelerdir. Tüketiciler, doğumdan ölüme kadar tüm yaşamları boyunca cinsiyetleri, eğitimleri, yaşadıkları sosyal ortamları, iş grupları gibi birçok etken sonucunda oluşturdukları kimlikle birlikte bir tüketici olarak öğeleri kendine has bir biçimde şekillendirmekte ve her tüketici diğerine göre daha farklı etkilenmektedir. Sonuç olarak marka, bazı tüketicilerle arasında yakınlık kurarak, bir imaj ya da kişilik oluşturmak amacıyla bir takım duygusal ve fiziksel özelliklerin bir odakta birleştiği bir kavram olarak kabul edilmektedir (Aktuğlu 2004:13).

Markayla ilgili tanımlamalara baktığımızda aynı özellikleri bulunan malları birbirlerinden ayırt etmek için kullanılan özelliği en önemli kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Marka rekabetçi bir piyasada tüketicilerin hangi malı satın alacağına, kullanacağına karar vermesinde yönlendirici bir ipucu özelliği taşımaktadır. Bu durumda marka, tüketicinin zihninde diğer markalardan ayrı, farklı bir “iz” yaratmak için özetlenmiş bir algılanan değer ifadesi olarak da tanımlanabilir. Mal, işlevsel bir yararı sunan somut bir niteliğe; marka ise bu işlevselliğin ötesinde malın değerini arttıran bir isim, sembol, tasarım ya da işaretin yarattığı soyut bir niteliğe sahiptir (Uztuğ 2003:22).

Marka, tüketicinin mal ve hizmete ilişkin düşüncesini yansıtırken işletmeler arası rekabette de ön plana çıkan önemli bir öğedir. Tüketiciler ve toplum açısından olduğu kadar işletmeler için de büyük önem taşımaktadır. Marka, tüketicinin mal ve hizmete ilişkin düşüncesini yansıtırken, işletmeler arasındaki rekabette de ön plana çıkan bir öğe olmaktadır. Malların kolaylıkla taklit edilebilmesine karşın, markanın taklit edilmesi oldukça güçtür. Güçlü bir marka, işletmenin satışlarının artmasına, ürettiği mal ya da hizmetleri daha yüksek fiyattan satabilmesine, farklı alanlarda kurumun güvenilirliğinin artmasına olanak sağlamaktadır (Baydaş 2007:42).

1.1.1. Markanın Özellikleri ve Önemi

Marka kavramının net bir şekilde anlaşılabilmesi için tanımının yanı sıra özelliklerinin de bilinmesi gerekmektedir (Çifci ve Cop 2007:70):

- Marka, tüketicide sadakat yaratarak tekrar satın alma yapmasında etkili bir öğedir.
- Marka sadece somut bir malı karşılamaz aynı zamanda soyut bir şey de olabilir. Bir sporcu, bir şehir veya bir ülke de olabilir.
- Marka, tüketicinin karar sürecinde karşılaştığı çelişki ve kafa karışıklığını ortadan kaldırarak kısa, net ve tesirli mesajlar vererek tüketicinin karar vermesine yardımcı olmaktadır.
- Marka, tüketicinin zihninde diğer markalardan ayrı, farklı bir ‘iz’ yaratmak için özetlenmiş bir algılanan değer ifadesidir (Uztuğ 2003:22).
- Marka, malın kendisini, ambalajını, -marka- adını içerdiği gibi; reklamcılık ve diğer iletişimlerle -bütüncül- sunumundan oluşmaktadır. Bu nedenle marka, bir anlamda fiziksel, estetik, akılcı ve duygusal öğelerin sentezidir (Uztuğ 2003:22).
- Farklı üreticiler tarafından üretilen malların birçoğu birbirine o kadar benzerdir ki tüketiciler hangisini alacaklarının önemli olmadığını düşünebilir. Marka bu anlamda tüketicilere yardımcı olmaktadır (Blythe 2001:135).
- Markalama pazarlama karmasının bütün elemanlarını içerdiğinden, sadece market raflarında malı farklılaştırmak amacıyla tasarlanmış bir taktik aracı olarak düşünülemez. Aksine, pazarlama faaliyetlerinin tam odağında

yönetimin düşünce süreçlerini tüketici tatminine yönelik olarak geliştirme yolu olarak düşünülmelidir. Marka, üretici ile tüketici arasında ortak bağlantı noktası olarak hareket etmektedir (Blythe 2001:139).

Günümüzde tüketiciler için birbirlerinin aynı olan çok farklı mal ve hizmet bulunmaktadır. Bu noktada tüketici için en önemli olan nokta ise markalaşmış malları tercih etmektir. Pazarlamanın amacı da tüketici için bu markalaşmayı yaparak tüketicinin zihninde hedeflenen markayı oluşturmaktır. Dolayısıyla işletmeler mallarını ve hizmetlerini güçlü markalar yaratarak tüketiciye ulaştırmak için her türlü markalaşma stratejilerini uygulamak ve kullanmak zorundadır (Şimşek ve Noyan 2009).

Markanın öneminin her geçen gün daha da artmasının sebebi; işletmeler arasında rekabet koşullarının günden güne daha çok artması ve aynı özellikleri taşıyan mal ve hizmetlerin artması sonucunda oluşmaktadır. İşletmelerin birbirlerine rekabet avantajı sağlayabilmek için markaya daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Markanın tüketici zihninde bıraktığı izler, rakip markalardan daha farklı olmalı ve tüketici algısında daha farklı bir konuma oturmalıdır (Baş ve Atan 2006). Bu nedenle markanın önemini tüketiciler ve işletmeler açısından ayrıntılı olarak incelemek gerekmektedir.

Tüketiciler açısından bakıldığında markanın önemi (Uztuğ 2003:18-20):

- Alternatif mallar arasından yapılacak seçimlerde kalite garantisi anlamındadır. Bu da tüketicilerin riskini azaltmaktadır. Bu tüketici ile işletme arasında gizli bir anlaşma özelliği olarak tanımlanabilmektedir.
- Tüketiciler için malın işlevsel ve duygusal özelliklerinin bir özetidir. Hatırlanmasında ve satın alınmasında yardımcıdır. Özellikle zaman baskısı olan tüketicilerde yaptığı çağrışım ile gerilimi azaltmaktadır.
- Hem bilgilerin işlenmesi hem de mallara duyulan güven açısından yönlendirici niteliktedir. Bu nedenle malın adı ya da görsel kimliği malın tanımlanmasının çok ötesinde yer almaktadır.
- Yeni sunumları belirlemektedir. Marka ismi, tüketicinin kendisine yararlı olabilecek yeni mallara dikkat etmesini sağlayabilir. Böylece, tüketicinin

ihtiyacını tatmin edebilecek malı satın alma kararı verebilir (Odabaşı ve Oyman 2012:361).

- Bir işletmenin en değerli parçasıdır. Çünkü işletmenin sahip olduğu marka, onun benzer mal üreten işletmelerden kolayca fark edilmesini sağlamaktadır (Ar 2007:8).
- Marka, işletmenin malları için spesifik imajlar geliştirmesine yardımcı olurken rakipler tarafından taklit edilmemesine yardımcı olan bir etkidir (Ar 2007:8).

İşletmeler açısından bakıldığında ise markanın hayati öneme sahip olduğu görülmektedir:

- Marka, malı aracı işletmelere çekmede önemli role sahip olduğu için, talep noktalarında malın satışa hazır bulundurulmasını sağlamaktadır. Her aracı, güçlü markayı satmak ister, bunun içinde stoklarında bulundurur. Bu, aynı zamanda işletmenin kanal içindeki gücünü belirlemektedir (İslamoğlu ve Fırat 2011:9).
- Marka imajı oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Malı etkili bir biçimde konumlandırmak için üretici, hedef pazarın kabul edeceği marka imajını oluşturmada reklam ve tutundurma çabalarını kullanmalıdır (Odabaşı ve Oyman 2012:360).
- Fiyat karşılaştırmasını azaltmaktadır. Marka ismi ile üretici, rakiplerinden farklı bir fiyatı oluşturma olanağına kavuşabilir. Pek çok kuruluş fiyat dışı rekabeti tercih eder ve markalama belirli bir düzeyde bunu sağlamada yardımcı olmaktadır (Odabaşı ve Oyman 2012:360).
- Markalama, işletmenin mevcut mallarının bir şemsiyesi altında aynı isimle pazarlanabilmesine olanak sağlamaktadır. Örneğin; Arçelik markalı mallar, Arçelik şemsiyesi altında pazarlanır. Bu da işletmelerin tutundurma maliyetlerini düşürmektedir (Ar 2007:9).
- Belli bir markayı tercih eden tüketiciler, sürekli markaya bağlı kaldıklarında işletme, markasına sadık tüketiciler sayesinde belli bir kar marjını korur ve fiyat stratejisi oluşturmakta güçlük çekmemektedir (Ar 2007:9).

1.1.2. Markanın Faydaları

Markanın işletmeler açısından birçok faydası bulunmaktadır. Bunlardan bazılarını ele alacak olursak:

- Marka, siparişlerin karşılanmasında sağlıklı bir düzen oluşturmaktadır. Marka sayesinde talepte istikrar sağlanınca, siparişleri karşılama maliyeti de en az düzeye düşmektedir (Yükselen 1994:81).
- Marka işletmelerin karlı hedef pazar oluşturmalarına olanak sağlamaktadır (Yükselen 1994:81).
- Reklamı yapılan marka kolaylıkla anımsanır ve markayı taşıyan mallar, özellikle kendin seç-al yöntemiyle satışta, kolaylıkla tanınıp alınmaktadır.
- Tutundurmaya yardımcı olur ve talep yaratmada etkili olmaktadır. Reklam ve promosyon stratejileri ile işletme markası tüketiciler tarafından daha kolay anımsandığından malın talebinin artmasında etkilidir (Ar 2007:10).
- İşletme ve mal imajının yerleştirilmesini sağlamaktadır. Belli bir malla isim yapmış ya da tüketicilerin hafızasında yer eden bir markanın aynı isimle çıkardığı başka bir mala tüketicilerin güven duymasını kolaylaştırmaktadır (Ar 2007:10).
- Marka işletmenin satışlarını ve rekabet gücünü arttırmaktadır. Nike spor ayakkabıları satın alan ve bu markanın kendilerini diğer spor ayakkabılardan farklı hissettirdiğini düşünen tüketicilerin markaya olan bağlılıkları sayesinde işletmenin satışları ve markayı sürekli tercih eden müşterilere sahip olan işletmenin pazardaki rekabet gücü artmaktadır (Selvi 2007:84).
- Pazarda başarılı olmuş bir marka, rakiplerinden ayrı bir fiyat stratejisi takip etmektedir. Tüketici kendisiyle özleştirdiği kendisine yakıştığını düşündüğü ya da kendisine prestij kazandırdığını düşündüğü Lee marka kot pantolonu aynı kalitede başka bir mala oranla da fazla ödemeyi kabullenmektedir. Bu durumda işletmenin rakiplerine oranla daha kolay fiyat stratejisi uygulamasını sağlamaktadır (Selvi 2007:84).

Tüketiciler açısından bakıldığında ise markanın faydaları:

- Marka, malın tanınmasına yardımcı olurken diğer mallarla da karıştırılmasını engellemektedir (Ar 2007:11).
- Eğer tüketicinin aldığı mal markalıysa, tüketici sahip olduğu malın satış garantisi hizmetlerinin, mala sahip olduktan sonra da devam edeceğini bilmektedir (Ar 2007:11).
- Alışverişte etkinliği arttırmakta, malı tanıma ve seçme kolaylaşmaktadır. Marka güvenilirliği ölçümünde tüketicinin satın alma kararını kolaylaşmaktadır. Tüketicilere yararlı olabilecek yeni mallara dikkat çekmektedir (Gavcar ve Didin 2007:23).
- Alıcılar açısından markanın faydası; statü belirten markalara sahip olmanın verdiği psikolojik ödül olarak da görülmektedir (Gavcar ve Didin 2007:23).

Markaların aracılara sağladığı faydalar ise Yükselen (2006) ve Ar (2004) tarafından aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Selvi 2007:88-89);

- Perakendeciler pazarlama faaliyetlerini kontrol edebilmek için mallarını markalamaktadır. Perakendecinin markasına bağlılık onu üretici markanın etkisinden kurtarır.
- Perakendeciler, bir mağaza imajı yaratmak isteyebilir. Kendilerinin üreticilerden daha ucuza sattıklarını ifade eden markalaşma stratejisi ile tüketicileri kendilerine çekebilir.
- Kendi markasını kullanan dağıtım aracıları (perakendeciler), bağımsız üreticilerden daha ucuza alım yapabilir.
- Malın satışa sunulduğu mağazanın tanınmasını sağlamaktadır.
- Tüketicilere, üreticilerden daha yakın olan aracı kurumlar pazarlama çabalarını da denetleme olanağı bulur.
- Marka, işletmenin özel bir fiyat belirlemesine de olanak tanımaktadır.

1.2. Marka Denkliği Kavramı ve Önemi

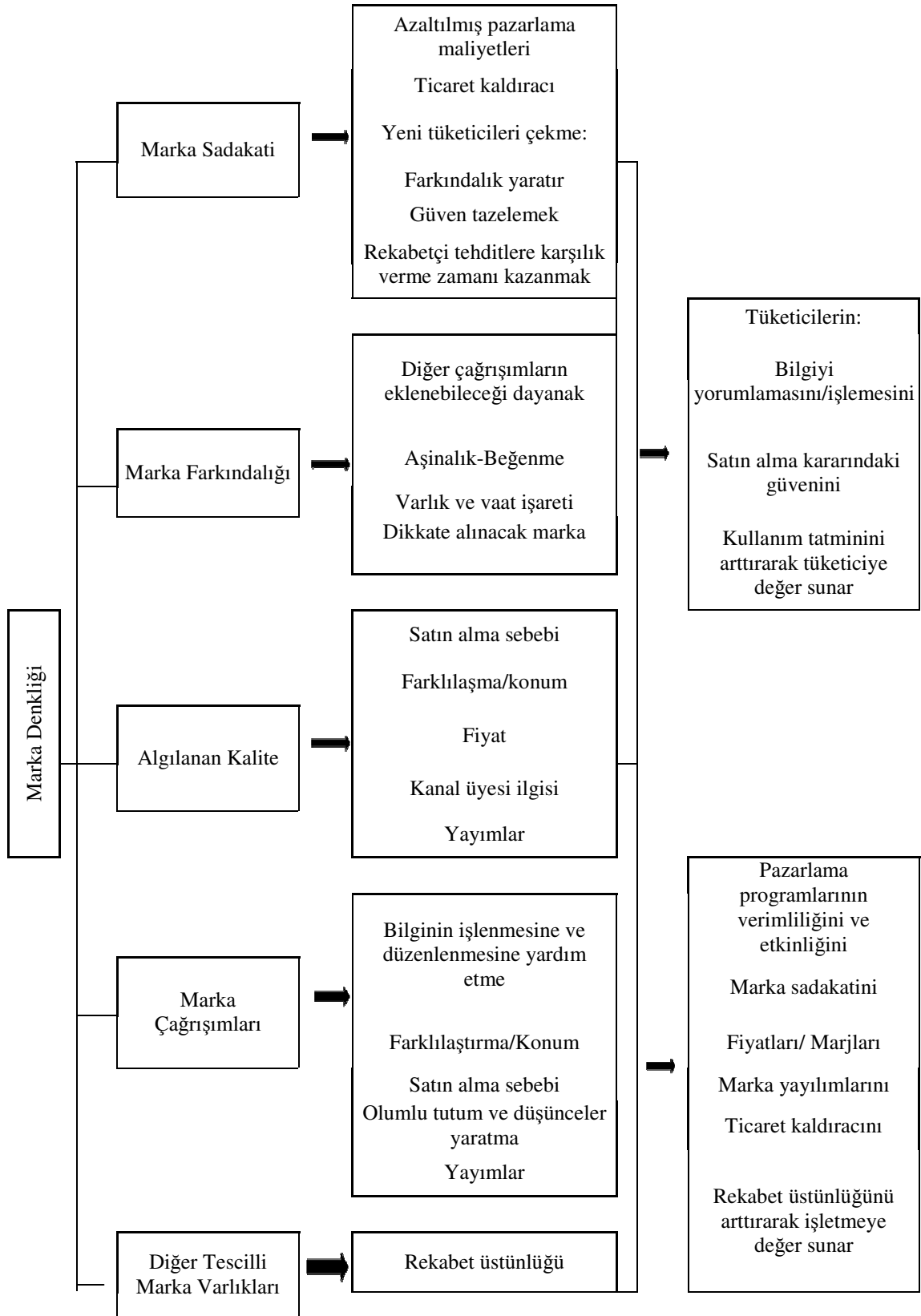
Günümüzde marka, iş dünyası için en önemli varlık haline gelmiştir. Marka, finans çevrelerine ve çözüm ortaklarına güven vermekle birlikte talebi oluşturmakta ve çalışanları teşvik etmektedir. Öncü şirketler, stratejik kararlarını oluştururken markanın önemini ve değerini göz önüne alarak oluşturmaktadır (İlgüner 2009:168). Marka denkliği hem akademik araştırmalar için hem de işletmelerin uygulamaları için çok önemli bir kavramdır. Çünkü işletmeler başarılı markalar sayesinde rekabet avantajı kazanabilir (Lassar vd. 1995, Aktaran: Marangoz 2007:461).

Literatür içerisinde marka denkliğine iki farklı yaklaşım mevcuttur. Bunlar finansal temelli bakış açısı ve tüketici temelli bakış açısıdır. Finansal bakış açısıyla marka denkliği; markanın işletmeye kattığı parasal değerdir (Simon ve Sullivan 1993). Markalar, işletmeler için işletme bilançosunda değerlendirilen önemli bir finansal varlık olarak görülmektedir. Bu anlamda değeri, olası yatırımcılar, alıcılar ve hissedarlar için yararlı bir belirleyicidir. Bu nedenle marka denkliğine özellikle bir şirketin başka bir şirketi/markayı satın alması durumunda finansal bir değer açısından yaklaşılmaktadır (Odabaşı ve Oyman 2012:373). Tüketici bakış açısıyla ise marka denkliği; markanın pazarlanmasına yönelik tüketici tepkileri üzerinde marka bilgisinin etkisi (Keller 1993) ve marka ile ilgili varlıklar toplamıdır (Aaker 1991). İşletmeler tüketici temelli marka denkliğine oldukça önem vermektedir (Koçak vd. 2007). Yıllar boyunca araştırmacılar tüketici temelli marka denkliğini incelemek için farklı boyutlar ve değişkenler kullanmaktadır (Jung ve Sung 2008). Farklı kavramlaştırmalar sonucunda, tüketici temelli marka denkliğinin kavramlaştırılmasında ve ölçümünde tam bir birliktelik sağlanamamıştır (Maio Mackay 2001). Bununla birlikte, Aaker (1991) ve Keller (1993)'ın çalışmaları ve marka denkliğini kavramlaştırmaları literatür içinde oldukça kabul görmektedir. Aaker (1991) tarafından tüketici temelli marka denkliği dört boyut altında değerlendirilmektedir. Bunlar: *algılanan kalite, marka farkındalığı, marka sadakati ve marka çağrışımlarıdır*.

Marka çağrışımları, tüketicinin zihninde marka ile ilgili saklamış olduğu bilgidir (Aaker 1991). Olumlu marka çağrışımlarının fazlalığı, marka denkliğine katkı

sağlamaktadır. Algılanan kalite, tüketicilerin malın üstünlüğü ile ilgili değerlendirmeleridir (Zeithaml 1988). Bir bakıma, elde edilen faydanın beklenen faydadan yüksek olmasıdır. Üçüncü bir boyut olan marka farkındalığı, tüketicinin zihninde markanın gücü göstermektedir (Pappu vd. 2005). Marka sadakati de tüketicinin markaya olan bağlılığını göstermektedir (Aaker 1991).

Hizmetlerin özellikleri gereği pek çok uygulayıcı ve araştırmacı hizmetler ile fiziksel mal pazarlaması arasında farklılık olduğuna inanmaktadır (Maio Mackay 2001). Tüketici temelli marka denkliğinin boyutları hizmetlerde bazı değişiklikler göstermektedir. Bazı çalışmalarda tüketici temelli marka denkliği hizmetlerde Aaker (1991) ve Keller (1993)'ın kavramlaştırıldığı biçimde ele alınmaktadır (Konecnik ve Gartner 2007; Kim vd. 2003; Boo vd. 2009; Pappu ve Quester 2006; Xu ve Chan 2010; Pike vd. 2010; Im vd. 2012). Hizmetlerde, algılanan kalite fiziksel görünüş ve şartların yanı sıra çalışanların davranışlarını da kapsamaktadır (Ekinci vd. 2008). İşte bu noktada çalışanların marka denkliği üzerindeki rolü oldukça önemlidir. Fiziksel mallara kıyasla hizmetler de çalışanların rolü, tüketicilerin değerlendirmelerinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Sadece çalışanların tecrübesi değil, ayrıca müşterileri ile kuracakları ve sürdürecekleri ilişki için olan yetenekleri de hizmet sunumunun çok önemli bir parçasını oluşturmaktadır (King ve Grace 2005).



Şekil 1.1: Marka denklığı bileşenleri (Aaker 1996:23)

Marka değeri, tüketici açısından önemli ve ele alınması gereken bir konudur. Tüketiciler marka konusunda birbirleri arasında yorum yapmakta, markaya karşı bağlılık duymakta ve markaya değer yükleyerek bunun sonucunda tüketicide markaya karşı sadakat oluşmaktadır. Marka değerinin tüketiciler için bir başka önemi ise markalı mal veya hizmetlere markasız muadillerine göre daha fazla bedel ödemeye hazır olmasıdır. Marka değerinin tüketiciler için öneminin bazılarını sıralayacak olursak;

- Markaya karşı olan güvenini arttırmakta,
- Markayla ilgili bilgileri daha kolay elde edebilmekte,
- Malın kullanımında tüketici memnuniyetini artırmakta,
- Markaya sadık tüketici kitlesi oluşumunu hızlandırmaktadır.

İşletmelerin, tüketiciler gözündeki güçlü bir marka değerliliği, tercihleri, satışları, karı ve pazar payını etkilemekte, bu durum da marka değerliliğinin etkilenmesi anlamına gelmekte (Odabaşı ve Oyman 2012:373) işletmenin pazardaki değerini işletmenin aktiflerinden daha kıymetli bir duruma getirmektedir.

Marka değerinin işletmeler için önemi ise genelde finansal yöntemler, fiyat primleri, lisans bedelleri gibi markanın parasal değerini saptamada yoğunlaşmaktadır. Marka değerinin işletmeler için önemine örnek verecek olursak eğer özellikle globalleşen dünyada işletmeler açısından markanın önemi gün geçtikçe artmakla beraber işletmeler fiziksel değerlerinden çok marka değerleriyle karşılaştırılmaktadır. Örneğin piyasalarda Coca Cola'nın değeri 130 milyar dolar gözükürken yıllık bilançolarında Coca Cola'nın değeri sadece 25 milyar dolar olarak belirtilmektedir. Piyasa Coca Cola'nın marka değerini Coca Cola'nın fiziksel (maddi) varlıklarından neredeyse altı kat daha değerli görmektedir. Marka değeri gibi elle tutulup gözle görülmeyen soyut varlıklar günümüzde çoğu zaman fiziksel yani somut varlıklardan daha değerli olduğu gözükmemektedir. Çok çabuk gelişen ve değişen dünyada, güçlü bir marka değerliliğini devam ettirebilmek için işletmelerin global stratejileri ve iş modelleri de entegre edilmesi gerekmektedir. Lüks mallarda ise marka değeri işletme değerinin yüzde 70'ine ulaşabilmektedir. Örneğin; Yves Saint Lauren ve Escada gibi lüks giyim markalarının sahip olduğu en büyük kıymetli varlıkları markalarıdır (<http://www.haberisvec.com/yazar/2856-engin-efeturk-markanin-onemi.html>),

15.09.2014'te erişildi). Aşağıda yer alan tabloda finansal olarak marka denkliği en yüksek olan Türkiye markaları yer almaktadır.

