



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ VE
YÖNETİMİ - İKİ ÖZEL HASTANE ÖRNEĞİ**

RAMAZAN ÖZGÜR ÇATAR
DOKTORA TEZİ

SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Haydar SUR

İSTANBUL-2010



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜLMESİ VE
YÖNETİMİ - İKİ ÖZEL HASTANE ÖRNEĞİ**

RAMAZAN ÖZGÜR ÇATAR
DOKTORA TEZİ

SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Haydar SUR

İSTANBUL-2010

TEZ ONAYI

Kurum : Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Programın seviyesi : Yüksek Lisans () Doktora ()

Anabilim Dalı :

Tez Sahibi :

Tez Başlığı :

Sınav Yeri :

Sınav Tarihi :

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve kalite yönünden Yüksek Lisans/Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman (Unvan, Adı, Soyadı)	Kurumu	İmza
-------------------------------	--------	------

Sınav Jüri Üyeleri (Unvan, Adı, Soyadı)

Yukarıdaki jüri kararı Enstitü yönetim Kurulu'nun/...../..... tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Nimet GENÇOĞLU

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

Ocak 2010

Ramazan Özgür ÇATAR

TEŞEKKÜR

Tezimin konusunun belirlenmesi ve yürütülmesinde yardımlarını esirgemeyen, görüş ve önerileriyle beni sürekli destekleyen değerli danışmanım Sayın Prof. Dr. Haydar SUR’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca tez süreci boyunca görüşlerinden istifade ettiğim Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı Başkanı Prof. Dr. Atıf AKDAŞ’a; tez izleme komitesi üyesi hocalarım Sayın Prof. Dr. Sedefhan OĞUZ ve Doç. Dr. Mert UYDACI’ya ve Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Enstitüsü’nde görevli tüm değerli öğretim elemanları ve çalışanlarına destek ve yardımlarından dolayı teşekkür ederim.

Ramazan Özgür ÇATAR

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
TEZ ONAYI	i
BEYAN	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİL ve TABLOLAR LİSTESİ	v
ÖZET	1
SUMMARY	2
1. GİRİŞ ve AMAÇ	3
2. GENEL BİLGİLER	5
2.1. SAĞLIK KAVRAMI ve SAĞLIK HİZMETLERİ	5
2.1.1. Sağlık Kavramı	5
2.1.2. Sağlık Hizmetleri	6
2.1.3. Sağlık Hizmet Sektörleri	7
2.1.4. Sağlık Hizmetlerinin Sınıflandırılması	8
2.2. HASTANE İŞLETMELERİ	10
2.2.1. Hastane İşletmelerinin Tanımı	10
2.2.2. Hastane İşletmelerinin Genel Özellikleri	10
2.2.3. Hastane İşletmelerinin İşlevleri	13
2.2.4. Hastane İşletmelerinin Sınıflandırılması	13
2.2.5. Bir Sistem Olarak Hastane İşletmeleri	14
2.2.6. Sağlık Kurumları ve Hastane İşletmelerinin Ayırıcı Özellikleri	15
2.3. İTİBAR KAVRAMI	17
2.3.1. İtibarın Faydaları	17
2.3.2. İtibarın Bileşenleri	19
2.4. İTİBAR YÖNETİMİ	31
2.5. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI	34
2.5.1. Kurumsal İtibarın Amacı	38
2.5.2. Kurumsal İtibarın Bileşenleri	42