Tablo 1.1: Türkiye'nin en değerli 15 markası

Sıra 2014	Marka Adı	Marka Değeri 2014 (milyar dolar)
1	TÜRKTELEKOM	2.380
2	AKBANK	2.121
3	İŞ BANKASI	2.061
4	TÜRK HAVA YOLLARI	1.800
5	GARANTİ BANKASI	1.579
6	TURKCELL	1.497
7	ARÇELİK	1.455
8	BİM	1.391
9	ANADOLU EFES	1.272
10	YAPI KREDİ BANKASI	1.117
11	PETROL OFİSİ	1.075
12	HALK BANKASI	1.063
13	FORD OTOMOTİV	0.955
14	VAKIFBANK	0.829
15	ENKA İNŞAAT	0.731

Kaynak: <http://www.sabah.com.tr/fotohaber/ekonomi/turkiyenin-en-degerli-markasi-belli-oldu?tc=101&page=1>. 23.05.2015'te erişildi.

Marka denkliği kavramı güçlü bir marka isminin ve sembolünün tüketicinin zihninde yarattığı olumlu izlenimlerin mal ve tüketiciye kattığı ek değerlerden oluşan bir bütündür. Söz konusu değer olumlu izlenimler nedeniyle malın ve işletmenin pazardaki değerini işletmenin aktiflerinden daha kıymetli bir duruma getirmektedir (Özgüven 2010:142). Marka değeri işletmeye pazarda diğer işletmelere karşı rekabetsel avantaj sağlayan bir öğedir.

Yüksek marka değerinin sağladığı birçok fayda bulunmaktadır. Bunlar; yüksek marka farkındalığı ve sadakati sayesinde pazarlama maliyetlerini azaltmakta, işletmelerin perakendeci ve dağıtımçıları olan ilişkilerinde pazarlık güçlerini arttırmakta, markanın algılanan kalitesinin yüksek olmasından dolayı rakiplerine göre daha fazla yüksek fiyat uygulama imkanına sahip olmakta, marka ismi yüksek bir

güvenilirliğe sahip olduğundan dolayı işletmeye kolaylıkla marka genişlemeleri gerçekleştirebilme imkanı sunmakta, mağaza rafında daha geniş ve daha uygun yer elde etmekte, pazar payının azalmasını önleme ve işletmeye fiyat rekabeti açısından daha fazla güven sağlamaktadır (Marangoz 2007:88).

1.3. Marka Denkliğini Oluşturan Boyutlar

Hem ürün hem de hizmetlerin marka değeri ölçümünde yaygın olarak kullanılan Aaker (1991) modelinde, marka değerini oluşturan boyutlar beş grupta toplanmıştır. Bunlar; marka farkındalığı, marka çağrışımı, marka bağlılığı, algılanan kalite ve markaya özgü diğer varlıklardır. Markaya özgü diğer varlıklar içerisinde rekabet avantajı yaratmada kullanılan patent ve finansal içerikli diğer marka varlıkları yer almaktadır. Bu yüzden ilk dört değişken müşteri temelli marka değeri ölçümünün temelini oluşturmaktadır.

Markaların maddi olmayan varlıkları, marka denkliğinin temelini oluşturmaktadır. Marka denkliğinin boyutları tüketici davranışları ve tüketici algıları olmak üzere iki başlık altında toplanmaktadır. Tüketici algısı; marka farkındalığı, marka çağrışımları ve algılanan kaliteden oluşurken, tüketici davranışı ise marka sadakati, markayı tercihi ve yüksek fiyat ödemeye istekliliğinden oluşmaktadır (Kim vd. 2003).

Aaker (1991) tarafından tüketici temelli marka denkliği dört boyut altında değerlendirilmektedir. Bunlar;

- Marka Farkındalığı
- Marka Sadakati,
- Algılanan Kalite,
- Marka Çağrışımlarıdır.



Şekil 1.2: Marka denklliğini oluşturan boyutlar

Kaynak: Aaker, David A. (1991). *Marka Değeri Yönetimi*. Çev. E. ORFANLI. İstanbul: MediaCat Kitapları.

1.3.1. Marka Farkındalığı

Marka farkındalığı, potansiyel bir alıcının, bir markanın belirli bir mal kategorisinin bir üyesi olduğunu fark etme ya da hatırlama yeteneği (Aaker 1991:82), yani markanın tüketicinin zihninde yarattığı etkiyi ifade etmektedir (Aaker 1996). Keller (1993)'a göre ise; tüketicilerin bir markayı tanıma ve hatırlama performansdır (Aktepe ve Şahbaz 2010:73).

Marka farkındalığı, belirli bir mal kategorisine ait bir markanın tanınması ya da hatırlanmasıdır. Bu noktada tüketicinin malın farkında olması ile o malı markayla ilişkilendirmesi iç içe geçmiş iki kavramdır. Marka farkındalığı, tüketiciler tarafından

markanın tanımlandığı, fakat kesin olmayan duygulardan, belli bir mal sınıfında yalnızca belirli markanın söylendiği duruma kadar birbiri ardına bir derecelendirmeyi içermektedir (Besen 2002:94).

Başka bir tanıma göre marka farkındalığı, bir mal ya da hizmetin tüketici açısından ne derecede bilindiği, hafızalarında ne kadar yer edindiği anlaşılmaktadır (İslamoğlu ve Fırat 2011). Kısaca marka farkındalığı; tüketicilerin marka hakkında sahip olduğu veya öğrendiği iyi ya da kötü bilgilerin toplamından oluşmaktadır.

Marka farkındalığı markaya dair algılamaların, fikirlerin oluşması için ön koşul niteliğindedir. Marka farkındalığı, tüketicinin zihninde markanın ne güçte olduğu anlamında kullanılmakta olup; tüketicinin satın alma davranışı karar sürecinde marka farkındalığı, markayı tanıma ve hatırlama performansını içeren bir olgudur. Tüketiciler bir mal ya da hizmeti satın alırken birçok mal ya da hizmet grubu içinden aklına ilk gelen markayı satın almaktadır. Tüketiciler eğer markayla ilgili bir bilgiye sahip değillerse o markayı satın almak istememektedir. Farkındalık bu açıdan markalar için önemli bir yere sahiptir.

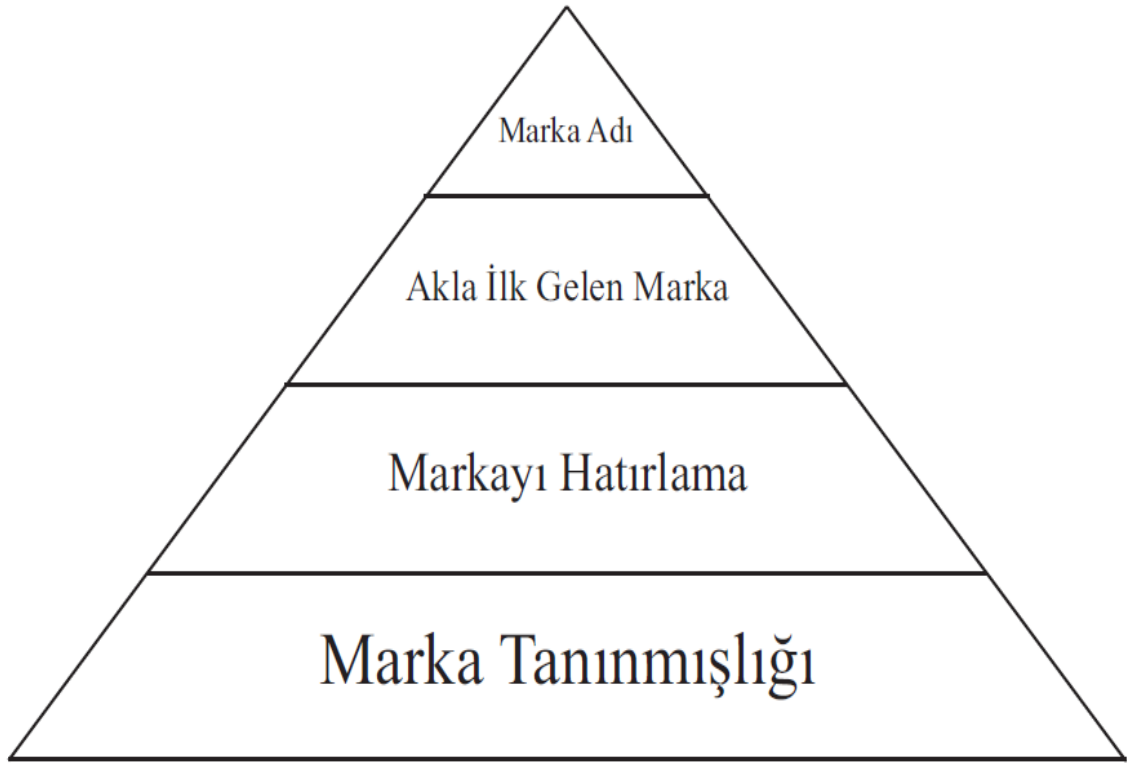
Marka farkındalığı; “tanıma” ve “hatırlanma” kapsamında değerlendirilmektedir. Markanın tanınması, eski karşılaşmalardan kazanılan aşinalığı yansıtmaktadır. Bu, sadece geçmişte bu markayla bir karşılaşma olduğunu hatırlamaktadır. Tüketicilerin onu daha önceden görmüş olması, marka ile ilgili çeşitli bilgileri duyması ve deneyimler yaşaması, onların marka bilgilerinin hafızalarına kaydetmelerine yardımcı olmaktadır. Çeşitli halkla ilişkiler çalışmaları, reklam uygulamaları, doğrudan pazarlama ve satın alma noktası iletişimi çalışmaları markaya ilişkin çeşitli bilgilerin tüketicilere iletilmesini sağlamaktadır (Aaker 1996:24; Tosun 2010:113). Marka hatırlama ise belirli bir malın işlevine gereksinim duyulduğunda akla o işlevi gerçekleştirme yetisine sahip bir markanın gelmesidir. Sloganlar, reklam müzikleri ve çeşitli semboller bu ilişkiyi oluşturmada oldukça etkilemektedir. Tanıma ve hatırlamanın birlikte gerçekleşmesi ise farkındalığın oluşması anlamına gelmektedir (Tosun 2010:113).

Marka farkındalığını tüketici için oluşturmada farkındalık, temel bir marka aktifidir. Ancak özellikle yeni bir malın satışını ve pazarda tutundurulmasını tek başına yaratabilmesi mümkün değildir. Zaman içinde birçok kez teşhir edilen ve kullanılan markalar, bu sayede yüksek tanınma sağlamaktadır. Bu yüzden eski markaların tanınması ve pazardaki gücü büyüktür. Çünkü geçen zaman içerisinde birçok kez teşhir edilmiş, kullanılmış, tanınmış ve marka farkındalığı oluşmaktadır. Bu tanınmışlık reklam sayısı azalsa dahi bir süre devam etmektedir (Erdil ve Uzun 2010:229).

Ekonomistler, tanınan markaya duyulan tüketici yakınlığının, sadece içgüdüsel bir tepki olmadığını söylemektedir. Tüketiciler bir markayı gördüklerinde ve onu daha önce gördüklerini hatırladıklarında (hatta birkaç kere), şirketin markayı desteklemek için para harcadığını fark etmektedir. Genelde şirketlerin kötü mallar için para harcamayacaklarına inandıkları için tüketiciler markayı tanımalarını onun iyi olduğuna dair bir “işaret” olarak algılamaktadır. Aşinalık faktörü, daha fazla görünen ve oturmuş rakiplere karşı bir bilinme handikabı olan markalar için özellikle önemli olabilir. Böyle bir durumda farkındalık yaratma, bu sorumluluğu azaltmak için gerekli olabilir (Aaker 1996:25).

Marka farkındalığı, markanın hatırlanıp tanınması ve fark edilmesine ilişkin belirsiz duygular ile mal kategorisinde tek olduğuna inanç arasındaki düzeyler çerçevesinde değişmektedir. Marka farkındalığının marka denkliği üzerindeki rolü ise farkındalık düzeyine göre değişmektedir. Farkındalık piramidi (Şekil 1.3) tüketicilerin hangi farkındalık düzeyinde olduğunu gösteren bir durumdur. Aaker'e (1996) göre farkındalık piramidinde farkındalıkla ilgili dört değişik düzey bulunmaktadır. Bunlar;

Marka Tanınmışlığı, tanınmışlık, geçmişte markaya karşı oluşmuş aşinalığı temsil eder ve marka tanınırlığını, markanın tüketici belleğinde yer edinmesini ya da tüketicinin markayı belleğinde bir kategoriye koymak için yeterli düzeyde bilgi sahibi olması ile açıklanabilir. Bu anlamda tanınırlık, tüketicinin belleğinde markanın mal kategorisi içinde rakiplerinden ayrılması ve ayrı bir şekilde değerlendirilmesini sağlamaktadır.



Şekil 1.3: Marka farkındalık piramidi

Kaynak: Aktepe, Cemalettin ve Baş, Mehmet (2008). “*Marka Bilgisi Sürecinde Marka Farkındalığı ve Algılanan Kalite İlişkisi ve Gsm Sektörüne Yönelik Bir Analiz*”. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10 (1)81–96.

Marka Hatırlanılabilirliği, bir markanın hatırlanıyor olduğunu söyleyebilmek için o mal grubundan söz edildiğinde tüketicilerin aklına geliyorsa o zaman marka hatırlanabilirliğine sahip demektir. Bir tüketicinin markanızı hatırlayıp hatırlamaması onun alışveriş listesinde yer alıp almama biçiminde de ortaya çıkmaktadır (Aaker 1996:25). Bu durum marka hatırlanabilirliğine, tüketicinin seçim için kafa yormadığında marka gruplarına ait birkaç ismi sıraya dizdiğinde, rakipleri üzerinde bir avantaj sağlamaktadır.

Akla İlk Gelen Marka Olmak, işletmeler için hayati önem arz etmektedir. Bu seviyede bulunan tüketicilerin, markaya karşı farkındalıkları tamamen oluşmaktadır. O mal kategorisi içinde ilk akla gelen marka olmak o kategoride en çok farkında olunan marka olmak anlamındadır.

Marka İsmi Hakimiyeti, en üst farkındalık seviyesi, tüketicilerin sadece tek bir markayı dile getirdikleri “Marka İsmi Hakimiyeti” seviyesidir (Aaker 1996:29). Bu seviyenin daha da ötesi o markanın mal kategorisinin yerine geçtiği durumdur.

İşletmeler açısından marka farkındalığı yaratması için yapılması gerekenler aşağıdaki gibidir (Aaker 1991:93-95).

- Bir farkındalık mesajı, dikkat çekmek için neden sunmalı, anılmaya değer, farklı, alışılmamış olmalı,
- Slogan ve müzik büyük bir fark yaratabilir ve hatırlanmaya yardımcı olabilir,
- Markaya bağlanabilen bir sembol geliştirilebilirse farkındalık yaratmada ve sürdürmede büyük bir rol oynamaktadır. Sembol öğrenmesi ve hatırlanması daha kolay olan görsel bir imgeye sahiptir,
- Reklam, farkındalık yaratmada oldukça güçlüdür, mesajın ve hedef kitlenin belirlenmesine olanak tanımaktadır,
- Halkla ilişkiler ve sponsorluk faaliyetlerini etkin bir şekilde kullanmalıdır,

Marka farkındalığını oluşturulmasının işletmelere sağlayacağı faydalar şunlardır (Aaker 1995, Aktaran: Çifci 2006:40):

- Marka farkındalığı, müşterinin markaya yakınlık duygusu hissetmesini sağlar ve insanlar tanıdıkları, kendilerine yakınlık hissettikleri markaları tercih etmektedir.
- Marka farkındalığının yüksek oluşu, müşteri ile işletme arasındaki birliğin ve bağlılığın gücünü göstermektedir.
- Satın alma süreci içerisinde malın hatırlanmasına yardım etmektedir.

1.3.2. Algılanan Kalite

Kalite en basit tanımıyla, müşterilerin isteklerine cevap verebilmektir. Genel olarak kalite; bir mal veya hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır. Kalite günümüzde tüketiciler için daha çok üstünlüğü ve ikame mallara göre iyi olması durumunu ifade etmektedir. Bu nedenle kalite, kişisel değerlerin en ön planda olduğu durumu içermektedir.

Algılanan kalite, malın bir bütün olarak kusursuzluğu ve üstünlüğü konusundaki tüketicilerin bir yargısı olarak tanımlanmaktadır (Zeithaml 1988). Algılanan kalite, güçlü bir markanın en güçlü yapısı olarak kabul edilmektedir. Kalite, bir malın veya hizmetin bilinen en iyi özellikleri bünyesinde taşıması durumunu ifade ederken; algılanan kalite, malın veya hizmetin niyet edilen amacına göre rakiplerine karşı olan üstünlüğüne ilişkin müşteri algılamasıdır.

Bir malın ve markanın müşteri tarafından istek ve gereksinimlerini karşılar nitelikte görülme derecesi algılanan kalitedir. Yani mal ve markanın müşteri tarafından görülüş tarzıdır (Tosun 2010:133). Algılanan kalite, malın veya hizmetin istenilen amacına göre, rakiplerine kıyasla genel kalite veya üstünlüğüne ilişkin müşteri algılamasıdır. Algılanan kalite, öncelikle müşterilerin bir algısıdır. Bu nedenle aşağıda belirtilen kavramlardan farklılık gösterir (Aaker 1991:106):

- Gerçek veya objektif kalite: Mal veya hizmetin üstün hizmet verme derecesi,
- Mal tabanlı kalite: Dahil olan bileşenlerin, özelliklerin veya hizmetlerin yapısı ve sayısı,
- Üretim kalitesi: Standartlara uygunluk ‘‘sıfır hata’’ hedefidir.

Günümüzde gerçek kalite ile algılanan kalitenin bütünleşmesi zorunludur. İki kavram arasında sinerjik bir etkileşim bulunmaktadır. Bu iki kavram arasındaki ilişki çarpma işlemine benzetmek, herhangi birinin değeri sıfır olursa çarpımın sonucu da sıfır olmaktadır (Tosun 2010:132). Algılanan kalite ve gerçek kalite birbirinden farklı iki kavramdır. Bu farklılığa yol açan nedenler ise (Aaker 1996:34; İslamoğlu ve Fırat 2011:69);

- Tüketiciler daha önce bir markanın kötü kaliteli olduğuna inanırlarsa, o markanın yeni iddialarına inanmayabilir ve bu inancı yıkmak için çaba harcamaz ve o markadan daha iyi olmasını beklememektedir. Bu sebeple bir markanın toparlanması çok zor hatta imkansızdır.
- Bir işletme, tüketicilerin önemli olarak algılayamadığı bir boyutta mükemmel kaliteye ulaşmış olabilir. Kalite yatırımları tüketicilerin algılayabildiği bir boyutta gerçekleştirildiğinden emin olmaya ihtiyaç vardır.

- Tüketiciler nadiren kalite üzerine rasyonel ve objektif bir yargıda bulunabilmek için gerekli tüm bilgilere sahip olmaktadır. Tüketiciler bu bilgilere sahip olsalar bile bunun değerlendirmesini yapacak zamana ve motivasyona sahip değildir. Önemli olan işletmenin tüketicinin kalite ile ilişkilendirdiği özellikleri bilmektedir.
- Tüketiciler kaliteyi en iyi şekilde değerlendirmeyi bilmedikleri için yanlış ipuçlarına bakıyor olabilir. Mücevher dükkânında ilk defa alış veriş yapan ve pırlanta alacak olan bir tüketicinin fiyatı kalite göstergesi olarak ele alması örnek olarak gösterilebilir, ancak pırlantada önemli olan fiyat yüksekliği değil, karattır.

Algılanan kalitenin markaya sağladığı birçok fayda bulunmaktadır (Erdil ve Uzun 2010:235-236). Bunlar;

- Algılanan kalite pazar payını ve fiyatı etkilemekte,
- Pazar payı ve fiyat üzerindeki etkisine ek olarak, algılanan kalite karlılık üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olmakta,
- Algılanan kalite maliyetleri olumsuz olarak etkilememekte,
- İşletmenin yatırımlarının geri dönüşünü sağlamakta,
- Algılanan kalite sermayenin geri dönüşünü sağlamaktadır.

Çoğu işletme, kaliteyi açık bir şekilde başlıca değerlerinden birisi olarak değerlendirmekte ve misyonlarına bunu eklemektedir. Algılanan kalite, çoğu zaman kurumsal markalar (Toshiba ve Ford gibi) ve mal kategorileri arasında farklılık gösteren markalar (Kraft ve Safeway Select gibi mağaza markaları) için kilit konumlandırma boyutudur. Bu markalar, birden çok mal kategorisine yayıldığı için fonksiyonel fayda tarafından yönlendirilmeleri olasılığı azdır ve algılanan kalitenin daha büyük bir rol oynaması muhtemeldir (Aaker 1996:33).

Çoğu marka için algılanan kalite rekabet ortamını ve bu ortamda kendi konumunu tanımlamaktadır. Bazı markalar fiyat markalarıyken bazı markalar prestij ya da en üst sınıf markalarıdır. Bu kategoriler içerisinde, algılanan kalite pozisyonu genelde farklılaşma için belirleyici nokta olmaktadır (Aaker 1996:33).

1.3.3. Marka Sadakati

Markanın, müşteriler tarafından “dost” olarak algılanmaya öncelik vermesi durumunda beklenen sonuçtur. Müşteriler bir markaya karşı olumlu hislere sahip olduğunda, o markanın mallarını ve/veya hizmetlerini düzenli bir şekilde kullanmaktadır (Knap 2000).

Bağlılık, insanların arkadaşları, ailesi, sevdikleri, güvendikleri, eğlendikleri ve kendilerini güvende hissettikleri kişilerle olan ilişkilerine yüklenen anlamdır. Marka sadakati de insan ilişkilerindeki bağlılığa benzemektedir. Kalitesi, özellikleri, ulaşılabilir olması, fiyat, servis gibi birçok rasyonel sebebin yanında kişinin kendisinin bile bilemediği birçok psikolojik faktörün etkisi ile tüketici markaya karşı sadakat duyabilmektedir. Bu durum sürekli hale geldiğinde markayı satın alan ve başka markaları satın almayı düşünmeyen sadık bir müşteri kitlesi yaratmaktadır. Sadık müşteriler ise markanın fiyatı arttığında, ambalajı ya da özellikleri değiştiğinde bile markayı almaya devam etmektedir. Rakipler ne yaparlarsa yapsınlar, sadık müşterinin markayı terk etmesi ihtimali düşüktür. Buda şunu ortaya koymaktadır; bağlılığın en önemli göstergesi, her durumda tüketicilerin markalarını değiştirmeyerek aynı markayı satın almayı sürdürmeleridir (Erdil ve Uzun 2010:178-179). Sadakatten söz edilebilmesi için bazı koşulların gerçekleşmesi gerekmektedir (Tosun 2010:141). Bunlar;

- Tesadüfi olmama,
- Davranışsal tepki,
- Zaman içerisinde gerçekleştirilme,
- Bir karar verme birimi tarafından gerçekleştirilme,
- Markalar seti arasından bir markayı seçme,
- Psikolojik bir süreç niteliğinde olmasıdır.

Marka sadakati kavramı, tüketicinin markaya olan inancının gücü olarak tanımlanabilmektedir. Markaya ilişkin bilgiler, tüketicilerin markalar arasındaki tercihin şekillenmesinde temel bir rol oynamaktadır. Tüketicilerin bir markada belirleyici özellikler algılaması ve bu özelliklerinden etkilenmesi, o markaya duyulacak sadakatin (bağlılığın) artmasına neden olmaktadır. Güçlü bir markanın en temel özelliği kendisine

sadık tüketici yaratmasıdır. Stratejik açıdan kendi mal kategorisinde marka sadakati geliştirmiş bir marka, pazara yeni malların girişini de engelleyebilmektedir (Uztuğ 2003: 33).

Tüketicilerin marka sadakat düzeyleri, farklı araştırmacılar tarafından farklı isimler altında sınıflandırılrsa da, en genel kabul görmüş ayırım Aaker (1991) tarafından geliştirilmiştir. Şekilde (1.4)'de görüldüğü gibi sadakatin farklı düzeyleri bulunmaktadır. Bu farklı sadakat düzeylerini inceleyecek olursak;

Alt sadakat seviyesi, tamamen kayıtsız olan sadakatsiz alıcıdır, her marka uygun alınabilir ve marka ismi satın almada pek az rol oynamaktadır. İndirimde olan veya fiyatı uygun olan her marka tercih edilmektedir (Aaker 1991:59). Bu seviyede ki alıcılar, değiştiren alıcı veya fiyat alıcısı olarak ifade edilebilir. Markaların arasında ki farklılıkları ayırt edememekte markaları aynı olarak görmektedir.

İkinci seviyede maldan memnun olan veya en azından memnuniyetsizlik duymayan alıcılar yer almaktadır. Bu nedenle eğer marka değiştirmek bir çabayı gerektiriyorsa, tüketiciler böyle bir değişikliği yapmak için bu çabayı göstermeye istekli olmamaktadır. Satın alımları alışkanlıklarının sonucudur. Çünkü markadan şikayetçi değildir. Yine de net bir fayda sağlayan rakipler, bu segmentte ki tüketicilere ulaşabilmektedir. Ancak bu zordur. Çünkü bu tüketiciler alternatif marka arayışında değildir (Erdil ve Uzun 2010:182).

Üçüncü seviyede yer alan tüketiciler, değişen maliyetlerle tatmin olan tüketicilerdir ve bu tüketicilerin marka bağlılığı değişen maliyetlere bağlanmaktadır. Bu maliyetler; zaman, para veya bir markadan diğerine geçişteki performans riskiyle ilgilidir. Rakipler bu tüketicileri, değişik maliyet önerileri ile kendilerine çekebilmektedir (İslamoğlu ve Fırat 2011:49).



Şekil 1.4: Marka sadakat piramidi

Kaynak: Aaker, David A. (1991). *Marka Değeri Yönetimi*. Çev. E. ORFANLI. İstanbul: MediaCat Kitapları.

Dördüncü seviyede ele alınan tüketiciler gerçek anlamda markadan hoşlanmaktadır. Markayı tercih etmeleri belirli bir sembole, kullanım deneyimlerine veya yüksek kalitede algılamının oluşmasına dayanabilmektedir. Fakat hoşlanma genel bir duygudur ve belirgin herhangi bir sebebe dayanmayabilir. İnsanların bir şeyi veya birini neden sevdiklerini açıklayamadıkları zamanlar olmuştur. Bazen güçlü etkilere sahip uzun dönemli ilişkilerin varlığından söz edilmektedir. Hatta arkadaşça bir yakınlığı yansıtan bir sembolün veya sevginin oluşmasına katkı yapan diğer öğelerin yokluğunda bile bu etki oluşabilmektedir. Bu seviyedeki tüketiciler markaya duygusal anlamda bağlı oldukları için markanın arkadaşları olarak tanımlanmaktadır (Erdil ve Uzun 2010:182).

En üst seviye kendini adanmış müşteridir. Bir markayı keşfetmekten ve/veya markanın kullanıcısı olmaktan gurur duymaktadır. Marka, işlevsel ya da kim olduklarının ifadesi olarak onlar için çok önemlidir. Öyle güvenirlere ki markayı başkalarına da önermektedir. Kendini adanmış müşterilerin değeri esasen yaptıkları alım değil daha çok diğer müşteriler ve pazar üstündeki etkilerdir (Aaker 1991:60).

Bu beş seviyede görülen marka sadakati, her zaman saf halde bulunmaz ancak bu seviyelerin bileşenine sahip tüketiciler de bulunmaktadır (Aaker 1991). Marka sadakatinin korunması ve geliştirilmesi için bazı temel kurallar bulunmaktadır (Erdil ve Uzun 2010:191-199):

- *Müşteriye doğru davranma:* Müşteriler kullandıkları markaları değiştirmek için nedene ihtiyaç duymaktadır. Müşteri, satın aldığı marka, fonksiyonlarını yerine getirmekte ve beklentilerini karşılıyorsa değişiklik yapma ihtiyacı da hissetmemektedir. Bu sebeple işletmenin marka sadakatini korumak ve geliştirmek için yapması gereken, kullanıcılara doğru biçimde davranmaktır. Yani müşterilere her zaman saygılı, ilgili ve pozitif biçimde davranmalıdır.
- *Müşteriye yakın durma:* İşletmeler, müşteriye yakın olmanın yollarını bulmaları gerekmektedir. Müşteri ile olan iletişimi destekleyen her türlü davranış, hem işletmeye hem de müşteriye istenilen sonuçları vermektedir.
- *Müşteri memnuniyetini ölçme/yönetme:* Müşterilerin marka hakkında neler düşündüğünü ve neler hissettiğini anlamak için düzenli şekilde araştırmalar yapmak gerekmektedir. Bu araştırmalar sonucunda marka ile ilgili yaşanan sorunlar ya da memnuniyet sebepleri ayrıntılarıyla tespit edilerek mal ya da hizmette gerekli değişiklikler yapılabilmektedir.
- *Değiştirme maliyetleri yaratma:* Değiştirme maliyeti, müşterilerin bir markayı bırakıp başka bir markayı almaları halinde katlanmaları gereken maliyete denmektedir. İşletmeler, müşterilerin markaya olan sadakatlerini sürdürebilmek için başka bir markayı satın almaları halinde dezavantajlı duruma düşürecek çeşitli yöntemler geliştirmelidir.

1.3.4. Marka Çağrışımları

Marka çağrışımları, tüketiciler için markanın anlamını içeren ve belleklerinde yer alan, markaya bağlı olan markayla ilgili çeşitli ifadelerdir (Keller 1993:3). Aaker (1991:130) ise “tüketicinin hafızasında marka ile bağlantılı olabilecek herhangi bir şey” olarak tanımladığı çağrışımları, markanın “kalbi ve ruhu” olarak nitelendirmektedir. MacInnis ve Nakamoto'ya göre marka çağrışımları; “bir markayı rekabet halindeki diğer markalardan farklılaştıran bir nitelik veya fayda” olarak

tanımlamaktadır (Uzun 2004:59). Çağrışımlar, marka sadakatinde temel satın alma kararlarını temsil etmekte ve aynı zamanda işletme ve müşterileri için değer yaratmaktadır (Selvi 2007:34).

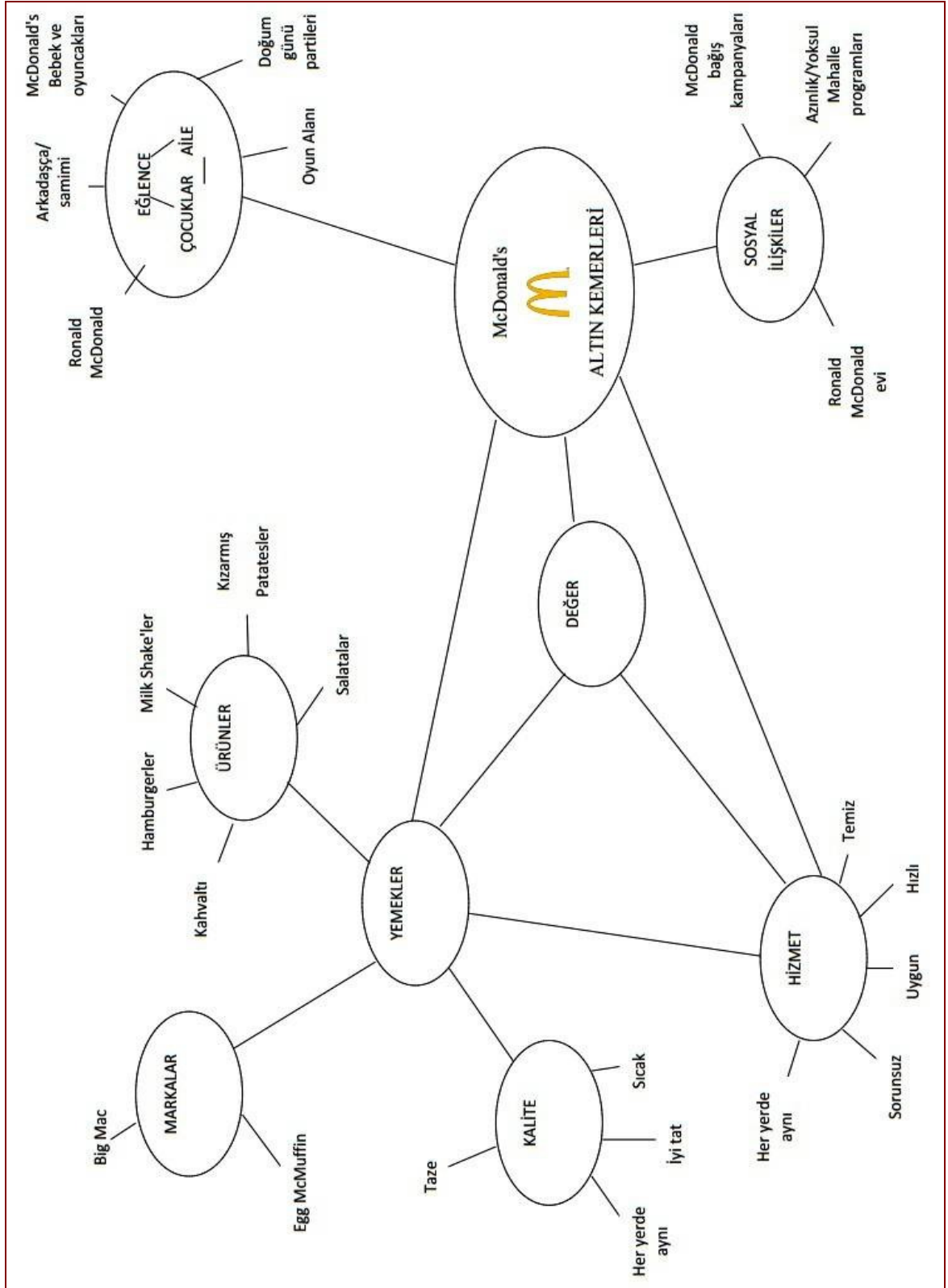
Marka çağrışımları olumlu duygular yaratarak, bu duyguların markaya taşınmasına yardımcı olmaktadır. Örneğin; tanınmış, sevilen bir film yıldızı ya da pop şarkıcısı ile marka arasında tüketicilerle kurulabilecek bir ilişki, böylesi bir çağrışım yaratmaktadır (Uztuğ 2003:32). Bu tanımlara bağlı olarak çağrışımlar, marka hakkında olumlu ya da olumsuz bir takım özet bilgilerin zihinde oluşması şeklinde ifade edilebilmektedir. Bu sayede markanın hatırlanması ve tüketicide o markaya karşı bir algı ya da bağlılık oluşması çok daha kolay olmaktadır (Erdil ve Başarır 2009:219).

Örneğin Marlboro'da Marlboro adam gibi bir karakterle ilişki kurulmaktadır. Arçelik Çelik karakteriyle zihinsel bir bağlantı yaratmaya çalışılmaktadır (Erdil ve Uzun 2010:244). Coca-Cola markası ise; serinlik, ferahlık, kolayca ve her yerde bulabilme gibi çağrışımlar yaratmaktadır. Beko robotu ile uzay teknolojisini, üstün kaliteyi çağrıştırmaktadır. Volvo markası ise güvenlik üzerine güçlü çağrışımlar yaratmaktadır.

Çağrışımlar sadece var olmakla kalmaz ayrıca bir güç seviyesidir. Bir markayla olan bağlantı, tek tük değil de birçok deneyime ve iletişimle karşılaşmaya dayandığında daha güçlü olacaktır. Diğer linklerden oluşan bir ağ ile desteklendiğinde daha da güçlü olacaktır (Aaker 1991:130). Buna örnek olarak McDonald's markasına ait ağ haritası (Şekil 1.5) örnek verilebilir. McDonald's; tüketici zihninde, patates kızartması, çocuklar, kolaylık gibi çağrışımlar yaratmaktadır. Aşağıdaki şekilde gösterilen tüketicilerin zihnindeki bu düşünsel ağ, sadece McDonald's markasının çağrıştırabileceği birçok öğeyi sergilemektedir.

Marka çağrışımları kavramını tamamlayan ve onunla doğrudan ilişkili olan bir başka kavram ise marka imajıdır. İmaj kavramının marka ile birlikte ele alınması 1950'li yıllara kadar uzanmaktadır. Marka imajı belirli bir marka hakkında sahip olunmuş inançlar grubu veya genellikle anlamlı bir yönde organize olmuş çağrışımlar grubu olarak tanımlanabilmektedir. Marka imajı, genellikle bazı anlamlı şekillerde

örgütlenmiş çağrışımlar kümesidir. Çağrışımlar ve imaj, nesnel gerçekliği yansıtan ya da yansıtmayan tüketici algılamalarını temsil etmektedir (Aaker 1991:131; Erdil ve Başarır 2009).



Şekil 1.5: McDonald's Markasına İlişkin Düşünsel Ağ (Aaker 1996:110).

Marka çağrışımları hem tüketiciler hem de marka yöneticileri için çok büyük bir öneme sahiptir. Marka yöneticileri marka çağrışımları sayesinde, markaya yönelik olumlu hisler yaratarak ve sağlayacağı faydaları belirterek marka konumlandırma ve marka genişletme çalışmalarını yürütmektedir. Tüketiciler ise hafızalarında marka ile ilgili bilgileri işleme, organize etme, hatırlama ve satın alma kararında destek olması yönünde marka çağrışımlarını kullanmaktadır (Low ve Lamb 2000, Aktaran: Tosun 2010:114).

Marka çağrışımları, pazarlama iletişimi için çok yönlü ve önemli işlevlere sahiptir. Çağrışımlar, bilgi işlem sürecinde, olumlu tutumlar/duygular yaratmada, satın alma nedenini geliştirmede ve genişleme için temel oluşturma biçimlerinde değer yaratmaktadır (Aaker 1991:131-132). Bu, markanın yaratılmasında ve oluşturulmasında temel bir değerdir.

Markalar, hedef kitlenin istediklerine uygun ve rakip markalardan farklı niteliklere sahip oldukları takdirde güçlü konuma ulaşmaktadır. Marka çağrışımlarının temel işlevleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Aaker 1991:132-133).

- *Bilgiyi işleme/Hatırlamaya yardım:* Çağrışımlar, markaya ait somut ve soyut özellikleri özetlemektedir. Bu sayede tüm bilgiler çarpıcı bir şekilde tüketicilere iletilmektedir. Karar alma sürecinde ise hatırlamayı kolaylaştırmaktadır.
- *Satın alma nedeni:* Oluşturulan çağrışımların çoğu, markayı satın alma ya da kullanma sonucunda müşterinin olumlu duygular kazanacağını vurgulamaktadır. Örneğin; Statü kazanma, saygınlık sağlama, gençlik, yenilik, güvenilirlik gibi.
- *Olumlu tutumlar/duygular:* Bazı çağrışımlar, markalar ile bütünleşen olumlu duygular yaratmakta ve sonrasında bu duygular sayesinde çağrışımlar ile markalar ilişkili hale gelmektedir.

Bilgiyi İşleme Hatırlamaya Yardım	M a r k a Ç a ğ r ı ş ı m l a r ı
Farklılaşma/Konum	
Satın Alma Nedeni	
Olumlu Tutumlar/Duygular	
Marka Genişletme Zemini	

Şekil 1.6: Marka çağrışımlarının denkliği

Kaynak: Aaker, David A. (1991). *Marka Değeri Yönetimi*. Çev. E. ORFANLI. İstanbul: MediaCat Kitapları.

- *Marka genişletme zemini:* Mevcut bir markanın, adını ve kimliğini yeni bir kategoride kullanmaya başlaması marka genişlemesi anlamına gelmektedir. Yeni bir marka yaratma çok maliyetli olduğu için bilinen bir markanın çağrışımlarını kullanmak her anlamda daha az maliyetli olmaktadır.

Çağrışımlar; her şekilde görülebilmekte, malın özellikleri ve malın kendisinden başka bir şeylerle de ilgili olabilmektedir. Genellikle malın özellikleri veya müşteri faydaları algısal boyutta baskın olan çağrışım türleridir. Markaların çağrışım boyutları açısından nasıl konumlandığı, tüketicinin marka seçiminde hayati rol oynamaktadır.

Aaker, marka çağrışımlarını on bir sınıf altında detaylandırmaktadır (Tablo 1.2). Bir markaya yönelik çağrışımların sayısının artırılması, aynı markanın tüketici zihninde çağrışım yaratan çok sayıda yolu açacağından dolayı güçlü marka denkliği yaratmada oldukça faydalıdır. Bu anlamda, oldukça bilinen markaların çok boyutlu marka çağrışımlarına sahip oldukları bilinmektedir. Yüksek değere sahip markaların, düşük değerli markalara kıyasla daha fazla sayıda ve daha net olumlu çağrışımlara sahip oldukları tespit edilmiştir (Aaker 1991).

Tablo 1.2: Marka çağrışım türleri (Aaker 1991: s.135’ ten uyarlanmıştır).

Marka Çağrışım Türleri
1. Malın özellikleri
2. Soyut özellikler
3. Müşteri yararları
4. Göreli fiyat
5. Kullanım/Uygulama
6. Kullanıcı/Müşteri
7. Ünlü/Kişi
8. Yaşam tarzı/Kişilik
9. Mal sınıfı
10. Rakipler
11. Ülke/Coğrafi bölge

Kaynak: Aaker, David A. (1991). *Marka Değeri Yönetimi*. Çev. E. ORFANLI. İstanbul: MediaCat Kitapları.

Her ne kadar Aaker marka çağrışımlarını detaylı olarak on bir sınıfa ayırsa da bazı yazarlar bu sınıflamayı daraltmaktadır. Örneğin; Keller, içerikleri Aaker’ın sınıflandırmasıyla benzer olsa da marka çağrışımlarını üç ana grup altında toplamaktadır. Bu sınıflandırmalardan ilki olan özellikler, malla ilgili ve malla ilgili olmayan şeklinde ikiye ayrılırken; ikinci çağrışım türü olarak faydalar, işlevsel, deneyimsel ve sembolik olmak üzere üç alt sınıfta incelenmektedir. Son çağrışım türü

olarak ele alınan marka tutumları ise; tüketicinin markaya ilişkin genel tutumunu yansıtmaktadır (İslamoğlu ve Fırat 2011).

Çağrışımları oluşturmada pazarlama çabalarının tüm öğeleri kullanılmaktadır. Çağrışımların belirlenmesi yeni bir mal sunumunda daha da önemlidir. Birincil ve ikincil önemdeki çağrışımlar belirlenmelidir. Bunun için öncelikle marka adı ile sembol meydana getirmek ve faaliyetin detaylarını oluşturmak gerekmektedir. Bu gibi konumlandırma kararları muhtemelen sadece kısa dönem başarıyı değil aynı zamanda uzun dönem uygulanabilirliği de belirleyebilmektedir. Çağrışımlar sürdürülebilir ve inandırıcı olmalı ve rekabetçi avantajları desteklenmelidir. Çağrışımların oluşturduğu konumlandırma kararını analiz etmede yardımcı olabilen üç düşünce; (1) kendini analiz, (2) rakiplerin çağrışımları, (3) hedef pazar, şeklinde oluşmaktadır (Erdil ve Uzun 2010:253).

Çağrışımlar markayla ilgili olan herhangi bir şey tarafından yaratılabilmektedir. Mal veya hizmetin özellikleri ve faydalarıyla birlikte ambalajı ve dağıtım kanalları, marka imajının merkezinde yer almaktadır. Ayrıca markanın ismi, sembolü ve slogan en önemli konumlandırma araçlarındandır. Bu noktada tutundurma ve tanıtımın aynı derecede önem taşıdığı, reklam çabalarının doğrudan etkisi tartışılmaz bir hale gelmektedir. Marka çağrışımlarının yaratılmasında dikkat edilmesi gereken öğeler; (1) işaretlerin tanımlanması ve yönetimi, (2) beklenmeyen işaretlerin anlaşılması, (3) tutundurmanın (promosyonların) rolü, (4) tanıtımın rolü, şeklinde sıralanmaktadır (Aaker 1991:188-189).

Çağrışımları korumak ve sürdürmek çoğunlukla onları yaratmaktan daha güç bir hale gelmektedir. Pazarlama programının talepleri ve benzer dış etmenlere göre sürdürülmesi için yapılması gerekenler; (1) zaman içinde tutarlı olmak, (2) pazarlama programı içerisinde tutarlı olmak, (3) hasarları azaltmak için felaketleri yönetmek, şeklinde sıralanmaktadır (Aaker 1991: 197-199).

1.3.5. Diğer Tescilli Marka Varlıkları

Markaya özgü diğer varlıklar içerisinde rekabet avantajı yaratmada kullanılan patent ve finansal içerikli diğer marka varlıkları yer almaktadır. Markaya özgü diğer varlıklar olarak tanımlanan patent, kullanım hakkı, imtiyaz, lisans, ticari marka, fikri mülkiyet hakları, özel dağıtım hakları ve bunlara benzer marka, ürün ve firma ile ilgili değerlerdir. Bu özellikler çoğu durumda markadan bağımsız olarak ürüne bağlı veya belirli zaman kısıtlarına sahip olduklarından tüketici temelli marka değeri ölçümünde genellikle dikkate alınmazlar (Aydın ve Ülengin 2011:62).

1.4. Çalışanlar Açısından Marka Denkliği

Sirinivasan, marka denkliğini, belirli amaçlara ve ölçütlere göre ölçülebilen, somut öğelerle açıklanamayan, bir markanın mala kattığı değer olarak tanımlamaktadır (Bilgili 2007:17). marka denkliği (tüketici temelli marka denkliği) finansal değerlerden çok markanın tüketici için ne ifade ettiğini gösteren, mala ek bir güç katan değerler bütünüdür (Pelsmacker vd. 2001, Aktaran: Bilgili 2007:19). Daha açık bir ifadeyle tanımlayacak olursak marka denkliği, mal ve hizmet kalitesiyle birlikte algılanma biçimi, müşteri sadakati, memnuniyet ve markaya duyulan tam bir saygının toplamını ifade etmektedir.

Marka denkliği kavramının marka imajı/algısı şeklinde değerlendirilmesi de mümkündür. Bu açıdan literatürde marka imajı/algısı kavramlarına incelemek yararlı olacaktır. Marka imajı, geleneksel olarak marka ile ilişkili en temel ve bilinen kavramlardan biridir. Tüketicinin zihninde yer alan markanın bütüncül resmidir. Tüketici belleğinde çağrışımlara bağlı olarak marka hakkında yansıtılan algılamalardan oluşmaktadır (Uztuğ 2003:39-40). Müşterilerin markayla yaşadıkları tecrübeler sonucu zamanla oluşan marka imajı, markanın güçlü ve zayıf noktaları, olumlu ve olumsuz tarafları gibi çoğunlukla kontrol edilebilir algılarının bir araya gelmesiyle oluşmaktadır (Perry ve Wisnom 2003, Aktaran: Çifci 2006:41).

Daha açık bir ifadeyle marka denkliği, markanın göreceli mal ve hizmet kalitesi dahil olmak üzere algılanış biçimi, müşteri sadakati, memnuniyet ve markaya duyulan tam bir saygının toplamından oluşmaktadır. Öte yandan, bir markanın değeri denildiğinde marka adıyla ilişkilendirilen değerler toplamı ile birlikte finansal ve ölçülebilir bir miktar da akla gelmektedir (Turan ve Çolakoğlu 2009).