2.5.3. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi	46
2.5.4. Kurumsal İtibarın Korunması	57
2.6. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ	63
2.7. SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ	73
2.8. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	75
2.8.1. Yurtiçinde Yapılan Çalışmalar	75
2.8.2. Yurtdışında Yapılan Çalışmalar	76
3. GEREÇ ve YÖNTEM	81
3.1. Araştırmanın Tipi	81
3.2. Evren ve Örneklem	81
3.3. Araştırma Soruları	82
3.4. Veri Toplama Aracı	83
3.5. Pilot ve Uyarlama Çalışması	83
3.6. Verilerin Toplanması	86
3.7. Verilerin Çözümlemesi	86
3.8. Varsayımlar	88
3.9. Sınırlılıklar	88
4. BULGULAR	89
4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	90
4.2. Hastanelerin Paydaşlarına İlişkin Bulgular	93
4.3. Araştırmaya Katılan İç Paydaşlara İlişkin Bulgular	97
4.4. Araştırmaya Katılan Dış Paydaşlara İlişkin Bulgular	112
5. TARTIŞMA ve SONUÇ	125
KAYNAKLAR	135
EKLER	141
ÖZGEÇMİŞ	147

ŞEKİL ve TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa No

ŞEKİLLER

1. Sağlık Sistemi	12
2. Kimliğin Somut Yararları	22
3. Kurumsal Kültürün Oluşumu	27
4. Kurumsal İtibar Yönetimi	63

TABLOLAR

1. Kuruluşların, kurumsal itibarlarını ölçme yöntemleri	47
2. Fombrun'un kurumsal itibar ölçeği	49
3. 2002 ve 2003 itibarıyla Türkiye'nin en beğenilen 10 şirketi	53
4. Wall Street Journal'a göre, kurumsal itibarı en yüksek 15 küresel şirket	55
5. Faktör analizi sonucu oluşan ifadeler	84
6. Toplanan anketlerin hastanelere ve paydaşlara göre dağılımı	86
7. Araştırmaya katılanların kurumlarına göre dağılımı	90
8. Araştırmaya katılanların paydaş türüne göre dağılımı	90
9. Araştırmaya katılanların paydaşlara göre dağılımı	90
10. Araştırmaya katılanların cinsiyete göre dağılımı	91
11. Araştırmaya katılanların meslek/görev değişkenine göre dağılımı	91
12. Araştırmaya katılanların öğrenim durumuna göre dağılımı	92
13. Araştırmaya katılanların yaş, meslekte kıdem yılı, kurumda çalışma yılı ve kuruma geliş sayısı ortalamaları	92
14. Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algısı puan ortalamaları	93
15. a. Araştırmaya katılan paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının karşılaştırılması	94
15. b. Araştırmaya katılan paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının grup içi karşılaştırılması	96
16. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının karşılaştırılması	98

17. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumlara göre karşılaştırılması	100
18. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının cinsiyete göre karşılaştırılması	102
19. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumda çalışma yılı değişkenine göre karşılaştırılması	104
20. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumda görev değişkenine göre karşılaştırılması	106
21. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının görev değişkenine göre grup içi karşılaştırılması	108
22. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının mesleki kıdem değişkenine göre grup içi karşılaştırılması	109
23. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının öğrenim durumuna göre grup içi karşılaştırılması	110
24. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının yaşa göre karşılaştırılması	111
25. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının grup içi karşılaştırılması	112
26. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumlara göre karşılaştırılması	113
27. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının cinsiyete göre karşılaştırılması	115
28. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumla çalışma yılı değişkenine göre karşılaştırılması	117
29. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kuruma geliş sayısı değişkenine göre karşılaştırılması	119
30. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının görev/meslek değişkenine göre grup içi karşılaştırılması	121
31. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının öğrenim durumuna göre grup içi karşılaştırılması	123
32. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının yaşa göre karşılaştırılması	124

ÖZET

Sağlık kurumlarındaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının tespit edilmesi ve bu paydaş gruplarının kurumsal itibarla ilgili algılamaları arasında bir fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla bir akredite ve bir akredite olmayan hastanenin paydaşları üzerinde gerçekleştirilen araştırma dâhilinde; hastanelerin iç ve dış paydaşları olarak 346 yönetici-çalışan, 384 hasta-hasta yakını ve 83 tedarikçi ile likert tipi bir ölçek kullanılarak toplanan veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Faktör analizi sonucuna göre paydaşların kurum itibarına yönelik algılamalarının birden fazla alt boyutu içerdiği belirlenmiştir. Özellikle çalışma ortamı boyutu diğer bileşenlere göre daha ayırt edici algılanmış ve birinci faktörü oluşturmuştur. Toplam varyansın %29'unu açıklayan bu boyutu, %8,6 ile toplumsal sorumluluk, %5,1 ile çalışan kalitesi, %4,8 ile itibar algısı, %4,1 ile finansal sağlamlık %3,6 ile yönetim kalitesi izlemiştir. İç paydaşlar çalışan kalitesi ve toplumsal sorumluluk alt boyutlarını toplam puan ortalamasının üstünde değerlerle puanlarken, dış paydaşlar ise çalışan kalitesi ve çalışma ortamı alt boyutlarını toplam puan ortalamasının üstünde puanlamışlardır. Diğer yandan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin puan ortalamalarının çalışan kalitesi alt boyutu dışında iç paydaşlara göre yüksek olduğu belirlenmiştir. Görüldüğü gibi kurumsal itibar ve bileşenleri farklı paydaşlar tarafından farklı boyutlarla algılanmaktadır. Farklı paydaşların kurumsal itibarla ilgili farklı bilgilere ihtiyaç duyması ve bu bilgilerin sonucunda kurumla iletişim kurma, kurumu etkileme olasılıkları ve kuruma yönelik algılarının farklılaşması; kurumsal itibarın hangi unsurlara göre oluşturulacağı ve yönetileceği konusunda yöneticilere ışık tutması açısından önemlidir.

Anahtar Sözcükler

İtibar Yönetimi, Kurumsal İtibar, Özel Hastaneler

SUMMARY

MEASURING AND MANAGEMENT OF CORPORATE REPUTATION IN TWO PRIVATE SECTOR HOSPITALS

This research is conducted to detect the perception of internal and external stakeholders about the corporate reputation in health institutions, and if these stakeholders have different perceptions about corporate reputation or not. The scope of the research is an accredited and a non-accredited hospital's 346 administrators and employees, 384 patient and patient's companions, and 83 suppliers who are internal and external stakeholders. The data is collected by using a Likert Type Scale and analyzed in SPSS program. According to factor analysis results, it is determined that the perception about corporate reputation includes multi sub-dimensions. Especially, "working condition" dimension is perceived more significantly when compared with other dimensions and it forms first factor. This dimension explains %29 of total variance and the following dimensions are social responsibility %8,6, workforce quality % 5,1, perception of reputation % 4,8, and financial stability % 4,1, administration quality %3,6. It is observed that, internal stakeholders grade "workforce quality" and "social responsibility" sub-dimensions above total point average while external stakeholders grade "workforce quality" and "working conditions" sub-dimensions above total point average. On the other hand, it is detected that external stakeholders's average points about corporate reputation is higher than internal stakeholders's except "workforce quality" subdimension. It is clear that, corporate reputation and it's components are perceived at different dimensions by different stakeholders. Different stakeholders need different kinds of information about corporate reputation and according to this information the probability of their communicating with the corporate and affecting the corporate, and their perception about the corporate differs, and this point is important because it makes a projection for the administrators to choose the facts to establish corporate reputation.

Keywords

Reputation Management, Corporate Reputation, Private Hospitals

1. GİRİŞ ve AMAÇ

1980’li yıllardan sonra sık sık anılmaya başlayan küreselleşme olgusuyla beraber coğrafi, ekonomik, kültürel, siyasi sınırların aşılması ve bölgesel pazarların yerini küresel pazarlara bırakması söz konusu olmuştur. Ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasi değişimlerden etkilenen işletmeler küreselleşme ile beraber yoğun bir rekabet ortamıyla karşı karşıya kalmışlardır.

Günümüzde rekabet arttıkça kurumlar da artık ürün ve hizmet bazında yaratamadıkları farklılaşmayı başka şekillerde yaratmaya çalışmaktadırlar. Artık maddi kaynaklar değil, soyut elle tutulamayan değerler en önemli değerler haline gelmektedir ki bunların en önemlilerinden biri “