II. BÖLÜM

2. ÇALIŞANLARIN MARKA DENKLİĞİNE ETKİ FARKINDALIKLARI VE ETKİLEYİCİLERİ

Marka denkliği yüksek işletmeler, daha fazla tercih edilen yerler olarak görülmektedir. Markanın bilinirliği, güvenilirliği ve saygınlığı gibi konular tüketiciler açısından önemli olduğu gibi kurumun çalışanları yönüyle de önem taşımaktadır. Markalar çalışanlarının omuzlarında yükselmektedir. Çalışan motivasyonunun yüksek olması ve işlerine sıkı sarılmaları sonucunda ortaya çıkardıkları başarılı işler işletmelerin markalaşmasında büyük önem taşıdığı gibi markalaşmış işletmelerin de marka denkliğini artırmakta ve daha da büyümelerine katkı sağlamaktadır (Köksal 2011:127).

2.1. Çalışanların Marka Denkliğine Etki Farkındalığı Kavramı

İşletmelerin pazardaki diğer işletmelerle rekabet edebilmeleri için marka denkliğini yüksek seviyede oluşturmaları gerekmektedir. Yüksek marka denkliğine sahip işletmeler her zaman rekabet avantajına sahiptir. Oluşturulan marka denkliği tüketiciler açısından olumlu algılanarak markayla devamlı olarak bir etkileşim içinde kalmaktadır. Markayla etkileşim içinde olan müşteri aynı zamanda da marka çalışanıyla etkileşim içinde olmaktadır. Bu seviyeden sonra oluşturulan marka denkliği marka çalışanın performansına ve işi ile ilgili yeteneklerine de bağlıdır.

İşletmede, iletişimi, etkileşimi, diyalogu, içtenliği, dostluğu, empatiyi, doğru hizmeti sağlayan ve müşteriler ile her an yüz yüze gelenler işletme çalışanıdır. Çalışanlar, işletmenin görünen yüzü, vitrini, imajı ve doğrudan olumlu etki ve izlenimi

birakacak olan yegane ögesidir. Bu nedenle müşterilerin tatmini, memnuniyeti ve sadakatleri, çalışanların memnuniyetinden, tatminlerinden ve sadakatlerinden etkilenmektedir. Çalışanların huzurlu bir iş ortamlarının olmadığı, yaptıkları işten memnun olmayan, işletmeleri ile ve yaptıkları iş ile gurur duymayan, ayrıca fikir, öneri ve yeteneklerinden yararlanılmayan çalışanların kuruma müşteriye bağımlı hale getirmede herhangi bir katkı sağlamaları mümkün değildir (Bayuk ve Küçük 2008:1576).

Hizmet sektöründe çalışanlar sadece zorunlu oldukları ve para için çalıştıklarını düşünen ve hisseden insanların bulunduğu bir iş ortamında, çalışanların müşteriye memnun ve mutlu kılınmaları, hayran bırakılmaları, olumlu bir etki ve imaj bırakabilmeleri söz konusu olamaz. Bu nedenle müşterilerin memnuniyetlerinden önce çalışanların mutlulukları ve coşkuları gelmektedir. Ancak bu coşku ve mutluluk, işine, görevine ve işletmesine yürekten bağlılığı, üstün hizmet aşkı, çalışanların tutum ve davranışlarına ve müşteriler ile olan ilişkiye yansıdığı takdirde, müşteriler de söz konusu işletme ile alışveriş yapmanın kendileri için doğru bir seçim olduğu duygusunu yaşayacak ve yeniden tercihlerinde etkili olacaktır (Bayuk ve Küçük 2008:1577).

Kısacası memnun müşteriler oluşturmak için işletmelerin öncelikle memnun çalışanlar yaratması gerekmektedir, çünkü çalışanlar müşterilerle her iletişime geçtiğinde işletmeyi temsil etmektedir. İşletmeyi temsil eden her çalışan aynı zamanda part-time pazarlamacıdır. Çalışanlar isteyerek ya da istemeyerek olsun, doğrudan ya da dolaylı yoldan her davranışlarıyla işletme mallarını değerlendiren müşterileri etkilemektedir (Helm 2011). Marka denkliği oluşturmada müşteri memnuniyeti önemli bir etkidir. Müşteri memnuniyeti ile de çalışan memnuniyeti arasında çok güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Bu iki faktör bir araya geldiğinde yüksek karlılık ve sürekli başarının sağlanacağını yadsınamaz bir gerçektir (Köksal 2011).

Çalışanların, marka denkliğini oluşturmadaki etkileri göz ardı edilemez. Ancak çalışanlar bu etkilerin farkında değildir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanlar müşterileriyle olan ilişkilerinin kalitesiyle işletmenin marka denkliğinin oluşturulmasına katkı sağlamaktadır (Helm 2011). Özelleştirecek olursak çalışanların marka denkliğine

etkilerinin farkına varmaları onların o şirketin çalışanı olmaktan gurur duymaları, işlerinden memnun olan çalışan olmaları ve duygusal olarak kendini çalıştığı iş yerine bağlı olarak hissetmelerine bağlıdır.

Helm, 2011 yılında Journal of Business Research’de yayınlanan çalışmasında, kurumsal ünün, paydaşlar ile işletme arasındaki etkileşim sonrası doğduğunu fakat paydaşların çoğu zaman bundan haberdar olmadıklarını ifade etmektedir. Bu amaçla da çalışanların kurumsal ün üzerindeki etki farkındalıklarının ne olduğunu ve hangi faktörlerden etkilendiğini çalışmasında incelemiştir. Helm (2011)’e göre algılanan marka ününü çalışanların sosyal kimlikleri için olumlu anlamından ötürü, iş tatmini ve duygusal bağlılık gibi tutumsal değişkenler üzerinde de etkisinin olduğu ifade edilebilir. Bu noktadan hareketle çalışmamızda çalışanların marka denkliğine etki farkındalıkları kavramını kullandık. Literatürde bazı çalışmalarda çalışanların farkındalıklarına değinilmektedir (Han ve Collins 2002; Punjaisri ve Wilson 2007; Kim vd. 2012).

Punjaisri ve Wilson (2007) yaptıkları çalışmada, iç markalama (internal branding) faaliyetlerinin, çalışanların performanslarını ve marka sözlerini anlama ile yerine getirme sorumluluklarını daha iyi anlayabildiklerini göstermektedir. Özellikle çalışanların iş tercihlerinin yüksek marka denkliğine sahip olup-olmama ile doğrudan ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Kim vd. 2012). Hatta Han ve Collins (2002) gibi yazarlar çalışan temelli marka denkliğini (employment brand equity), bir çalışan olarak işletme hakkındaki inançları olarak tanımlamaktadır. Literatürdeki bu çalışmalar, çalışanların marka denkliği etki farkındalıklarının önemini ortaya koymaktadır.

Aynı zamanda çalışanların, çalıştıkları işletmenin algıladıkları marka denkliği de oldukça önemlidir. Backhaus ve Tikoo (2004), marka denkliğinin çalışanların tepkileri üzerinde etkili olduğunu, örneğin; çalışanların marka konusunda tatmin olmaması durumunda iş değişikliği eğiliminin fazla olduğunu ifade etmektedir. Gerek iş tatmini gerekse de kurumsal bağlılık, çalışanların markaya olan tepkilerinin bir sonucudur (Jones vd. 2003). İşletmenin gerekliliklerini yansıtan, çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemek için çalışanları yönlendirmek oldukça önemlidir. Bu tür yönlendirmeler, çalışanların rollerini ve sorumluluklarını başarılı bir biçimde

gerçekleştirmelerini sağlayacaktır (King ve Grace 2005). Bu noktada, çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalıklarından haberdar olmaları, yapacakları katkıyı da olumlu yönde etkileyecektir.

2.2. Örgütsel Bağlılık

İnsan, örgütlerin sahip olduğu beşeri ve fiziki faktörler içerisinde üretim açısından en önemli ve değişmez parçalarından birisidir. Örgütün var olabilmesi, yaşamına devam edebilmesi, amaçları doğrultusunda faaliyetlerine devam edebilmesi için çalışanların örgütlerinden ayrılmamasına çalışanlarının işe olan devamlılıkları ile sağlanmaktadır. Çalışanların örgütlerine bağlılığı ne derece kuvvetliyse örgütte o derece kuvvetli ve güçlüdür. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde, iş performansı, iş tatmini, bilgi paylaşım, örgütsel güven, işe devamlılık, kaynakların etkin kullanılması, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi hususların oranı da yüksektir. Diğer taraftan örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olduğu örgütlerde ise işe devamsızlık, iş yerinde ayrımcılık, örgütsel yabancılaşma, kaynakları ve bilgiyi kötüye kullanma, psikolojik taciz ve işten ayrılma gibi üretkenlik karşıtı davranışların ortaya çıkması kaçınılmaz bir hal almaktadır (Demirel 2009:116).

Örgütsel bağlılık kavramı, çalışanın örgütle bütünleşme derecesini ifade etmektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılığın üç önemli ögesi bulunmaktadır. Buna göre bireyin örgüt amaçlarını kabulü ve bu amaçlara güçlü bir biçimde inanması, örgüt için çaba gösterme isteği içinde olması ve örgütte kalmaya devam etme konusunda kesin bir istek duyması örgütsel bağlılığın göstergesidir (Balay 2000: 18). Bir çalışan, ihtiyaçlarının karşılandığı ve kendini mutlu hissettiği bir örgüte olan örgütsel bağlılığını sürdürmektedir (Güçlü 2006:6).

Bağlılığın üç aşaması vardır: itaat, dahil olma ve kimlik kazanmaktır. İtaat aşamasında, birey karşısındaki insanların etkisini kendini tanıtmaya amacıyla kabul etmekte ve örgüte dahil olmaktan gurur duymaktadır. Son aşamada birey örgütün

değerlerinin övgüye değer ve kendi değerleriyle hemen hemen aynı olduğunu fark etmektedir (Ölçüm Çetin 2004:90).

Bir çalışanın bir örgüte olan bağlılığını, genel olarak üç değişik şekilde ifadesi kabul edilmektedir. Bunlar duygusal, devam ve normatif (değer) bağlılıktır. Duygusal bağlılık, örgüte karşı duygusal bir bağlılığa işaret etmektedir. Devam bağlılığı ise çalışanın ayrılmanın maliyeti üzerine inşa ettiği örgütsel bağlılık durumudur. Bu durumda çalışan örgütte kalmaya devam etmekte, çünkü yeni bir iş aramanın maliyetinin daha fazla olduğunu düşünmektedir. Son olarak örgütte normatif bağlılık, çalışanın ahlaki bir sorumluluk olarak örgütte çalışmaya devamını ifade etmektedir. Bu durum, çalışanın örgütün kendine iyi davrandığını düşünmesi ve bunun karşılığında çalışanın belirli bir dönem örgüte hizmet verme sorumluluk duymasından kaynaklanmaktadır (Ölçüm Çetin 2004: 91).

Çalışanların işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, özellikle 1970'lerden sonra üzerinde fazla durulan bir konu olmasına rağmen, henüz bu kavramın tanımı üzerinde fikir birliğine varılamamaktadır. Bunun en önemli nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almasıdır. Bu nedenle örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür (Çöl 2004:2). Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

Örgütsel bağlılık (Demirel 2009:117);

- Örgüte ve örgütsel amaçlara bağlı kalmayı,
- Çalışanların örgütte karşılıklı etkileşim yoluyla kendilerini ifade etmelerini,
- Örgütsel amaç ve uygulamaları kabullenmelerini,
- Örgütsel amaç ve hedeflere gönüllü bağlı olmayı,
- Örgütsel amaç ve hedeflerden davranışsal olarak etkilenmeyi,
- Örgüte uzun zaman bağlı kalmayı içermektedir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel amaçlarla özdeşleşmek, örgütsel görevleri üstlenmek ve örgüte sadakat hissetmeyi gerektiren bir kavramdır (Çolakoğlu 2009:78).

Örgütsel bağlılık; “çalışanın örgüt ile psikolojik olarak bütünleşmesi, örgütün amaç ve hedeflerini özümsemesi ve bu doğrultuda örgütte kalma yolunda duyduğu arzudur” (Gürbüz 2006: 58).

Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade etmektedir (Ölçüm Çetin 2004: 90). Örgütsel bağlılık, ‘çalışanların örgütsel amaç ve hedefleri gönülden kabul etmelerini, bu amaç ve hedeflere ulaşabilmek için çok çalışmaları ve örgütün sürekli bir üyesi olarak kalmayı istemeleri’ (Hunt ve Morgan 1994, Aktaran: Güçlü 2006:11). Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur (Meyer ve Allen 1997, Aktaran: Çöl 2004:2).

Örgütsel bağlılıkla arasında çoğu zaman anlam kargaşası yaşanmakta olan ve hatta biri diğerinin yerine kullanılan bazı kavramlar bulunmaktadır. Bu kavramlardan bazıları mesleki bağlılık, iş arkadaşlarına bağlılık, sadakat ve itaattir.

Mesleğe bağlılık kavramını, Baysal ve Paksoy (1999:8) “bireyin belli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak amacıyla yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin yaşamında ki önemini ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğunu algılamasıdır” şeklinde açıklamaktadır. *İş arkadaşlarına bağlılık*; bazı çalışanlar geleceğe yönelik bir takım planlarla uğraşmaktan ziyade insanlarla birlikte oldukları, onlarla bir şeyleri paylaştıkları ve onlara yardım ettikleri bir ortamda çalışmayı daha çok tercih etmektedir. Bu tür kişiliğe sahip bireyler için arkadaşlara bağlılık bir amaçtır. Bu şekildeki durumlarda örgütten ayrılmak, bağlılık duyulan arkadaşlardan da ayrılmak anlamına geldiği için bireylerin örgütten ayrılması, kopması daha güç olmaktadır (Çöl 2004:3). *Örgütsel sadakat kavramı* ise “bireyin çıkarlarından ziyade bağlı bulunduğu örgütün çıkarlarını artırmayı ve bu çıkarlara aidiyet göstermeyi içeren üye davranışlarını ifade etmektedir. Bu duygu, bireyin örgütüne karşı olan hislerinin yüksek seviyede olması ve buna karşın örgütte sürekli bulunma isteği ile kendisini göstermektedir (Koç 2009: 203–204). *İtaat* olmaksızın duyulan bağlılık anarşi getirmekle birlikte bireylerin bağlılık

duydukları örgütün yararına olduğuna inanarak yapacakları fiiller önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Bağlılık olmadan gösterilen itaat ise örgütün ilerlemesini hızlandıracak önemli adımların atılmasını sağlamakta yetersiz kalmaktadır. Çünkü sadece itaat duygusuna sahip bireyler örgüt yararına daha ne gibi katkılar sağlayabileceklerini düşünmeye ihtiyaç hissetmemekte ve sonuç olarak yenilikçi fikirlerini ortaya koymamaktadır (Varoğlu 1993:29).

2.2.1. Duygusal Bağlılık

Bu durumda çalışan, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul etmekte ve örgütün bir parçası olmayı kabul etmektedir. Bu, kişi için ideal bir ‘mutluluk’ durumudur. Etkili bağlılık kişinin duygusal açıdan örgüte bağlılığı üzerinde durmaktadır. Çalışanın örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin istediği için kurumda kalması demektir. Çalışanın örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. Aslında bu kişiler her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgüte adanmış ve sadık çalışandır. Böyle çalışanlar ek sorumluluk almak için gerçekten heveslidir. İşe karşı olumlu tutum sergiler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdır (Ölçüm Çetin 2004: 95). Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte özdeşleşmelerini ifade eden bir bağlılıktır. Örgüte içten katılımlarını içermektedir.

Duygusal bağlılık, temelde iş tatmini ve örgütsel adalet gibi olumlu iş tecrübelerinden gelişmekte ve daha yüksek düzeylerde örgütsel vatandaşlık davranışı ve daha düşük düzeylerde işten geri çekilme davranışı (devamsızlık ve gecikme gibi) gibi arzu edilir sonuçlarla ilişkilendirilmektedir (Güney 2011:290).

Allen ve Meyer duygusal bağlılığı, “örgütle çalışan arasında duygusal bir bağlıdır; öyle ki güçlü duygusal bağlılığı olan birey örgütüyle özdeşleşmekte, ilgilenmekte ve üyeliğinden zevk almaktadır” şeklinde tanımlamaktadır (Güney 2011:290).

Duygusal bağlılık, çalışanların örgütün üyesi olmaktan dolayı mutlu olmasını sağlayan bireysel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumlu olması sonucu

oluşmaktadır. Çalışan, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin birbiriyle örtüştüğünü hissedince örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Demirel 2009:117).

Bir başka tanıma göre duygusal bağlılık, çalışanların örgütsel amaç ve değerlerin kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini içermektedir (İnce ve Gül 2005:39).

Duygusal bağlılık; bireylerin örgüte pasif olarak itaat etmelerinden daha fazlasını ifade etmekte ve bireylerin, örgütün daha iyi olabilmesi için kendileriyle ilgili birtakım fedakarlıklar yapmaya razı olmaları durumunu kapsayan aktif bir bağ ortaya çıkarmaktadır. (Gürbüz 2006:59).

Mowday vd. örgütsel bağlılığı “bireyin örgütün amaçlarını ve değerlerini kabullenmesi, örgüt için çaba sarf etmeye ve örgüt üyeliğini sürdürmeye istekli olması ile nitelenen, kendisini bir örgütle bütünleştirmesinin ve o örgüte katılmasının nispi gücü” olarak tanımlamaktadır (Özutku 2008:80).

Uyguç ve Çımrın’a (2004) göre örgütün üyesi olmaktan duyulan mutluluğu ve duygusal bir yönelmeyi ifade eden duygusal bağlılık, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür. Çünkü duygusal bağlılığı yüksek çalışanlar, istedikleri için örgütte kalmakta ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermektedir (Doğan ve Demiral 2009:61).

Duygusal bağlılığı etkileyen faktörler Allen ve Meyer’in (1990) yılında yaptıkları araştırmalarda şu şekilde sıralanmaktadır.

- İşin Zorluğu: Çalışana verilen işin zor ya da mücadele gerektiren bir yapıda olması,
- Rol Açıklığı: Örgütün ve yönetimin çalışandan beklentilerini açıkça ortaya koyması,
- Örgütün Yeni Fikirlerle Açık Olması: Örgütün üst yönetiminin, çalışanın örgütle ilgili düşüncelerine önem vermesi,

- Amaç Açıklığı: Çalışanların örgütteki görevi ve yaptığı işleri niçin yaptığı konusunda açık bir fikre sahip olması,
- Arkadaş Bağlılığı: Örgütteki çalışanlar arasında yakın ilişkilerin kurulması,
- Eşitlik ve Adalet: Örgütsel görev ve kaynakların dağıtımında adaletin olması,
- Kişisel Önem: Çalışanın yaptığı işin örgütün amaçlarına önemli katkılar sağladığı duygusunu sağlamaya yönelik teşviklerin olması,
- Geri Bildirim: Çalışanlara performansları hakkında detaylı bilgi (feedback) verilmesi,
- Katılım: Çalışanın iş yükü ve performans standartları konusunda kararlara katılması,

Duygusal bağlılık tutumunu belirlemeye ilişkin bazı maddeler ise (Allen ve Meyer 1990):

- Bu örgütte kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.
- Bu örgütte duygusal yönden kendimi bağlanmış hissediyorum.
- Bu örgütte çalışıyor olmanın, benim için mesleki açıdan önemi büyüktür.
- Bu örgütte doğru yerde olduğumu hissediyorum.
- Bu örgüt benim sadakatimi hak etmiyor.
- Bu örgütte çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.
- Emekli oluncaya kadar bu örgütte çalışmaktan çok mutlu olurum.

2.2.2. Devam Bağlılığı

Bu durumda çalışan, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir. Başka bir ifadeyle kişiyi örgütte tutan olası maddi kayıplarıdır. Bu açıdan bakıldığında, çalışanın örgütten ayrılmasının kendisine pahalıya mal olacağını düşünmektedir. Bu kişilerden bazıları iş bulamadıklarından ya da başka bir iş bulabilecek nitelikte olmadıklarından dolayı örgütte kalmayı tercih etmektedir. Bazıları ise ailevi ve özel sebeplerden (emekliliğe yakın bir zaman kalması, sağlık vb.) dolayı örgütte kalmaktan başka alternatiflerinin olmadığını düşünmektedir (Ölçüm Çetin 2004:95).

2.2.3. Normatif (Değer) Bağlılık

Örgütle olan ilişkilerin ve örgüt üyeliğinin zorunlu bir şekilde sürdürülmesidir. Çalışanların daha önce örgüte yaptıklarının hatırı için örgütte kalmayı tercih etmektedir. Zorunlu bağlılık, örgüt kültürü, yaş, eğitim, hizmet süresi gibi hususlardan etkilenmektedir (Demirel 2009:117). Allen ve Meyer'e (1990) göre bu tür bağlılıkta birey kendisini örgüte karşı yükümlü hissettiği için örgüte bağlanmaktadır. Bu bağlılık türünün temelini zorunluluk oluşturmaktadır. Normatif bağlılık, örgütün çalışana burs gibi ödüller sağladığında veya eğitim gibi önemli maliyetleri üstlendiğinde meydana gelebilmektedir. Bu durumda çalışan borçlarını ödeyene kadar kendisinde karşılığını ödeme zorunluluğu hissetmektedir (Çolakoğlu vd. 2009:79).

2.3. İş Tatmini

Tatmin; Türk Dil Kurumu'na göre kelime anlamı olarak, “İstenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erme, doyum” anlamına gelmektedir. İhtiyaçların tatmin edilmesi sonucu oluşan mutluluk durumu olarak tanımlanmaktadır.

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedir. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir (Çelebi 2009:91).

Örgütlerin başarısı, çalışanların verimliliği kadar, işlerinden duydukları tatminle de yakından ilişkilidir. Örgütün yönetim kademesi örgütlerin etkinliği için işleri cazip kılmalı, çalışanların örgütte uzun süre kalmalarını sağlamalı ve görevlerini en iyi biçimde yapabilmeleri için onları motive edebilmelidir (Güney 2011:11).

Her seviyedeki çalışanın; çalışma hayatı boyunca işine, örgütüne ve iş çevresine ilişkin bazı deneyimleri oluşacak çalışma hayatı süresince gördükleri, yaşadıkları, elde

ettikleri mutlulukları ve üzüntüleri olacaktır. İş tatmini ya da tatminsizliği çalışanların istekleri ile bulundukları durum arasındaki karşılaştırmanın bir sonucudur. İşte tüm bu bilgi ve duygu birikimlerinin sonucu olarak çalışanların işlerine veya örgütlerine karşı tutumları oluşmaktadır. İş tatmini de zaten bu tutumun genel yapısıdır. Çalışanın işine karşı tutumu olumlu veya olumsuz olacağına göre iş tatminini; kişinin iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir şeklinde tanımlamak, çalışanın işine olumsuz tutumuna ise iş tatminsizliği şeklinde tanımlamak doğru olacaktır (Erdoğan 1999:231). Başka bir deyişle, iş tatmini ya da tatminsizliği çalışanların istekleri ile bulundukları durum arasındaki karşılaştırmanın bir sonucudur (Güney 2011:12).

İş tatminini Schermerhorn, bireyin işinin değişik yönleriyle ilgili olumlu veya olumsuz tutumlarının derecesi olduğunu, çalışanın işin niteliği ile ilgili algılarını veya kişisel değerlendirmelerini gösterdiğini ve iş deneyimleriyle ilişkili olduğunu belirtmektedir. Gellis, Kim ve Hwang ise iş tatminini, bireyin işin belirli yönlerine karşı veya işe karşı genel tutumları olarak yani bireyin işi (memnun ve memnun olmama) ve işinin değişik yönleri hakkında nasıl hissettiği olarak tanımlamaktadır (Schermerhorn 1996, Gellis, Kim ve Hwang 2004, Aktaran: Öztekin 2008:6).

İş tatmini; çalışan ile çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki uyumluluğun bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet derecesi ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak tanımlanmaktadır. İş tatminiyle ilgili literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda yer almaktadır.

İş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ve çalışanın beraber çalışmaktan zevk aldığı çalışma arkadaşları ile bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluktur (Demirel 2009:118). Gürbüz (2011) iş tatminini, “kişinin işine karşı gösterdiği olumlu veya olumsuz tutum” şeklinde tanımlamaktadır.

İş tatmini, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve çalışanın işinden hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgudur (Akşit Aşık 2010: 34).

İş tatmini, “bir bireyin bilinçli veya bilinçsiz olarak elde etmek istediği şey” olarak tanımlanan değerlerinin bir fonksiyonudur. İş hayatında doyurulan/elde edilen “değerlerin önem derecesi” ne kadar yüksekse iş tatmini de o kadar yüksek olmaktadır (Özaydın ve Özdemir 2014:253).

İş tatmini, çalışanın işinden dolayı kendini iyi hissetme derecesini ve işinin kişi açısından ne derece anlamlı ve doyurucu olduğunu belirten bir kavramdır (Çarıkçı 2000:156).

Galbraith’e (1996) göre iş tatmini, çalışanların iş davranışları ve örgütsel ortamda yaşadığı olumlu ya da olumsuz duygulardan kaynaklanmaktadır. Lee ve Mitchell (1994) göre iş tatminini “değeri olan bir işin başarılmasını kolaylaştırarak veya mümkün kılarak çalışanın işini değerlendirmesinin sonucunda duyduğu gurur verici duygusal durumdur.” Schultz ve Schultz (1990) ise çalışanların işleriyle ilgili tutumları, işlerine karşı psikolojik birikimleri işletmelerde kendilerini nasıl hissettikleri ve bunun gibi birçok davranış ve duyguyu içermektedir (Aktaran: Türk 2007:68-69).

Robbins ve Coulter iş tatmininin bir çalışanın işine karşı gösterdiği davranışlarını etkileyen bir tutum olarak ifade etmektedir. Cranny, Smith ve Stone iş tatminini “bir bireyin işinden ve iş yerinden beklentileri ile elde ettikleri arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı beslediği duygusal tepkidir” şeklinde ifade etmektedir (Keskin 2009:87).

İş tatmini, çalışanların işine ve örgütüne karşı geliştirdiği bir tepkidir. Başka bir deyişle çalışanların işine karşı gösterdiği ilgi, örgütsel bağlılık, sosyal imkanlar gibi belli girdiler karşılığında aldığı çıktı miktarı (iç ve dış ödüller) ile alması gerektiğini düşündüğü çıktı miktarı arasındaki fark, iş tatmininin belli başlı belirleyicisi olarak görülmektedir (Güney 2011:11).

Eren, iş tatminini işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk olarak ifade etmektedir (Eren 2004:202). İş tatmini kişinin işine karşı genel

tutumuna ilişkin bir terimdir. Bullock'a göre iş tatmini, işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütün ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum olarak göz önüne alınmaktadır (Karacabey ve Karcıoğlu 2008).

Yapılan araştırmalar, iş tatmini düşük olan bireylerin işten kaçtıklarını ya da işten ayrıldıklarını, işinden tatmin olanların ise olumlu davranışlar içinde olduklarını ve bu davranışlarını hem işyerinde hem de özel yaşamlarında sergilediklerini göstermektedir (Güney 2011:13).

İş tatmini bir başka deyişle kısaca kişinin işindeki veya iş deneyimindeki biçilen değerden kaynaklanan huzur verici veya pozitif bir duygusal tutumdur. Sonuç olarak açıklanan bilgiler ışığında iş tatminini oluşturan faktörleri; örgütsel faktörler ve bireysel faktörler olmak üzere iki grup altında toplamak mümkündür.

2.3.1. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgüt yaşamında kişisel beklentilerle örgütsel beklentilerin uyumu önemlidir. Çalışanların örgütsel hedef, misyon ve değerleri içselleştirmesi, bunları kendi değerleriyle özdeşleştirip örgüte bağlanabilmesi için iş beklentileriyle kişisel beklentilerin birbirini tamamlaması gerekmektedir (İnce ve Gül 2005:60).

2.3.1.1. Ücret

İş tatminini etkileyen faktörlerinden ilk akla gelen kuşkusuz ücrettir. Ücret ile iş tatmini arasındaki bağlantı büyük miktarda doğru orantılıdır. Ücret arttıkça iş tatmini de artmaktadır. Ücret, çalışanın işe karşı tutumunu, aldığı ücretle alması gereken ücret arasındaki farkın azlığı, ihtiyaçlarını karşılama oranı, ücretin iş tatmini üzerindeki önemini açıklamaktadır. İşyerinde uygulanan ücret sisteminin adil ve beklentilere karşılık vermesi de önemlidir. Ücret işin sorumluluk düzeyine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına uygun ise çalışanın işine karşı tutumu olumlu olmaktadır. Öte yandan iş doyumu için alınan ücretin diğer kişilere göre dengeli olması, yüksek olmasından daha da önemlidir. Bireyin maddi doyumsuzluğu performansını

düşürmekte, işten ayrılma ve devamsızlık oranlarını artırmakta ve işin tümünden duyduğu doyumsuzluk seviyesini yükseltmektedir (Akşit Aşık 2010:41).

2.3.1.2. İşin Kendisi

İşin yapısal özelliği yani işin kendisi iş tatminini etkileyen önemli faktörlerden biridir. Çalışanlar öncelikle kendilerinden beklenenlerin ve hedeflerin açıkça belirtilmiş olduğu işlerde çalışmayı tercih etmektedir. İş rolünün açık ve belirli olması çalışanın görev ve sorumluluklarının ne ölçüde anladığını göstermekte ve tatminini arttırmaktadır. Rol çatışması ve belirsizliğin olduğu durumlar da ise iş tatminsizliğine neden olabilmektedir. İşin yapısal özellikleri de tatmin üzerinde etkili olmaktadır (Çarıkçı 2000: 157).

2.3.1.3. Yükselme Olanakları (Terfi Fırsatları)

Terfi veya işinde yükselme; kişisel gelişme, daha çok sorumluluk ve yüksek sosyal statü fırsatını sağlamaktadır. Terfi kararlarının dürüst ve hakça yapıldığı düşüncesine sahip bireyler muhtemelen daha fazla tatmin olmaktadır (Çalışkan 2005:11). İnsanların her zaman daha iyiyi arama isteğinin ve gelişme ihtiyacının bir sonucu olarak, çalışanlar işlerinde başarılı olmak, belli bir süre sonunda da sergiledikleri performans karşılığında bir üst göreve terfi etmek isterler. Çünkü işleri iyice öğrenip tecrübe kazandıkça, iş sıradanlaşacak, bulundukları mevkideki yetkilerini ve sorumluluklarını yetersiz bulmaktadır (Özaydın ve Özdemir 2014:257).

2.3.1.4. Çalışma Koşulları/Şartları

Çalışanlar çalışma koşulları bakımından genel olarak; çalışma yerinin sıcaklığı, nemi, havalandırması, aydınlatılması, sessizliği, rahatlığı, tehlikesiz oluşu can güvenliğinin en üst seviyede olması yönlerinden çalışmaya elverişli koşulları olan işi, işvereni tercih etmektedir (Çalışkan 2005:10).

2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

İş tatmininin, kişinin işinden beklentilerini bulması sonucunda ortaya çıkan olumlu tutum olduğu göz önünde bulundurulursa bireysel faktörlerin iş tatminini etkilediği söylenebilmektedir. Özkalp ve Kirel'e (2010:114) göre iş tatmini bireyin işini olumlu ve zevk veren bir duygu olarak değerlendirmesinin bir sonucudur. Çalışanların iş tatminine etki eden bireysel özellikler aşağıda yer almaktadır.

2.3.2.1. Yaş ve Deneyim

Yapılan çeşitli araştırmalardan yola çıkarak yaş ile iş doyumu konusunda üç temel sonuca varılmaktadır. Birincisi; pozitif doğrusal ilişkidir, yani yaş düzeyi yükseldikçe çalışanların tatmin düzeyi yükselmektedir. İkincisinde U şekli denilen model gözlenmektedir. Bu modele göre; çalışanların doyum düzeyi genç yaşta yüksek, kariyer ortalarında düşük ve kariyerin sonlarına doğru tekrar yükselmektedir. Ancak bu sonuca sınırlı araştırmalarda ulaşılmıştır. Üçüncüsü ise; yaş ile çalışan doyumu arasında ters U şeklinde bir ilişki vardır. Doyum düzeyi yaş düzeyine bağlı olarak belirli bir noktaya kadar artmakta ve bu noktadan sonra azalmaya başlamaktadır (Güven 2005: 134).

2.3.2.2. Cinsiyet

Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde cinsiyet faktörünün iş tatmini konusunda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Kadın ve erkeğin sosyal rollerinin farklı olması, iş ile ilgili beklentilerinde farklı olmasına neden olmaktadır. Bu nedenle ücret, iş saatleri, çalışma koşullarından duydukları tatminde farklı olmaktadır. Cinsiyetler arasındaki iş tatmini farklı meslek gruplarına göre de değişebilmektedir. Örneğin; inşaat işlerinde, Ağır Metal Sanayinde erkekler kadınlara nazaran daha az iş tatminsizliği yaşamaktadır. Ancak görsel kalite kontrolde ise bayanlar daha başarılı olup, erkeklere nazaran daha az iş tatminsizliği yaşamaktadır (Budak 2006:52).

2.3.2.3. Eğitim Seviyesi

İş tatminini etkileyen en önemli bireysel faktörlerden biri de eğitimidir. Burada önemli olan, bilgi birikimi, çalışma değerleri, özlem düzeyleri, örgütsel beklentileri gibi faktörlerle yapılan işin sağladığı ortam ve olanaklar arasında bir dengenin bulunmasıdır. Örneğin, bazı işlerde, yükseköğrenim görmüş çalışanların, orta-lise ve ilkokul düzeyinde eğitim almış çalışanlardan daha az doyumlu oldukları bilinmektedir (Özaydın ve Özdemir 2014:256).

2.3.2.4. Medeni Durum

İş tatmini ile medeni durum arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda farklı sonuçlara rastlanılmaktadır. Çalışanların evli veya bekar olma durumlarının iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesi için yapılan araştırmalarda, genel olarak evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha fazla işinden tatmin oldukları ortaya çıkmıştır. Örneğin; Ataklı, Dikmentaş ve Altınışik'in, üniversite hastanelerinde çalışan sekreterler üzerinde yaptıkları bir araştırmada, evli olan sekreterlerin bekar olan sekreterlere göre (çalışma koşulları, öğeleri hariç) daha yüksek iş tatmini yaşadıkları belirlenmiştir. Rogers ve May'in on iki yıl boyunca süren, evli çiftler üzerinde yaptıkları başka bir araştırmada, evlilikteki doyum ile iş tatmininin ve evlilikteki uyumsuzluk ile iş tatmininde düşüşün birlikte gerçekleştiği gözlemlenmiştir (Aslan 2006:28).

III. BÖLÜM

3. MARKA DENKLİĞİ, İŞ TATMİNİ VE DUYGUSAL BAĞLILIK DÜZEYİNİN, ÇALIŞANLARIN MARKA DENKLİĞİNE ETKİ FARKINDALIKLARI ÜZERİNDEKİ ROLLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde çalışmanın 1. ve 2. bölümünde tartışılan literatür eşliğinde araştırma model ve hipotezleri geliştirilmiş ayrıca yapılan nicel araştırma, yöntem ve bulgulara da yer verilmiştir.

3.1. Marka Denkliği, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Düzeyinin, Çalışanların Marka Denkliğine Etki Farkındalıkları Üzerindeki Roller, Modeli ve Araştırma Hipotezleri

Marka denkliği, iç ve dış paydaşların işletme ile ilgili algılamalarından oluşmaktadır. Marka denkliği her işletme için yaşamsal öneme sahiptir. Marka denkliğinin oluşturulması uzun bir süreci almakta, koruyucu önlemler alınmadığı takdirde kısa bir süre içinde yitirilebilmektedir. Bu nedenle işletmelerin soyut bir değer olan markanın denkliğini etkili bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Marka denkliği, daha çok algılamalardan oluştuğu için, sosyal paydaşların algılamaları örgütsel hedefler doğrultusunda yönetilmeli ve yönlendirilmelidir. Marka denkliği yönetimi; örgüt çalışanları ile müşteriler, yatırımcılar, hissedarlar gibi grupların örgüte ilişkin düşünce, bilgi ve duygusal tepkilerinin kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi faaliyetlerini kapsamaktadır (Karaköse 2007).

Hizmet markalarında önemli olan şirketin markasını tüketicilere sunumu, tüketicilerle kuracağı iletişim, tüketicilerle etkileşim kuracak ve tüketicilere kendileri için önemli olduğunu düşündürecek şekilde kurulacak müşteri ilişkileri gibi ögelere ağırlık verilmesi gerekmektedir. Hizmet markaları, fiziksel mallardan farklılık göstermektedir (Bilgili vd. 2008).

Marka farkındalığı, fiziksel mallarda olduğu gibi, aşinalık ve anımsamadan oluşmaktadır. Marka çağrışımı, hizmet markalarında çalışanların görünümü, hizmet donanımı gibi çalışanların kişisel yetenekleri daha da ön plandadır. Hizmet markalarında kamuoyu, sözlü iletişim gibi işletme tarafından kontrol edilemeyen iletişim öğeleri oldukça önemlidir. Çünkü olumlu kamuoyu ve sözlü iletişim hizmet satın alımında tüketicinin tercihinin kolaylık sağlar. Hizmet marka denkliğinin içeriği farklı olsa da boyutlarının fiziki malların marka denkliği boyutları gibi marka çağrışımları, marka bağlılığı, algılanan kalite ve marka farkındalığından oluştuğu söylenebilir (Bilgili vd. 2008:27-28).

Hizmetlerde algılanan kalite fiziksel görünüş ve şartların yanı sıra, çalışanların davranışlarını da kapsamaktadır (Ekinci vd. 2008). İşte bu noktada çalışanların marka denkliği üzerindeki rolü oldukça önemlidir. Fiziksel mallara kıyasla hizmetler çalışanların rolü, tüketicilerin değerlendirmelerinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Sadece çalışanların tecrübesi değil, ayrıca müşterileri ile kuracakları ve sürdürecekleri ilişki için olan yetenekleri de hizmet sunumunun çok önemli bir parçasını oluşturmaktadır (King ve Grace 2009). Müşteriler ile çalışanlar arasında kurulan dostça ilişkiler, müşterilerin algılamış oldukları marka denkliğini olumlu yönde etkilemektedir (Biedenbach 2011).

İyi bir itibara sahip olan bir kurumda çalışmak ya da başarılı bir takımın oyuncusu olmak insan davranışını güdülemektedir. Bu bağlamda işletmenin kamuda algılanan olumlu bir itibara sahip olması çalışanların davranışlarını etkilemektedir. Bu etkilemede rol oynayan temel mekanizma, işletmenin kamuda algılanan sosyal pozisyonu ve bu pozisyonun kişiye ün olarak yansımasıdır (Helm 2011). Helm (2011) çalışmasında, kurumsal ünün, paydaşlar ile işletme arasındaki etkileşim sonrası

doğduğunu fakat paydaşların çoğu zaman bundan haberdar olmadıklarını ifade etmiştir. Bu amaçla da çalışanların kurumsal ün üzerindeki etki farkındalıklarının ne olduğunu ve hangi faktörlerden etkilendiğini çalışmada incelemiştir. Helm (2011)'e göre algılanan marka ününü çalışanların sosyal kimlikleri için olumlu anlamından ötürü, iş tatmini ve duygusal bağlılık gibi tutumsal değişkenler üzerinde de etkisinin olduğu ifade edilebilir.

Han ve Collins (2002) çalışan temelli marka denkliğini (employment brand equity), bir çalışan olarak işletme hakkındaki inançları olarak tanımlamaktadır. Literatür içerisinde çalışan temelli marka denkliği çalışmalarında, özellikle çalışanların iş tercihlerinin yüksek marka denkliğine sahip olup-olmama ile doğrudan ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Kim vd. 2012).

Backhaus ve Tikoo (2004), marka denkliğinin çalışanların tepkileri üzerinde etkili olduğunu, örneğin çalışanların marka konusunda tatmin olmaması durumunda iş değişikliği eğiliminin fazla olduğunu ifade etmektedir. Gerek iş tatmini gerekse de kurumsal bağlılık, çalışanların markaya olan tepkilerinin bir sonucudur (Jones vd. 2003).

Köksal (2011) yaptığı çalışmada, marka faktörünün çalışanlar üzerindeki etkisini anlamayı amaçlamıştır. Çalışma, çalışanların markaya bakışlarını ortaya koymasını, çalışanlar arasındaki iletişim ve etkileşimlerin markaya bakışlarındaki etkisini göstermesi açısından önem arz etmektedir. Çalışmada, çalışanların sosyal yönüne vurgu yapılarak marka faaliyetlerinin çalışanları etkileyen ve çalışan performansına katkı sağlayan yönleri üzerinde durulmaktadır. Yapılan araştırmada, marka kavramının sadece tüketiciler veya müşteriler üzerinde değil çalışanlar üzerinde de önemli etkiye sahip olduğu görülmektedir. Çalışan motivasyonunda marka etkisini anlama yönüyle de çalışma literatüre katkı sağlamaktadır.

Helm (2011:657), yaptığı çalışmada, işletme çalışanlarının, kurumsal itibar üzerindeki etkisinin, çalışanlardaki gurur duyma, iş memnuniyeti, duygusal bağlılık ve algıladıkları kurumsal itibardan nasıl etkilendiğini araştırmaktadır. Özelleştirecek olursak, çalışanların işveren itibarı üzerine etkilerinin farkına varmaları onların o

şirketin çalışanı olmaktan gurur duymaları, iş memnuniyeti seviyeleri, duygusal bağlılık ve işverenin itibarından etkilenip etkilenmediği üzerine yapılmış bir çalışmadır (Helm 2011:657). Yapılan çalışmanın sonucunda, çalışanlar iyi itibarı olan işverenlerle daha çok gurur duymaktadır. Aynı çalışmanın sonucunda, gururdan en çok etkilenen değişken ise duygusal bağlılık olmuştur. Aynı şekilde çalışanların kurumsal itibar üzerindeki etkilerinin farkındalığı da gururdan büyük ölçüde etkilenmekte fakat iş memnuniyetinden ve duygusal bağlılıktan hiç etkilenmediği çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır (Helm 2011).

İş tatmini, kişinin işi veya iş ile ilgili tecrübeleri sonucunda elde ettiği memnun edici ya da olumlu duygular şeklinde tanımlanmaktadır (Locke 1976). İş arkadaşları, yöneticiler, kariyer fırsatları ve çalışma koşulları ile değerlendirilme yapılmaktadır (Diestel vd. 2014). İş tatmini, iş performansı ile olumlu bir ilişki içerisindedir (Hira ve Wagas 2012) ve iş performansını etkileyen en önemli değişkenlerden birisidir (Robertson vd. 2012). Çalışanların iş ile ilgili hem bilişsel hem de duygusal bağlılıkları zaman içerisinde oluşmaktadır (Weiss ve Cropanzano 1996). Helm (2011)'in modelinden yola çıkarak, çalışanların iş tatminlerinin, marka denkliği ile marka denkliği etki farkındalığı arasında aracı bir etkiye sahip olduğunu ifade edilebilir. Çalışanların işletmeye yönelik duygusal bağları, fedakarlık ve sadakatin önemli bir belirleyici olarak düşünülmektedir. Bu da aslında çalışanların işletmenin bir parçası olarak kendilerini görmeleri ve bundan hoşnut duymalarının bir göstergesidir (Allen ve Meyer 1990). Çalışanların algıladıkları marka denkliği, onların iş tatmin düzeylerini, iş tatmin düzeyleri de marka denkliğine etki farkındalıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

H₁: Marka denkliği, çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir.

H₄: Çalışanların iş tatmin düzeyleri, marka denkliği üzerindeki etki farkındalıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

Bağlılık aslında sosyal değişim teorisinden gelmektedir (Cook ve Emerson 1978). Wiener (1982:421) organizasyonel bağlılığı, çalışanların organizasyonun amaçlarına bağlılık ekseninde davranması şeklinde tanımlamaktadır. Duygusal bağlılık,

Çalışanların işletmenin faaliyetlerine olan ilgilenimlerindeki artış ve işletmenin amaçlarının yakalanmasındaki isteklilik olarak ifade edilmektedir (Rhoades vd. 2001). Kimpakorn ve Tocquer (2010), markaya yönelik çalışanların bağlılıklarının, düşük marka denkliğine kıyasla yüksek marka denkliğine sahip işletmelerde olumlu bir biçimde etkileneceğini çalışmalarında saptamıştır. Castro vd. (2005), bağlılığın en önemli sonuçlarından bir tanesinin çalışanların performansları olduğunu ifade etmektedir. Helm (2011)'in de modeli çerçevesinde bu açıklamalar bize göstermektedir ki çalışanların marka denkliği algılamaları, işletmeye yönelik duygusal bağlılıklarını olumlu yönde etkilemekte, çalışanların duygusal bağlılıkları da marka denkliği üzerinde etki farkındalıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

Çalışanların işletmeye yönelik duygusal bağları, fedakarlık ve sadakatin önemli bir belirleyicisi olarak düşünülmektedir. Bu da aslında çalışanların işletmenin bir parçası olarak kendilerini görmeleri ve bundan hoşnut duymalarının bir göstergesidir (Allen ve Meyer 1990). Duygusal bağlılık, çalışanların işletmenin faaliyetlerine olan ilgilenimlerindeki artış ve işletmenin amaçlarının yakalanmasındaki isteklilik olarak ifade edilmektedir (Rhoades vd. 2001). Başka bir deyişle duygusal bağlılık, çalışanların işletmelerin bir parçası olmaktan duydukları gurur, "işletmenin nnden çalışana yansıyan haz" olarak tanımlanmaktadır (Cialdini vd. 1976, Aktaran: ekmecelioğlu ve Dinçel 2014). Kimpakorn ve Tocquer (2010), markaya yönelik çalışanların bağlılıklarının, düşük marka denkliğine kıyasla yüksek marka denkliğine sahip işletmelerde olumlu bir biçimde etkileneceğini çalışmalarında saptamıştır. Bu nedenle, çalışanların yüksek marka denkliğine sahip işletmelerde çalışıyor olmaları örgütlerine duygusal açıdan daha çok bağlı kalacakları düşünülmektedir. Bu açıklamalar bize göstermektedir ki çalışanların marka denkliği algılamaları, işletmeye yönelik duygusal bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

ekmecelioğlu ve Dinçel (2014) yaptıkları çalışmada kurumsal itibarın çeşitli boyutlarının çalışanların örgütten duyulan kıvanç, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışanların kurumsal itibarın çeşitli boyutlarına ilişkin algıları ve bu algıların örgütsel kıvanç, iş ve ücret tatmini ile örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir. Yapılan araştırmada, çalışanların

önemsenmesi, iyi çalışma koşullarına sahip olması, işyerinin iyi yönetilmesi gibi öğeler çalışanların öncelikle iş ve ücret tatminini, ardından örgütsel bağlılık ve örgütsel kıvancı arttırdığı belirlenmiştir.

H₂: Marka denkliği, çalışanların işe olan duygusal bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.

H₃: Çalışanların işe olan duygusal bağlılıkları, marka denkliği üzerindeki etki farkındalıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

İşletmenin gerekliliklerini yansıtan, çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemek için çalışanları yönlendirmek oldukça önemlidir. Bu tür yönlendirmeler, çalışanların rollerini ve sorumluluklarını başarılı bir biçimde gerçekleştirmelerini sağlayacaktır (King ve Grace 2005). Bu noktada, çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalıklarından haberdar olmaları, yapacakları katkıyı da olumlu yönde etkileyecektir. Castro vd. (2005), bağlılığın en önemli sonuçlarından bir tanesinin çalışanların performansları olduğunu ifade etmektedir. Bu açıklamalar ışığında hem çalışanların duygusal bağlılıklarının hem de iş tatmin düzeylerinin, marka denkliği üzerinde etki farkındalıkları üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Kişi, iş ve işe ilişkin koşullardan gerekli tatmini elde ediyorsa, işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır. Bu yönüyle iş tatmini, çalışanların yapılan iş ve yöneticilerden duyulan tatmin gibi çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Çalışanların içinde bulunduğu işletmenin kamu tarafından tanınması ve iyi bir pozisyona sahip olmasının, kişiye yansıtacağı ve kendi işletmesine ilişkin değerlendirmelerini etkileyerek, işine karşı olumlu bir tutum geliştirmesini sağlayacağı ve çalışanların iş tatmin düzeyleri, marka denkliği üzerindeki etki farkındalıklarını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir (Çekmecelioğlu ve Dinçel 2014:84).

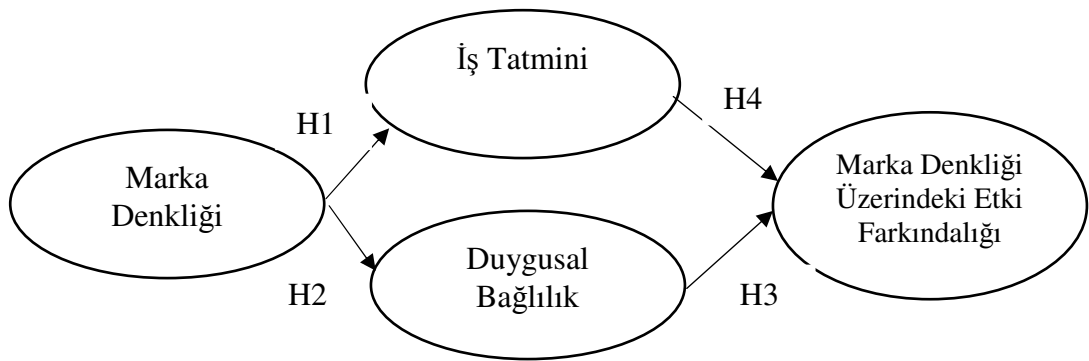
Öte yandan Japonların gün geçtikçe artan verimlilikleri, çalışanların örgütlerine duydukları duygusal bağlılık düzeyi ile açıklanmaktadır. Yüksek seviyede duyulan

duygusal bağlılık çoğu zaman daha fazla sorumluluk sahibi olma, daha fazla tatmin olmuş çalışan ve daha yüksek verimlilikle sonuçlanmaktadır (Kurt 2010).

Bekiş ve arkadaşlarının (2013) çalışmasında ise kurumsal itibarın çalışan performansı üzerinde etkileri olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda, kurumsal itibar alt boyutlarından finansal performans ve kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarının çalışan performansı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Gümüş ve Öksüz'ün (2009) yaptığı çalışmada ise çalışanların kurumsal itibar sürecindeki önemini ve çalışanların kurumsal itibar sürecine katılmaları açısından teşvik edilmesinde içsel iletişimin rolünü araştırmıştır. Yapılan araştırmada sonuç olarak, kurumsal başarılarında önemi tartışmasız olarak kabul edilen çalışanlar, kurumsal itibar açısından da yeri başka bir şeyle doldurulmayacak kadar kritik bir rol üstlendikleri ortaya konulmuştur.

Çakır ve arkadaşlarının (2014) yaptığı çalışmada, sağlık kurumları çalışanlarının sektörel itibar kurumsal itibar ilişkilerine yönelik algılama farklılıklarını tespit edilmesini amaçlamıştır. Yapılan çalışma ile sağlık çalışanlarının sektörel itibar algılamalarına göre kurumsal itibar algılamalarının şekillendiği, mesleki ve yaşlarına göre de algılamalarda farklılıkların olduğu görülmüştür.



Şekil 3.1:Helm (2011)'den uyarlanan çalışanların marka denkliği etki farkındalıkları modeli

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın konusu, amacı, yöntemi, araştırmanın kapsamını oluşturan ana kütle ve bu ana kütlede örnek kütle seçimi hakkında bilgi verilip, veri toplama süreci ve yapılacak analizler, değişkenleri, veri analizleri ve araştırma verilerini toplamak amacıyla geliştirilen ölçeklerin hazırlanması, verilerin nasıl toplandığı anlatılmaktadır.

3.2.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Türü, Ana Kütle ve Örneklemenin Seçimi

Çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalıklarının belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, araştırma model ve hipotezlerinin test edilebilmesi için nicel bir araştırma yöntemi benimsenmiştir. Bu çerçevede, hizmet sektörünün eğitim alanında faaliyet gösteren Abant İzzet Baysal Üniversitesi merkez kampüsünde akademik ve idari personelden anket yöntemiyle veriler toplanmıştır.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi; Türkiye’de ilk vakıf destekli devlet üniversitesidir. Üniversite Bolu'nun hayırsever işadamı İzzet Baysal tarafından kurulan İzzet Baysal Vakfı tarafından desteklenmektedir. Abant İzzet Baysal Üniversitesi; büyük bölümü Gölköy kampüsünde olmak üzere, şehir kampüsü ve ilçelerde kurulu kampüslerde toplam dört enstitü, 11 fakülte, altı yüksekokul, beş meslek yüksekokulu ve 14 araştırma ve uygulama merkezinde faaliyetini sürdürmektedir. Bolu il merkezi ve ilçelerinde toplam öğrenci sayısı 27.000, personel sayısı ise 2000’den fazla olan bir üniversitedir. Bolu il merkezi dışında Gerede, Mudurnu, Mengen ve Yeniçağ’da yüksekokullar bulunmaktadır. Ancak bu ilçelerdeki personelin sayısının az olması nedeniyle araştırma kapsamına sadece Bolu il merkezindeki fakülte ve yüksekokullarda çeşitli kademelerde görev yapan akademik ve idari kadroda çalışan personel dahil edilmiştir.

Araştırma ana problemin ve alt problemlerin ortaya çıkarılmasını ve çözümlenmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle araştırma tanımlayıcı bir araştırmadır.

Örnekleme, 2014-2015 Bahar Dönemi Bolu ilindeki Şehir kampüsü ve Gölköy kampüsündeki 310 akademik ve idari kadroda görev yapan akademik ve idari görevlerde bulunan personelden oluşmaktadır.

Örnekleme yöntemi olarak Kolayda örnekleme yöntemi seçilerek yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, bu örneklemede amaç kolayca ulaşılabilir birimlerin seçilmesiyle örneklemin oluşturulmasıdır. Örneğin; uygun görülen sokaktan, uygun görülen zamanda gelip geçen bireylerle görüşme yapılması ya da bir konferansa katılan belirli sayıda ki katılımcıdan araştırma konusuyla ilgili görüşlerinin alınması, birer kolayda örnekleme uygulamasıdır. En kısa zamanda ve en az maliyetle bilgi üretilmesine ihtiyaç duyulduğu durumlarda bu örnekleme yöntemi seçilmektedir (Yüzer 2006:177).

3.2.2. Veri Toplama Süreci ve Yapılacak Analizler

Araştırmada, üniversitede çalışan akademik ve idari personelin marka denkliği üzerindeki etki farkındalığı, marka denkliği, bağlılık ve iş tatmininin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, dört ayrı veri toplama aracının yer aldığı anket formu (Ek 1) hazırlanmıştır.

Araştırmada birincil veriler, tamamı kapalı uçlu sorulardan oluşan anket kullanılarak toplanmıştır. Hazırlanan ve uygulanan anket formu dört bölümden ve 27 sorudan oluşmaktadır. İlk bölümde cevaplayıcılara sorulan sorularla, marka çağrışımlarının tespiti amacıyla sorulmuş, sorulan sorulara ilişkin akıllarına ilk gelen ifadeleri yazmaları istenmiştir. İkinci bölümde ise iş tatminini ortaya koymak amacıyla bilgi formu yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde ise cevaplayıcıların üç ayrı yapıya ilişkin toplam 16 ifade anket formunda yer almaktadır. Marka denkliğinin ölçümü için Yoo ve Donthu (2001)'den uyarlanan beş soru, duygusal bağlılık yapısının ölçümü için altı soru ve marka denkliği etki farkındalığı için de duygusal bağlılık ve iş tatmini boyutları gibi Helm (2011)'den uyarlanan beş soru kullanılmıştır. Dördüncü ve son bölümünde ise cevaplayıcıların cinsiyet ve yaş dağılımlarını ortaya çıkarılması amacıyla bilgi formu yer almaktadır.

Anketteki ilk üç soru cevaplayıcıların marka çağrışımlarının tespiti için sorulmuştur. Sorulan üç soruya ilişkin cevaplayıcıların akıllarına ilk gelen ifadeleri anket formuna yazmaları istenmiştir.

Anket formunun ikinci bölümünde, cevaplayıcıların iş tatmini boyutlarını ölçmek için 6 sorudan oluşan bir tatmin ölçeği yer almaktadır. Tatmin ölçeği 7'li Likert tipi tatmin ölçeği şeklinde, 7=Kesinlikle Memnunum, 1=Kesinlikle Memnun Değilim olarak hazırlanmıştır.

Anket formunun üçüncü bölümünde, cevaplayıcıların marka denkliğinin ölçümü için beş soru, duygusal bağlılık yapısının ölçümü için altı soru ve marka denkliği etki farkındalığı için de duygusal bağlılık ve iş tatmini boyutlarını ölçmek için beş sorudan oluşan bir tatmin ölçeği kullanılmıştır. Tatmin ölçeği 7'li Likert tipi tatmin ölçeği şeklinde, 7=Kesinlikle Katılıyorum, 1=Kesinlikle Katılmıyorum, olarak hazırlanmıştır.

Anket formunun dördüncü bölümünde, cevaplayıcıların cinsiyetlerini ve yaş aralıklarını ortaya koymak amacıyla iki adet soru sorulmuş ve anket sonlandırılmıştır.

Araştırma verileri, bizzat araştırmacı tarafından toplanmıştır. Araştırmacı tarafından, Kolayda örnekleme yöntemi seçilerek yüz yüze anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmış, cevaplayıcılara ortalama 15 dakika cevaplama süresi verilmiştir. Cevaplayıcılar için anlaşılmayan noktalar, bizzat araştırmacı tarafından açıklanmıştır. Araştırmanın geçerliliğini ve güvenini artırmak amacıyla, anketler anında incelenmiş ve beş sorudan daha fazla soru boş bırakılan ve araştırmacı tarafından verilen cevaplarda doğruluğundan şüphe edilen anketler, araştırma kapsamına alınmamıştır.

Anket formu 25 adet çoğaltılmış ve ön testten geçirilmiştir. Cevaplayıcıların anlam karmaşasına düştükleri sorular düzeltilerek veya bazıları çıkarılarak anket formu son haline getirilmiştir. Araştırma verilerinin bilgisayar ortamına aktarılması ve analizinde SPSS 16.0 ve Lisrel 8.7 paket programları kullanılmıştır.

3.3. Araştırma Bulguları

Araştırma model ve hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla önce katılımcılara ait bilgilere yer verilmiş daha sonra ise anket formunda yer alan ilk 3 soruya ilişkin tanımlayıcı istatistik değerleri raporlanmıştır. Daha sonra katılımcıların marka denkliği ve marka denkliği etki farkındalığı düzeyleri arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Bulguların son kısmında ise doğrulayıcı faktör analizleriyle yapısal eşitlik modeli sonuçlarına yer verilmiştir.

3.3.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Bu bölümde anket sonuçlarından elde edilen demografik değişkenlerin frekans tabloları ve açıklamaları yer almaktadır. Ankete katılanların cinsiyet ve yaş dağılımının belirlenmesi için frekans tablosu oluşturulmuştur. Tablo 3.1'e göre katılanların %41.2'si kadın, %58.8'i ise erkek personelden oluşmuştur. Tablo 3.1'e bakıldığında ise ankete dahil olan cevaplayıcıların % 22,6'sı 20-24 yaş aralığında, % 35,2'si 25-34 yaş aralığında, % 31,2'si 35-44 yaş aralığında, % 8,3'ü 16-24 yaş aralığında ve % 2,7'si de 55-64 yaş aralığında yer almaktadır.

Tablo 3.1: Katılımcıların yaş ve cinsiyet dağılımları

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet Dağılımı	Erkek	177	58,8
	Kadın	124	41,2
Yaş Dağılımı	20-24	68	22,6
	25-34	106	35,2
	35-44	94	31,2
	45-54	25	8,3
	55-64	8	2,7
	Toplam	301	100

3.3.2. Katılımcıların Marka Denkliği ve Marka Denkliği Etki Farkındalığı Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

Bu bölümde katılımcılara yöneltilen sorulara ilişkin, katılımcıların demografik özelliklerine göre marka denkliği ve marka denkliği etki farkındalığı düzeyleri arasındaki farklılıklar cinsiyet ve yaşa göre değerlendirilmesi yapılmıştır.

3.3.2.1 Marka Denkliği ve Marka Denkliği Etki Farkındalık Düzeylerinin Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Farklılıkları Üzerine Yapılan T Testleri

Cinsiyete göre marka denkliğinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin olarak yapılan t testinin sonucuna göre t değeri -0,565, p değeri ise 0,572 ($>0,05$) bulunmuştur. Bu sonuçlara göre katılımcıların marka denkliği, cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Marka denkliği etki farkındalığına ilişkin yapılan t testlerinin sonuçlarına bakıldığında t değeri 2,373 p değeri 0,018 ($<0,05$) olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre erkekler ve kadınlar arasında marka denkliği etki farkındalığı açısından farklılık vardır. Tablo 3.5'de yer alan ortalama değerlere bakıldığında erkek çalışanlar (ort: 5,16), kadın çalışanlara kıyasla (ort. 4,76) daha fazla düzeyde marka denkliği etki farkındalıklarına sahip oldukları görülmektedir

Tablo 3.2: Katılımcıların cinsiyete göre ortalama ve standart sapma değerleri

		N	Ortalama	Standart sapma
MDUEF	Erkek	177	5,1695	1,40331
	Kadın	124	4,7645	1,53062

3.3.2.2 Marka Denkliği ve Marka Denkliği Etki Farkındalık Düzeylerinin Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Farklılıkları Üzerine Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-way ANOVA)

Katılımcıların yaş aralıklarına göre marka denkliği ortalamaları arasında farklılık olup olmamasına ilişkin yapılan tek yönlü anova testi sonuçları tablo 3.6'da

gösterilmiştir. Bu sonuçlara bakıldığında F değeri 0,882 ve anlamlılık düzeyi 0,475 ($>0,05$) bulunmuştur. Bu da bize marka denkliğinin yaş gruplarına göre farklılık göstermediği sonucunu vermiştir.

Tablo 3.3: Yaş Gruplarına Göre Marka Denkliği Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-way ANOVA) Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	6,568	4	1,642	0,882	0,475
Grup İçerisinde	551,096	296	1,862		
Total	557,663	300			

Katılımcıların yaş gruplarına göre marka denkliği etki farkındalıkları arasında farklılık olup olmamasına ilişkin yapılan tek yönlü anova analizi tablo 3.7'de gösterilmiştir. Bu analiz sonucunda F değeri 5,155 ve anlamlılık 0,001 ($<0,05$) bulunmuştur. Bu sonuca göre çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalıkları yaşa göre farklılık göstermektedir.

Tablo 3.4: Yaşa Göre Algılan Marka Denkliği Etki Farkındalığı Tek Yönlü Varyans Analizi (One-way ANOVA) Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	42,119	4	10,53	5,155	0,01
Grup İçerisinde	604,599	296	2,043		
Total	646,718	300			

Yaşa göre farklılığın hangi yaş grupları arasından farklılaştığının anlaşılabilmesi için takip eden tablo 3.8 ve 3.9'da gösterilmiştir.

Tablo 3.5: Yaşa göre ortalama, standart sapma ve standart hata değerleri

	N	Ortalama	Standart sapma	Standart hata
20-24	68	4,3324	1,34613	0,16324
25-34	106	5,0849	1,43426	0,13931
35-44	94	5,2851	1,48584	0,15325
45-54	25	5,28	1,50222	0,30044
55-64	8	5,425	1,04983	0,37117
Total	301	5,0027	1,46824	0,08463

Yapılan Tukey test sonuçlarına göre yaş ortalamalarına göre farklılık 20 ile 24 yaş arasındaki çalışanlar ile diğer yaş grupları arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar göstermektedir ki 20 ile 24 yaş arasındaki çalışanlar diğer çalışanlara kıyasla daha az marka denkliği üzerindeki etki farkındalığına sahiptirler ve tablo 3.8'de görüleceği üzere yaş arttıkça algılanan marka denkliği etki farkındalığı da artmaktadır.

Tablo 3.6: Tukey test sonuçları

		Ortalamalar Arasındaki Farklılıklar	Standart Hata	Anl.
20-24	25-34	-,75255*	0,22205	0,007
	35-44	-,95275*	0,22752	0,001
	45-54	-,94765*	0,33428	0,039
	55-64	-1,09265	0,53419	0,247
25-34	20-24	,75255*	0,22205	0,007
	35-44	-0,2002	0,20248	0,86
	45-54	-0,19509	0,31776	0,973
	55-64	-0,34009	0,52401	0,967
35-44	20-24	,95275*	0,22752	0,001
	25-34	0,2002	0,20248	0,86
	45-54	0,00511	0,32161	1
	55-64	-0,13989	0,52636	0,999
45-54	20-24	,94765*	0,33428	0,039
	25-34	0,19509	0,31776	0,973
	35-44	-0,00511	0,32161	1
	55-64	-0,145	0,58054	0,999
55-64	20-24	1,09265	0,53419	0,247
	25-34	0,34009	0,52401	0,967
	35-44	0,13989	0,52636	0,999
	45-54	0,145	0,58054	0,999

*, 0,05 düzeyinde ortalamalar arasındaki farklılıklar

3.3.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri ile Geçerlilik/Güvenilirlik Testleri

Araştırma modeli ve hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla, öncelikle yapılara ilişkin açıklayıcı faktör analizi (temel bileşenler yöntemi ile) yapılmış ve sonuçları Tablo 3.10'da gösterilmiştir. Dört yapıya ilişkin olarak Kaiser Meyer Olkin (KMO) değerleri ve Bartlett küresellik testi sonuçları sınır değerlerin oldukça üzerindedir ($>0,70$ ve $p<0,05$). Marka denkliği (AMD) yapısı tek boyut olarak % 65,254 açıklanan varyans değerine, duygusal bağlılık (DB) yapısı % 73,054 açıklanan varyans değerine,

iş tatmini (TAT) yapısı % 58,767 ve marka denkliği üzerindeki etki farkındalığı (MDEF) yapısı da tek boyut olarak 64,475 açıklanan varyans değerine sahiptir. Bu sonuçların % 50'den ve öz değer sonuçlarının da 1'den büyük olarak hesaplanması bu yapıların tek bir boyut ile açıklanabildiklerini göstermektedir.

Tablo 3.7: Modeldeki örtük ve gözlenen değişkenler ile açıklayıcı faktör analizi sonuçları

Örtük Değişkenler	Gözlenen Değişkenler	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
<u>Marka Denkliği</u> (MD)	Üniversitemizin farkındalık düzeyi yüksektir. İnsanlar, üniversitemizin isminden ve hizmetlerinden haberdardır. Üniversitemiz ile ilgili temel özellikler insanların zihnine kolayca gelmektedir. Üniversitemizin sembolü ve logosu insanların zihninde hemen canlanmaktadır. Üniversitemizin kalitesi oldukça yüksektir.	65,254	0,863
<u>Duygusal Bağlılık</u> (DB)	Üniversiteye güçlü bir şekilde bağlı olduğumu hissediyorum. Diğer kişilere bu üniversitede çalıştığımı gururla söylüyorum. Kişisel olarak üniversiteye bağlı olduğumu düşünüyorum. Bu üniversite de çalışmak, benim için büyük bir anlam ifade etmektedir. Emekli oluncaya kadar bu üniversitede çalışmak beni mutlu edecektir. Üniversitenin karşılaştığı sorunlar benim de sorunumdur.	73,054	0,923
<u>İş Tatmini</u> (TAT)	Mevcut maaş Günlük görevler ve sorumluluklar Bugüne kadarki iş ve kariyer fırsatları Üniversite içerisinde ilerleme fırsatları Çalışma arkadaşlarım Yöneticilerim	58,767	0,857
<u>Marka Denkliği Üzerindeki Etki Farkındalığı</u> (MDEF)	Üniversitenin her çalışanı, üniversitenin marka denkliğine katkı sağlayabilir. Üniversitenin marka denkliğine nasıl katkıda bulunabileceğimi biliyorum. Bireysel olarak yaptıklarım, üniversitenin marka denkliği için önemlidir. Üniversitenin bir elçisi gibi kendimi görüyorum. Üniversitenin marka denkliği için kendimi sorumlu hissediyorum.	64,475	0,862
AMD yapısı için KMO değeri; 0, 804 ve Bartlett'in küresellik testi sonucu, 733,429 (0,001)			
DM yapısı için KMO değeri; 0, 900 ve Bartlett'in küresellik testi sonucu, 1423,209 (0,001)			
TAT yapısı için KMO değeri, 0, 821 ve Bartlett'in küresellik testi sonucu, 838,272 (0,001)			
MDEF yapısı için KMO değeri; 0, 818 ve Bartlett'in küresellik testi sonucu, 725,943 (0,001)			

Açıklayıcı faktör analizinin ardından, yapılar arasındaki korelasyon, yapılara ilişkin standart sapma, varyans ve Cronbach's Alpha katsayı değerleri Tablo 3.11'de sunulmuştur. MDEF örtük değişkenine ait tanımlayıcı istatistiksel değerlere bakıldığında, standart sapma değerinin 1,46, varyans değerinin ise 2,15 olduğu ve yapıya ilişkin iç tutarlılık sonucunu gösteren Cronbach's Alpha değerinin de 0,70'den büyük olduğu görülmüştür (0,862). AMD örtük değişkeninin standart sapma değeri 1,36 ve varyans değeri de 1,85 olarak hesaplanmış, yapıya ilişkin güvenilirlik sonucu ise 0,863 olarak tespit edilmiştir. Benzer biçim de DB yapısı için sonuçlara bakıldığında, standart sapma 1,62 ve varyans 2,63, TAT için ise standart sapma 1,38 ve varyans değeri ise 1,92 olarak bulunmuştur. Bu iki yapıya ilişkin de iç tutarlılık sonuçları güvenilirlik kriterlerine uygun olarak saptanmıştır (0,923 ve 0,857).

Tablo 3.8: Değişkenlere ait korelasyon, standart sapma, varyans ve geçerlilik-güvenilirlik değerleri

	MDEF	AMD	DB	TAT	Standart Sapma	Varyans
MDEF	0,662	0,126	0,405	0,152	1,46	2,15
AMD	0,355**	0,567	0,297	0,183	1,36	1,85
DB	0,637**	0,545**	0,685	0,274	1,62	2,63
TAT	0,391**	0,428**	0,524**	0,531	1,38	1,91

** 0,01 düzeyinde korelasyon anlamlı olarak bulunmuştur.

Siyah renk ile gösterilen değerler ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleridir.

İtalik yazı biçimi ile gösterilen değerler ise korelasyon değerlerinin kareleridir.

Açıklayıcı faktör analizi ve iç tutarlılık analizlerinin ardından, doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılar ve bu yapıları ölçen değişkenlerin yakınsak ve ayırım geçerliliği kriterleri açısından değerlendirilmesi yapılmıştır. Tablo 3.11'de yer alan veriler ışığında, hesaplanan ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin ayırım geçerliliği için 0,50'den büyük olması ve yatay ile dikey açıdan en büyük değerin olması gerekmektedir. MDEF için AVE değeri 0,662, AMD için AVE değeri 0,567, DB için AVE değeri 0,685 ve TAT için de AVE değeri 0,531 olarak hesaplanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 3.12'de yer almaktadır. Tatmin değerleri incelendiğinde, TAT 1 değişkeni için beta katsayısı 0,71 t değeri ise 13,56, TAT 2 değişkeni için beta katsayısı 0,72 t değeri ise 13,80, TAT 3 değişkeni için beta

katsayısı 0,86 t değeri ise 17,80, TAT 4 değişkeni için beta katsayısı 0,82 t değeri ise 16,67, TAT 5 değişkeni için beta katsayısı 0,48 t değeri ise 8,38, TAT 6 değişkeni için beta katsayısı 0,64 t değeri ise 11,87 olarak hesaplanmıştır. AMD değerleri incelendiğinde ise AMD 1 değişkeni için beta katsayısı 0,81 t değeri 16,18, AMD 2 değişkeni için beta katsayısı 0,74 t değeri 14,37, AMD 3 değişkeni için beta katsayısı 0,79 t değeri 15,65, AMD 4 değişkeni için beta katsayısı 0,62 t değeri 11,24, AMD 5 değişkeni için beta katsayısı 0,80 t değeri 15,86 olarak hesaplanmıştır. Bağlılık değerleri incelendiğinde ise, DB 1 değişkeni için beta katsayısı 0,86 t değeri 18,36, DB 2 değişkeni için beta katsayısı 0,82 t değeri 17,23, DB 3 değişkeni için beta katsayısı 0,90 t değeri 19,96, DB 4 değişkeni için beta katsayısı 0,90 t değeri 20,04, DB 5 değişkeni için beta katsayısı 0,82 t değeri 17,19, DB 6 değişkeni için beta katsayısı 0,64 t değeri 12,06 olarak hesaplanmıştır. MDEF değerleri incelenirse eğer, MDEF 1 değişkeni için beta katsayısı 0,53 t değeri 9,37, MDEF 2 değişkeni için beta katsayısı 0,67 t değeri 12,58, MDEF 3 değişkeni için beta katsayısı 0,78 t değeri 15,50, MDEF 4 değişkeni için beta katsayısı 0,85 t değeri 17,72, MDEF 5 değişkeni için beta katsayısı 0,86 t değeri 18,81 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.9: Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Örtük değişkenler	Gözlenen değişkenler	Beta Katsayısı	t Değeri
TAT	Tat 1	0,71	13,56
	Tat 2	0,72	13,80
	Tat 3	0,86	17,80
	Tat 4	0,82	16,67
	Tat 5*	0,48*	8,38*
	Tat 6	0,64	11,87
AMD	Amd 1	0,81	16,18
	Amd 2	0,74	14,37
	Amd 3	0,79	15,65
	Amd 4	0,62	11,24
	Amd 5	0,80	15,86
DB	Db 1	0,86	18,36
	Db 2	0,82	17,23
	Db 3	0,90	19,96
	Db 4	0,90	20,04
	Db 5	0,82	17,19
	Db 6	0,64	12,06
MDEF	Mdef 1	0,53	9,37
	Mdef 2	0,67	12,58
	Mdef 3	0,78	15,50
	Mdef 4	0,85	17,72
	Mdef 5	0,86	18,81

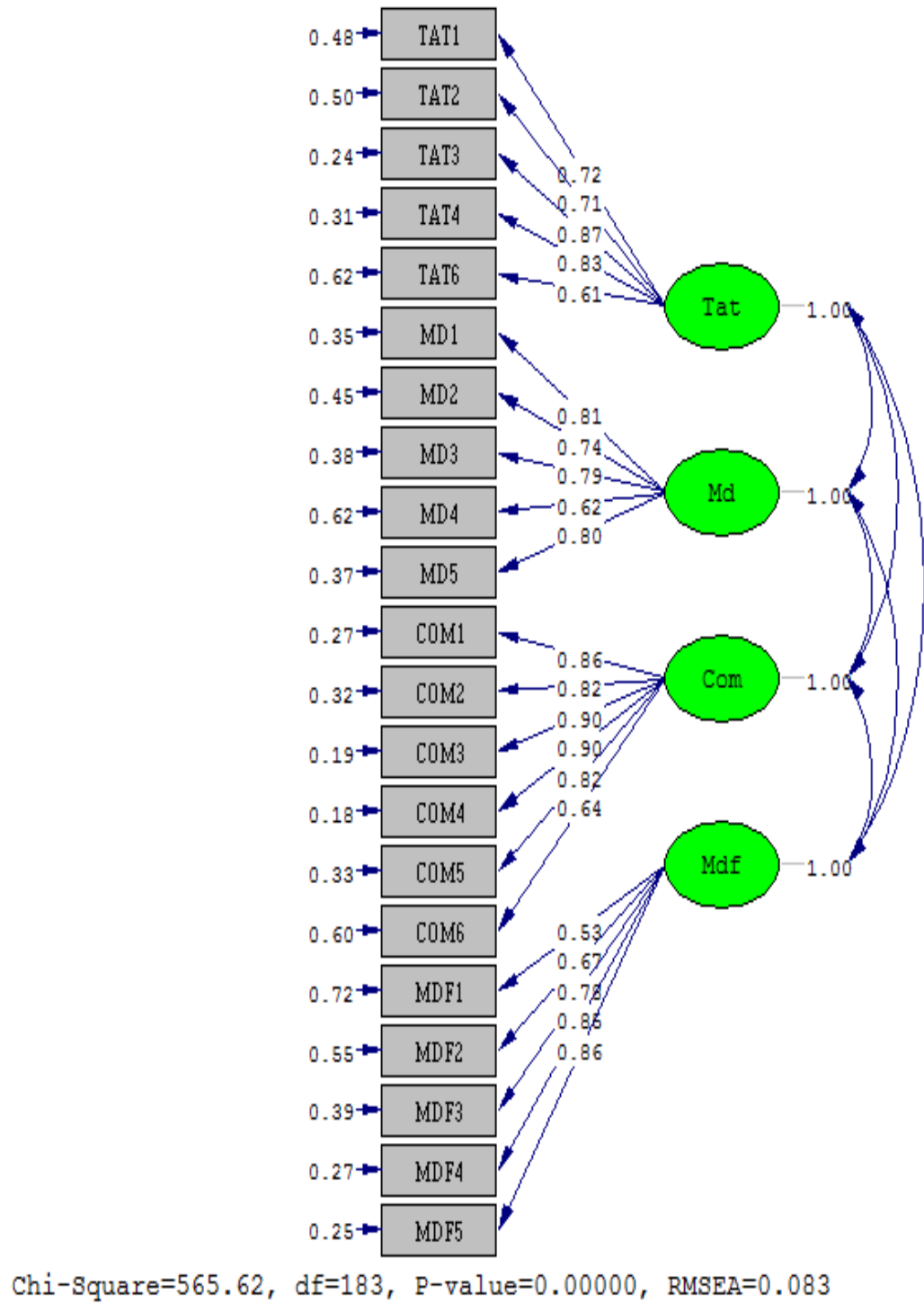
Uyum İyiliği Değerleri: Ki-kare=649.06, SD=203, Ki-kare/SD=3.20, RMSEA=0.086, Normed Fit Index (NFI) = 0.94, Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.95, Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.83, Comparative Fit Index (CFI) = 0.96, Incremental Fit Index (IFI) = 0.96, Relative Fit Index (RFI) = 0.93, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.84 ve Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.80

***Elenen Değişken**

Eleme Sonrası Uyum İyiliği Değerleri: Ki-kare=565.62, SD=183, Ki-kare/SD=3.09, RMSEA=0.083, Normed Fit Index (NFI) = 0.95, Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96, Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.82, Comparative Fit Index (CFI) = 0.96, Incremental Fit Index (IFI) = 0.96, Relative Fit Index (RFI) = 0.94, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.85 ve Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.81

Örtük değişkenlere ilişkin AVE değerleri 0,50'nin üzerinde çıkmış ve satır ile sütun bağlamında Tablo 3.12'de görüleceği üzere en büyük değer olmuştur. Bu da ayırım geçerliliği açısından bir sorun olmadığını göstermektedir. Yakınsak geçerlilik için ise Tablo 3.12'de yer alan sonuçlar ışığında, her bir gözlenen değişkene ait standardize edilmiş katsayı değerinin 0,50'den büyük olması ve kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerine sahip olması gerekmektedir. Bu noktada sadece Tat 5 gözlenen değişkeninin bu kriterlere uygun olmadığı, diğer tüm değişkenlerin yakınsak geçerliliğe uygun sonuçlar ortaya koyduğu söylenebilir. Tat 5 gözlenen değişkenin elenmesi sonucunda doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri şu şekilde gerçekleşmiştir: Ki-kare=565.62, SD=183, Ki-kare/SD=3.09, RMSEA=0.083, Normed Fit Index (NFI) = 0.95, Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96, Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.82, Comparative Fit Index (CFI) = 0.96, Incremental Fit Index (IFI) = 0.96, Relative

Fit Index (RFI) = 0.94, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.85ve Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.81. Bu sonuçlara bakıldığında kabul edilebilir sınırlar içerisinde uyum iyiliği değerlerinin yakalandığı görülmektedir. (Şekil 3.2)



Şekil 3.2: Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ve standardize edilmiş katsayı değerleri

3.3.4. Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ile Araştırma Model ve Hipotezlerinin Sınanması

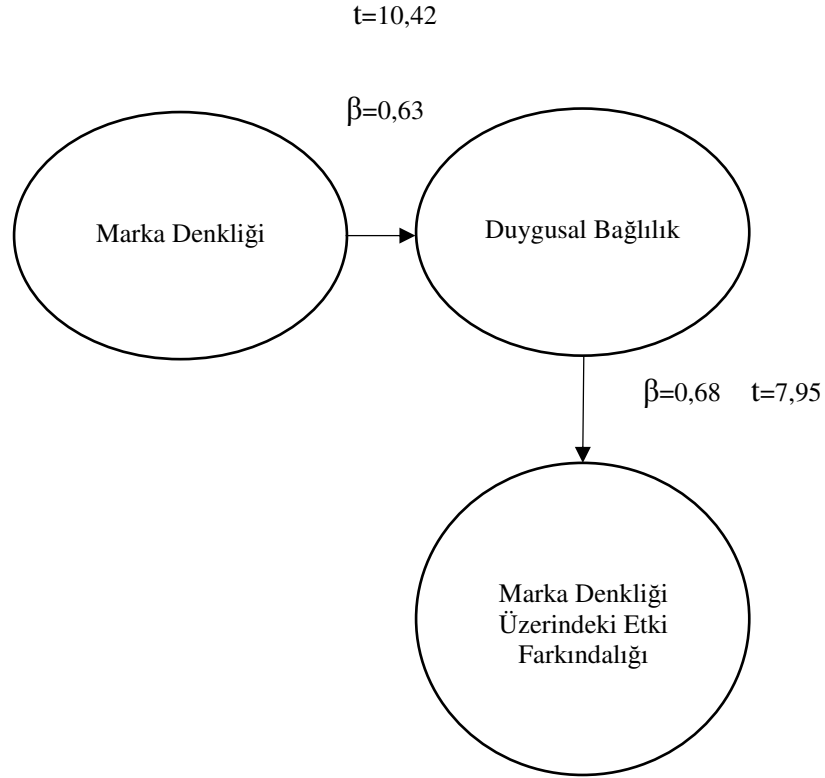
Yapılan analizler sonucunda yapılar ile yapıları ölçen değişkenlerin geçerli ve güvenilir sonuçlar vermesinin ardından araştırma modeli ve hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla Yapısal Eşitlik Modeli analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 3.13’de YEM sonuçları, uyum iyiliği değerleri ve araştırma hipotezlerinin değerlendirilmesi sunulmuştur. Marka denkliğinin, iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu YEM sonuçlarında görülmektedir (β : 0,51 ve t değeri: 7,6). Benzer biçimde çalışanların duygusal bağlılıkları üzerinde de anlamlı bir etkisi söz konusudur (β : 0,63 ve t değeri: 10,39). Çalışanların duygusal bağlılıklarının, marka denkliği üzerinde etki farkındalıkları üzerinde olumlu bir etkisi vardır (β : 0,63 ve t değeri: 7,51). Fakat çalışanların iş tatminlerinin, marka denkliği üzerindeki etki farkındalıkları üzerinde istatistiksel açıdan bir etkisi yoktur (β : 0,10 ve t değeri: 1,8). Bu sonuçlara bakıldığında araştırma hipotezlerinden H_1 , H_2 ve H_3 kabul edilirken H_4 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.10: Yapısal eşitlik modeli sonuçları ve araştırma hipotezlerinin değerlendirilmesi

Örtük Değişkenler Arasındaki İlişki	Standardize Edilmiş Katsayı Değeri β	t Değeri	Hipotez Sonucu
AMD -> TAT	0,51	7,60	Kabul
AMD -> DB	0,63	10,39	Kabul
TAT -> MDEF	0,10	1,80	Ret
DB -> MDEF	0,63	7,51	Kabul
Uyum İyiliği Değerleri: Ki-kare değeri=593.05, SD=185, Ki-kare/SD=3.20 RMSEA=0.086, Normed Fit Index (NFI) = 0.94, Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96, Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.83, Comparative Fit Index (CFI) = 0.96, Incremental Fit Index (IFI) = 0.96, Relative Fit Index (RFI) = 0.94, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.84 ve Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.80.			

Tatmin boyutunun MDEF üzerindeki etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı çıkmaması sonucunda, bu boyutun dahil edilmediği YEM analizi tekrar gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu analiz sonucunda, AMD’nin DB üzerindeki etkisinde standardize edilmiş katsayı değeri 0,63 ve t değeri 10,42 bulunmuştur. DB’nin MDEF üzerindeki etkisinde standardize edilmiş katsayı değeri 0,68 ve t değeri 7,95 şeklindedir. Bu modele ilişkin uyum iyiliği değerleri de Ki-kare değeri=595,64, SD=186, Ki-kare/SD=3.20, RMSEA=0.086, Normed Fit Index (NFI) = 0.94, Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96, Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.84, Comparative Fit Index

(CFI) = 0.96, Incremental Fit Index (IFI) = 0.96, Relative Fit Index (RFI) = 0.94, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.84 ve Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.80 olarak saptanmıştır.



Şekil 3.3: Çalışanların marka denkliği üzerindeki etki farkındalıkları modeli (final model), standardize edilmiş katsayı ve t değerleri.

VI. BÖLÜM

4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Markanın tüketiciler üzerinde oluşan bir algısı ve imajı olduğu gibi çalışanları üzerinde de bir algısı vardır. Markanın saygınlığı, ünü ve büyüklüğü marka çatısı altındaki iş gücü üzerinde de etkilere sahiptir. Marka, iş hayatında çalışanların sahip olmak isteyeceği, kariyer, saygınlık, prestij ve süreklilik gibi temel taleplere cevap verebilmektedir. Bunun karşılığında da onları daha fedakar çalışmaya, marka bağlılığı hissi duymaya ve marka ile birlikte sürekli değişim ve gelişime açık tutmaya ikna etmektedir. Marka çatısı altında çalışıyor olmak bir çalışan için her şeyden önce motivasyon ögesi olmaktadır. Marka kavramının sadece tüketiciler veya müşteriler üzerinde değil çalışanlar üzerinde de önemli etkiye sahip olduğu görülmektedir. Marka kavramı, çalışanların iş hayatındaki beklentilerinin önemli bir bölümüne cevap verebilmekte ve bunun karşılığı olarak da işgücü verimliliğini artıracak görüşü baskınlık kazanmaktadır (Köksal 2011:145).

Çalışanlar, marka yönetiminde çok kritik bir rol üstlenmektedir. Bunun nedeni, işletme ile pazar (müşteriler, araçlar vb.) arasında aracı bir rol oynamaktadır (Harris ve Ogbonna 2000). Müşteriler ile çalışanlar arasında kurulan dostça ilişkiler, müşterilerin algılamış oldukları marka denkliğini olumlu yönde etkilemektedir (Biedenbach vd. 2011). Başarılı hizmet markaları geliştirmek için iç tutarlılık çok önemlidir. Bu da işletme içerisinde herkesin markayı kabul etmesini gerektirir. Aaker (1991) ve Keller (1993)'in kavramlaştırmaları çerçevesinde marka denkliği, tüketicilerin marka bilgisini ve marka ile ilgili varlıkları ifade etmektedir. Güçlü bir marka denkliği, işletmelerin rekabet avantajı elde etmeleri açısından oldukça önemlidir. King ve Grace (2005), Ekinci vd. (2008) gibi yazarların da ifade ettiği gibi çalışanların rolleri, bu güçlü marka denkliği oluşturma süreci için oldukça önemlidir.

Çalışanların marka denkliğine etki farkındalıkları Kim vd. (2012), Punjaisri ve Wilson, (2007) gibi yazarlarca ortaya konulmuştur. Şayet çalışanlar kendilerinin katkılarının farkında olabilirler ise bu onların performanslarını da olumlu yönde etkileyecektir. Bu da çalışanların aslında marka denkliğinin önemli bir parçası olarak kendilerini görmelerini ifade etmektedir (Han ve Collins 2002). Buna ek olarak, çalışanın algılamış olduğu marka denkliği de oldukça önemlidir. Çalışanların algılamış olduğu marka denkliği onların tutum ve davranışlarını da şekillendirmektedir (Backhaus ve Tikoo 2004). Helm (2011)'in modelinde yola çıkarak işte bu marka denkliği ile çalışanların marka denkliği etki farkındalıkları ilişkisinde çalışanların duygusal bağlılıkları ve iş tatminlerinin rolleri bu çalışmanın konusunu oluşturmuştur. İşletmeler, güçlü bir marka oluşturmayı isterken çalışanlar üzerindeki etkiyi de göz ardı etmemelidir. Gerek çalışanların iş tatmini gerekse de duygusal bağlılıkları onların harekete geçmeleri üzerinde etkilidir (Castro vd. 2005; King ve Grace 2005). Nicel araştırma sonucunda elde edilen bulgulara marka denkliğinin, hem çalışanların işletmeye yönelik duygusal bağlılıkları hem de iş tatminlerini doğrudan olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Bu da marka denkliğinin sadece müşteriler ve onların tercihleri için önemli olmadığını, ayrıca çalışanların işletmeye yönelik olumlu duygular beslemelerinde ve yaptıkları işi severek yapmalarında da önemli olduğunu göstermektedir. Bununla beraber, iş tatmininin marka denkliği üzerinde etki farkındalığı üzerinde etkisi bulunamamıştır.

Çalışmanın son modelinde, marka denkliği ile marka denkliğine etki farkındalığı arasında duygusal bağlılığın etkisi ortaya konulmuştur. Çalışanların işletmeye olan bağlılıkları, onların işletme amaçlarına, faaliyetlerine olan ilgi düzeylerindeki artış ile isteklilik şeklindedir (Wiener 1982: 421; Rhoades vd. 2001; Kimpakorn ve Tocquer 2010). Çalışma bulguları sonucunda görülmektedir ki işletmeler bir taraftan çalışanların gözünde de yüksek marka denkliği algısı oluşturmaya diğer taraftan da çalışanların bağlılık düzeyini artırmaya yönelik çabalara odaklanmalıdır. Marka denkliği çabaları sadece tüketicilere yönelik olmamalı, çalışanları da kapsamalıdır. İşletmelere kurumsal kimlik oluşturma çabaları göstererek, çalışanların gözünde hem yüksek marka denkliği oluşturmaya odaklanmalı hem de onların da gerek fiziksel gerekse de zihinsel çabalar

ile markaya katkı düzeylerinin farkında olmalarını sağlamalıdır. Bu çabalar esnasında, çalışanların işletmeye olan bağlılık düzeylerinin artırılması çabası oldukça kritik bir öneme sahiptir. Yapılan bu çalışmanın işletmelere yönelik bu çıktıların yanı sıra bazı kısıtları da vardır. En başta geleni hizmet sektöründe kar amacı gütmeyen bir işletme kapsamında değerlendirilmesidir.

Yapılan analizler sonucunda yapılar ile yapıları ölçen değişkenlerin geçerli ve güvenilir sonuçlar vermesinin ardından araştırma modeli ve hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla Yapısal Eşitlik Modeli analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda; marka denkliğinin, iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu YEM sonuçlarında görülmektedir. Benzer biçimde çalışanların duygusal bağlılıkları üzerinde de anlamlı bir etkisi söz konusudur. Çalışanların duygusal bağlılıklarının, marka denkliği üzerinde etki farkındalıkları üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Fakat çalışanların iş tatminlerinin, marka denkliği üzerindeki etki farkındalıkları üzerinde istatistiksel açıdan bir etkisi yoktur. Bu sonuçlara bakıldığında araştırma hipotezlerinden H_1 , H_2 ve H_3 kabul edilirken H_4 hipotezi reddedilmiştir.

Sonuç olarak, araştırma bulguları hizmet sektöründe bir kamu kurumunda elde edildiğinden dolayı kamuda ki yöneticilere ve ayrıca özel işletmelere ve diğer örgüt yöneticileri açısından önemli bulgular içermektedir. Öncelikle yöneticiler, manevi bir kaynak olarak kabul edilen marka denkliğinin oluşturulmasının uzun vadeli ve zor bir süreç olduğunun farkına varmalıdır. Güçlü marka denkliğinin oluşturulmasında üretilen mal ve hizmetler ile ilgili etkili bir imaj geliştirmeli, kalite standartları ve toplum sağlığına önem vermelidir. Güçlü marka denkliği tüketicinin işletmeye bağlı kalmasına bağlı olduğu kadar, işletmenin çalışanları için düzgün çalışma şartları oluşturması ve onları önemsemesi ile de ilgilidir. Bu yönde oluşturulan marka denkliği, işletmenin en önemli paydaşlarından biri olan çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi de oldukça önemli bir sonuçtur. Bu şekilde pozitif anlamda gelişen çalışanların iş tatmini, gerek çalışanlar gerekse örgüt performansı üzerindeki etkileri düşünüldüğünde, marka denkliğinin öneminin daha da farkına varılacaktır. Bu noktada işletmeler bir taraftan yüksek marka denkliği algısı oluşturmaya diğer taraftan da çalışanların duygusal olarak işletmeye olan bağlılık düzeyini artırmaya yönelik çabalara odaklanmalıdır. Böylelikle,

Çalışanların da marka denkliğine katkıları artırılabilir. Bu çalışmanın kısıtı, kar amacı gütmeyen bir işletme kapsamında değerlendirilmesidir. İleride yapılacak çalışmalarda, farklı hizmet grupları ve elbette fiziksel mal markaları kapsamında da modelin testi oldukça önemlidir.

KAYNAKLAR

- Aaker, David A. (1991). *Marka Değeri Yönetimi*. Çev. E. ORFANLI. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Aaker, David A.(1996). *Güçlü Markalar Yaratmak*. Çev. E. DEMİR. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Aaker, David A., ve Keller K. Lane (1990). "Consumer Evaluations of Brand Extensions". *The Journal of Marketing* 54: 27-41.
- Ak, Tuğba (2009). *Marka Yönetimi ve Tüketici Karar Sürecine Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akşit Aşık, Nuran (2010). "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme". *Türk İdare Dergisi* 467: 31-51.
- Aktepe Cemalettin, ve Baş, Mehmet (2008). "Marka Bilgisi Sürecinde Marka Farkındalığı ve Algılanan Kalite (Beklenti) İlişkisi ve Gsm Sektörüne Yönelik Bir Analiz". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10 (1): 81 – 96.
- Aktepe, Cemalettin ve Şahbaz, R. Pars (2010). " Türkiye'nin En Büyük Beş Havayolu İşletmesinin Marka Değeri Unsurları Açısından İncelenmesi ve Ankara İli Uygulaması". *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (11):69-90.
- Aktuğlu, I. Karpaz (2004). *Marka Yönetimi: Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler*. İstanbul: İletişim Yayınları.

- Allen, Natalie J., ve Meyer, John P. (1990). "Organizational socialization tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment And Role Orientation". *Academy of Management Journal*, 33 (4): 847-858.
- Ar Akdeniz, Aybeniz (2007). *Marka ve Marka Stratejileri*. Ankara: Nobel Basımevi.
- Aslan, Hanzade (2006). *Çalışanların İş Doyumu Düzeylerine Göre Depresyon, Benlik Saygısı ve Denetim Odağı Algısı Değişkenlerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, Gökhan ve Ülengin, Burç (2011). *Tüketici Temelli Marka Değerinin Finansal Performans Üzerine Etkisi. İtü Dergisi/D Mühendislik 2 (10): 58-68.*
- Backhaus, Kristin ve Tikoo (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding, *Career Development International*, 9 (5): 501–517.
- Balay, Refik (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baş, Mehmet ve Atan, Murat (2006). ‘‘Marka Bağımlılığı Ve Gazlı İçecek Sektöründe Ampirik Uygulama’’. *Verimlilik Dergisi 3*: 99-124.
- Baydaş, Abdolvahap (2007). ‘‘Pazarlama Açısından Markanın Finansal Değeri Ve Dış Ticaret İşletmelerinde Bir Uygulama’’. *Bilgi, Yaz-2007 46*: 127-150.
- Baysal, A. Can ve Paksoy, Mahmut (1999). ‘‘Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli’’ *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi 1 (28)*:7-15.
- Bayuk, M. Nedim ve Küçük, Ferit (2008). ‘‘İşletme Çalışanlarının Müşteri Olma Güdüsü Üzerindeki Etkisi’’. *Journal of Yasar University 3 (11)*: 1575-1586.

- Bekiş, Tuba, Bayram, Ali ve Şeker, Mustafa (2013). “Kurumsal İtibarın İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi* 2 (5): 19-27.
- Besen, Buket (2002). *Marka Sermayesinin Oluşumu ve Tüketici Satın Alma Kararındaki Etkisinin Tüketim Malları Sektöründe İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Biedenbach, Galina, Bengtsson, Maria ve Wincent, Joakim (2011). "Brand Equity In The Professional Service Context: Analysing The Impact of Employee Role Behavior and Customer–Employee Rapport". *Industrial Marketing Management*, 40 (7): 1093-1102.
- Bilgili, Bilsen (2007). *Sigorta Hizmetlerinde Marka Değeri (Hayat Sigortası Müşterileri Üzerine Bir Uygulama)*. Yayınlanmış Doktora Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bilgili, Bilsen, Güllülü, Uğur, Ünal, Sevtap ve Gödekmerdan Leyla (2008). “Sigorta Hizmetlerinde Tüketici Temelli Marka Değeri Yaratılması”. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi* 2:19-53.
- Blythe, Jim (2001). *Pazarlama İlkeleri* Çev: Y. Odabaşı. İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Boo, Soyoung, Busser, James, ve Baloglu, Seyhmus (2009). "A Model of Customer-Based Brand Equity and Its Application to Multiple Destinations". *Tourism Management*, 30 (2): 219–231.
- Budak, Arif (2006). *Kamu sektöründe çalışanların iş tatmin düzeyi: milli savunma bakanlığı akaryakıt ikmal ve nato pol tesisleri’nde bir uygulama*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Buil, Isabel, Martinez, Eva ve Chernatony, Leslie De (2013). The Influence of Brand Equity On Consumer Responses, *Journal of Consumer Marketing*, 30 (1): 62–74.
- Castro, Carmen Barroso, Armario, Enrique Martin ve Sanchez del Rio, Maria Elena (2005), "Consequences of Market Orientation for Customers and Employees". *European Journal of Marketing*, 39 (5/6): 646-75.
- Chernatony, Leslie ve Cottam, Susan (2006). "Internal Brand Factors Driving Successful Financial Services Brands". *European Journal of Marketing*, 40 (5/6): 611-633.
- Chernatony, Leslie ve Dall'Olmo Riley, Francesca (1999). "Defining a" Brand": Beyond the Literature with Experts' Interpretations". *Journal of Marketing Management*, 14 (5): 417-443.
- Cobby-Walgren, Cathy, J., Cynthia A. Ruble, ve Donthu, Naveen (1995). "Brand equity, Brand Preferences, And Purchase Intent". *Journal of Advertising*, 24 (3): 25-40.
- Cook, Karen, S., ve Emerson. R. M. (1978). Power, Equity and Commitment in Exchange Networks. *American Sociological Review* 43: 712-39.
- Çakır Tülin, Özmen Alparslan ve Doğan İsmet (2014). “Sağlık Kurumlarında Sektörel İtibar ile Kurumsal İtibara Yönelik Çalışanların Algılamaları Arasındaki İlişki ve Etki Eden Faktörler”. *Journal of Yasar University* 2014 9 (33):6083-6098.
- Çalışkan, Zekeriya (2005). “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları* 9-18.
- Çarıkçı, H. İlker (2000). “Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler – Süper Market Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* 2 (5): 155-168.

- Çekmecelioğlu, G. Hülya ve Dinçel Güler (2014). "Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma". *Business and Economics Research Journal* 2 (85): 79-94.
- Çelebi, M. Ali (2009). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çifci, Sertaç (2006). *Marka ve Marka Sadakati Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihleri ve Marka Sadakatleri İle İlgili Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çifci, Sertaç ve Cop, Ruziye (2007). "Marka Ve Marka Yönetimi Kavramları: Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihlerine Yönelik Bir Araştırma". *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* 512 (44): 69-88.
- Çolakoğlu, Ülker (2009). "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* 1 (20): 77-89.
- Çöl, Güner (2004) "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi". *İŞGÜÇ - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 2 (6): 1-4.
- Demirel, Yavuz (2009). "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 15: 115-132.

- Diestel, Stefan, Wegge, Jürgen, ve Schmidt, Klaus-Helmut (2014). The Impact of Social Context on the Relationship between Individual Job Satisfaction and Absenteeism: The Roles of Different Foci of Job Satisfaction and Work-Unit Absenteeism. *Academy of Management Journal*, amj-2010.
- Doğan, Selen ve Demiral, Özge (2009). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 32:47-80.
- Ekinci, Yüksel, Dawes, Philip L., ve Massey, Graham R. (2008). "An Extended Model of The Antecedents and Consequences of Consumer Satisfaction For Hospitality Services". *European Journal of Marketing*, 42 (1): 35–68.
- Erdil, T. Sabri ve Başarır, Öner (2009). “Marka Çağrışımları ve Satın Alma Davranışı Üzerine: Olan Etkisinin Ölçümlemesi”. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 2 (27): 217-231.
- Erdil, T. Sabri ve Uzun, Yeşim (2010). *Marka Olmak*. İstanbul: Beta yayınları
- Erdoğan, İlhan (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Avcıol Yayınları.
- Eren, Erol (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım.
- French, Alan ve Smith, Gareth (2013). “Measuring Brand Association Strength: A Consumer Based Brand Equity Approach”. *European Journal of Marketing* 8 (47):1356-1367.
- Gavcar, Erdoğan ve Didin, Saliha (2007). “Tüketicilerin Perakendeci Markalı Ürünleri Satın Alma Kararlarını Etkiyen Faktörler: Muğla İl Merkezinde Bir Araştırma”. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 6 (39): 21-32.

- Güçlü, Hatice (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1681, Eskişehir.
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009). “Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü”. *Journal of Yasar University* 4 (16): 2637-2660.
- Güney, Salih (2011). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, Sait (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* 1 (3): 48-75.
- Gürbüz, Sait (2011). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 15 (2): 397-418.
- Güven, Mehmet (2005). “Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması”. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi* 1 (12): 127-151.
- Han, J., ve Collins, Christopher J. (2002). "The Effects of Company Recruitment Practices on Job Seekers' Perceived Employment Brand Equity and Intentions to Pursue Job Opportunities". *Academy of Management Proceedings* 62: A1–A6.
- Harris, Fiona, ve De Chernatony, Leslie (2001). Corporate Branding and Corporate Brand Performance. *European Journal of Marketing* 35 (3/4): 441-456.
- Harris, Lloyd C., ve Ogbonna, Emmanuel (2000). The Responses of Front-Line Employees to Market-Oriented Culture Change. *European Journal of Marketing* 34 (3/4): 318-340.

- Helm, Sabrina (2011). "Employees' Awareness of Their Impact On Corporate Reputation. *Journal of Business Research*". 64 (7): 657-663.
- Hira, Aftab, ve Waqas, Idrees (2012). A Study of Job Satisfaction and its Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science* 3 (19): 174–180.
- Im, Holly Hyunjung, Samuel Seongseop Kim, Statia Elliot ve Heejoo Han (2012). "Conceptualizing Destination Brand Equity Dimensions from a Consumer-Based Brand Equity Perspective". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29 (4): 385-403.
- İlgüner, Muhterem (2009). “Marka Değeri; Başarının En Önemli Göstergesi”. *Çerçeve Dergisi* 52 (17): 168-174.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitapevi.
- İslamoğlu, A. Hamdi ve Fırat, Duygu (2011). *Stratejik Marka Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım.
- Jones, Eli, Busch, Paul ve Dacin, Peter (2003). "Firm Market Orientation and Salesperson Customer Orientation: Interpersonal and Intrapersonal Influences on Customer Service and Retention in Business-To-Business Buyer-Seller Relationships". *Journal of Business Research* 56:323-40.
- Jung, Jaehee, ve Sung, Eunyoung (2008). Customer-based brand equity: Comparisons among Americans and South Koreans in the USA and South Koreans in Korea. *Journal of Fashion Marketing and Management* 12 (1): 24-35.
- Karacabey Canan ve Karcıoğlu Fatih (2008). “Yönetici İletişim Tarzı ile Çalışanların İş Performansı, İş Tatmini ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi Ekim Ayr*: 25-41.

- Karaköse, Turgut (2007). “Örgütlerde İtibar Yönetimi”. *Akademik Bakış Dergisi* 11: 1-12.
- Keller, K. Lane (1993). “Conceptualizing, Measuring, And Managing Customer-Based Brand Equity”. *Journal of Marketing* 57:1-22.
- Keskin, Gülümser (2009). *Otel İşletmeciliği ve İş Tatmini*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kim, Hong-bumm, Kim, Woo Gon, ve An, Jeong A. (2003). "The Effect of Consumer-Based Brand Equity on Firms' Financial Performance". *Journal of Consumer Marketing*, 20 (4):335-51.
- Kim, Kyung Hoon, Jeon, Beyung Jeon, Jung, Hong Seob, Lu, Wei, ve Jones, Joseph (2012). "Effective Employment Brand Equity through Sustainable Competitive Advantage, Marketing Strategy, and Corporate Image". *Journal of Business Research* 65 (11):1612-1617
- Kimpakorn, Narumon, ve Tocquer, Gerard (2010). "Service Brand Equity and Employee Brand Commitment". *Journal of Services Marketing* 24 (5):378-388.
- King, Ceridwyn, ve Grace, Debra (2005). Exploring the Role of Employees in the Delivery of the Brand: A Case Study Approach. *Qualitative Market Research: An International Journal* 8 (3):277-295.
- King, Ceridwyn, ve Grace, Debra (2009). Employee Based Brand Equity: A Third Perspective. *Services Marketing Quarterly* 30 (2):122-147.
- Knapp, Duane E., (2000). *Marka Aklı Çev. A. T. Akartuna*. Ankara: MediaCat Kitapları.
- Koç, Hakan (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 8 (28):200–211.

- Koçak Akın, Abimbola, Temi, ve Özer, Alper (2007). "Consumer Brand Equity in A Cross-Cultural Replication: An Evaluation of A Scale". *Journal of Marketing Management*, 23 (1-2):157-173
- Konecnik, Maja, ve Gartner, William C. (2007). "Customer-based Brand Equity for a Destination". *Annals of Tourism Research*, 34 (2):400-421.
- Köksal, Yüksel (2011). "Çalışanlar Üzerinde Marka Etkisini Anlamaya Yönelik Bir Araştırma". *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 4 (2):126-148.
- Kurt, Burhanettin (2010). *Liderlik Davranışları, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İle Firma Performansı İlişkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
- Locke, Edwin A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 1297-1343.
- Maio Mackay, Marisa (2001). "Evaluation of Brand Equity Measures: Further Empirical Results". *Journal of Product and Brand Management*, 10 (1):38-51.
- Marangoz, Mehmet (2007). "Marka Değeri Algılamalarının Marka Yayılmaya Etkileri". *Ege Akademik Bakış Dergisi* 7 (2):459-483.
- Marangoz, Mehmet (2007). "Tüketici Davranışı Temeline Göre Marka Değerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma". *Öneri Dergisi* 7 (28) :87-96.
- Mohr, Lois A., ve Bitner, Mary Joe (1995). "The Role of Employee Effort in Satisfaction with Service Transactions". *Journal of Business Research* 32 (3):239-252.
- Odabaşı, Yavuz ve Oyman, Mine (2012). *Pazarlama İletişim Yönetimi*. İstanbul: MediaCat Kitapları.

- Oliveria-Castro, Jorge, M. Foxall, Gordon, R., James, Victoria, K., Pohl, Roberta, H.B.F., Dias, Moema, B., ve Chang, Shing, W. (2008). Consumer-based Brand Equity and Brand Performance. *Service Industries Journal* 28 (4):445-461.
- Ölçüm Çetin, Münevver (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özaydın, M., Merve ve Özdemir, Ömer (2014). “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (1):251-281.
- Özgüven, Nihan (2010). “Marka Değeri: Global Markaların Değerlendirilmesi”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 1 (2):141-148.
- Özkalp, Enver ve Kirel, Çiğdem (2010). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Yayınları.
- Öztekin, Z., Savaş (2008). *Orduda İş Tatmini: Subayların İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma*. Yayınlanmış Doktora Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özutku, Hatice (2008). “Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 2 (37):79-97.
- Pappu, Ravi, ve Quester, Pascale ve Cooksey, W.R. (2005). Consumer-based Brand Equity: Improving the Measurement Empirical Evidence, *The Journal of Product & Brand Management* 14 (2/3):143-54.
- Pappu, Ravi, ve Quester, Pascale (2006). "Does Customer Satisfaction Lead To Improved Brand Equity? An Empirical Examination of Two Categories of Retail Brands". *Journal of Product & Brand Management* 15 (1): 4-14.

- Pike, Steven, Bianchi, Constanza, Kerr, Gayle, ve Patti, Charles (2010). Consumer-based Brand Equity for Australia as a Long-Haul Tourism Destination in an Emerging Market. *International Marketing Review* 27 (4):434-449.
- Pitta, Dennis, A., ve Katsanis, Lea, Prevel (1995). Understanding Brand Equity for Successful Brand Extension. *Journal of Consumer Marketing*, 12 (4):51-64.
- Punjaisri, Khanyapuss, ve Wilson, Alan (2007). The Role of Internal Branding In the Delivery of Employee Brand Promise. *Journal of Brand Management* 15 (1):57-70.
- Rego, Lopo, L., Billett, Matthew T., ve Morgan, Neil, A. (2009). Consumer-based Brand Equity and Firm Risk. *Journal of Marketing* 73 (6):47-60.
- Rhoades, Linda, Eisenberger, Robert ve Armeli, Stephen (2001). "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support". *Journal of applied psychology*, 86 (5):825.
- Robertson, Rommel, Gockel, Christine, ve Brauner, Elisabeth (2012). Trust Your Teammates Or Bosses? Differential Effects of Trust on Transactive Memory, Job Satisfaction, and Performance. *Employee Relations* 35 (2):222-242.
- Samli, A. Coşkun ve Cheryl J. Frohlich, (1992), Service: The Competitive Edge in Banking. *The Journal of Services Marketing*, 6 (1): 15-22.
- Selvi, M. Selim (2007). *Marka Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Simon, Carol J., ve Sullivan, Mary W. (1993). "The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach". *Marketing Science* 12 (1):28-52.
- Şimşek, G. Gülhayat ve Noyan, Fatma (2009). "Türkiye’de Cep Telefonu Cihazı Pazarında Marka Sadakati İçin Bir Model Denemesi”. *ODTÜ Gelişme Dergisi* 36:121-159.

- Tolba Ahmed H., Salah S. Hassan (2009). "Linking Customer-based Brand Equity with Brand Market Performance: A Managerial Approach". *Journal of Product and Brand Management* 18 (5):356-66.
- Tosun, N., Babür (2010). *İletişim Temelli Marka Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım.
- Turan, A. Hamit ve Çolakoğlu, B. Emine (2009). "Yaşlı Tüketicilerde Algılanan Marka Değeri ve Satın Alma Niyeti". *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 1 (10):277-296.
- Türk, M. Sezai (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Uztuğ, Ferruh (2003), *Markan Kadar Konuş: Marka İletişim Stratejileri*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Uzun, Yeşim (2004). "Marka Yayma Stratejisinde Çağrışımların Rolü". *Pazarlama Dünyası Dergisi* 5:59-63.
- Vance, Robert, J. (2006). *Employee Engagement and Commitment*. SHRM Foundation.
- Varoğlu, Demet (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Xu, Jing Bill ve Andrew Chan (2010). "Conceptual Framework of Hotel Experience and Customer-based Brand Equity". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (2): 174–193.
- Weiss, H. M., ve Cropanzano, R. (1996). *An Affective Events Approach to Job Satisfaction*. *Research in Organizational Behavior*, 18 (1/74).
- Wiener, Yoash (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review* 7 (3):418-428.

Yoo, B. ve Donthu, N. (2001). Developing and Validating a Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale, *Journal of Business Research*, 52 (1): 1-14.

Yükselen, Cemal (1994). *Temel Pazarlama Bilgileri*. Ankara: Adım Yayıncılık.

Yüzer, Ali Fuat (2006). *İstatistik*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

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

İnternet Adresleri

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.556.pdf>, 30 Ağustos 2014'te erişildi.

<http://www.capital.com.tr/pazarlama/markanin-yeni-tanimi-haberdetay-1318>, 05 Eylül 2014'te erişildi.

<http://www.haberisvec.com/yazar/2856-engin-efeturk-markanin-onemi.html>, 15 Eylül 2014'te erişildi.

<http://www.sabah.com.tr/fotohaber/ekonomi/turkiyenin-en-degerli-markasi-belli-oldu?tc=101&page=1>, 23 Mayıs 2015'te erişildi.

EKLER

EK-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Bu anket, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD’de yürütülmekte olan bir tez çalışması için yapılmaktadır. Çalışanların, kurumsal marka denkliliğine etki farkındalıklarının belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmaya en fazla on dakikanızı ayırarak yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden çok teşekkür ederiz. Ankete katılanların, ad/soyad gibi bilgileri kesinlikle alınmayacak ve üçüncü kişilerle de paylaşamayacaktır.

Salim Kaya

AİBÜ SBE İşletme ABD Yüksek Lisans Öğrencisi

S1. Abant izzet Baysal Üniversitesi denildiğinde ilk aklınıza gelen şeyler nelerdir?

.....

.....

S2. Marka denildiğinde ne anlıyorsunuz? Lütfen düşüncelerinizi kısaca yazınız.

.....

.....

S3. Marka denkliliği denildiğinde ne anlıyorsunuz? Lütfen düşüncelerinizi kısaca yazınız.

.....

.....

S4. Lütfen aşağıdaki ifadelerde **genel anlamda yaptığınız işten dolayı memnuniyet durumunuzu 1 ile 7** arasında değerlendiriniz. **Şayet 1 işaretlediyseniz**, bu ifadeler bazında kesinlikle memnun değilsiniz. **7 işaretlediyseniz**, bu ifadeler bazında kesinlikle memnunsunuz anlamındadır. **Bu iki değer arasında, katılma derecenize göre bir rakam da işaretleyebilirsiniz.**

	Kesinlikle Memnun Değilim				Kesinlikle Memnunum			
Mevcut maaş	1	2	3	4	5	6	7	
Günlük görevler ve sorumluluklar	1	2	3	4	5	6	7	
Bugüne kadarki iş ve kariyer fırsatları	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversite içerisinde ilerleme fırsatları	1	2	3	4	5	6	7	
Çalışma arkadaşlarım	1	2	3	4	5	6	7	
Yöneticilerim	1	2	3	4	5	6	7	

LÜTFEN ARKA SAYFAYA GEÇİNİZ...

S5. Lütfen aşağıdaki ifadelere **katılma derecelerinizi, 1 ile 7** arasında değerlendiriniz. **Şayet 1 işaretlediyseniz**, bu ifadeye kesinlikle katılmıyorsunuz. **7 işaretlediyseniz**, bu ifadeye kesinlikle katılıyorsunuz anlamındadır. **Bu iki değer arasında, katılma derecenize göre bir rakam da işaretleyebilirsiniz.**

	Kesinlikle Katılmıyorum				Kesinlikle Katılıyorum			
Üniversitemizin farkındalık düzeyi yüksektir.	1	2	3	4	5	6	7	
İnsanlar, üniversitemizin isminden ve hizmetlerinden haberdardır.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversitemiz ile ilgili temel özellikler insanların zihnine kolayca gelmektedir.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversitemizin sembolü ve logosu insanların zihninde hemen canlanmaktadır.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversitemizin kalitesi oldukça yüksektir.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversiteye güçlü bir şekilde bağlı olduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5	6	7	
Diğer kişilere bu üniversitede çalıştığımı gururla söylüyorum.	1	2	3	4	5	6	7	
Kişisel olarak üniversiteye bağlı olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6	7	
Bu üniversite de çalışmak, benim için büyük bir anlam ifade etmektedir.	1	2	3	4	5	6	7	
Emekli oluncaya kadar bu üniversitede çalışmak beni mutlu edecektir.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversitenin karşılaştığı sorunlar benim de sorunumdur.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversitenin her çalışanı, üniversitenin marka denkliğine katkı sağlayabilir.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversitenin marka denkliğine nasıl katkıda bulunabileceğimi biliyorum.	1	2	3	4	5	6	7	
Bireysel olarak yaptıklarım, üniversitenin marka denkliği için önemlidir.	1	2	3	4	5	6	7	
Kendimi üniversitenin bir elçisi gibi görüyorum.	1	2	3	4	5	6	7	
Üniversitenin marka denkliği için kendimi sorumlu hissediyorum.	1	2	3	4	5	6	7	

S6. Cinsiyetiniz

☐ Erkek

☐ Kadın

S7. Yaşınız

☐ 20 - 24

☐ 25 - 34

☐ 35 - 44

☐ 45 - 54

☐ 55 - 64

☐ 65 ve üstü

Katkılarınız İçin Çok Teşekkür Ederiz.

EK-2: Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Onay Raporu



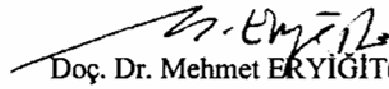
Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Salim KAYA
Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme A. B. D.

Sayın **Salim KAYA**,

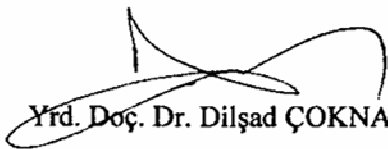
“Çalışanların Marka Değeri Üzerindeki Etki Farkındalıkları: Hizmet Sektörü Üzerinde Bir Araştırma” konulu araştırmanız ile ilgili olarak Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna yapmış olduğunuz başvuru (Protokol NO. 2015/17) Kurulumuzun 25.02.2015 tarihli ve 2015/17 toplantısında değerlendirilerek etik olarak uygun bulunmuştur. Bilgilerinize sunarız.

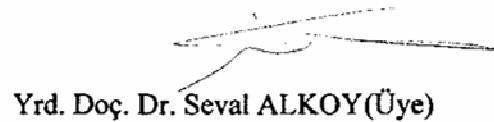

Prof. Dr. Hamit COŞKUN (Başkan)


Doç. Dr. Mehmet ERYİĞİT(Üye)


Doç. Dr. Mithat DURAK(Üye)


Doç. Dr. Altay EREN (Üye)


Yrd. Doç. Dr. Dilşad ÇOKNAZ (Üye)


Yrd. Doç. Dr. Seval ALKOY(Üye)

Av. Zuhal DEMİRCİ(Üye)

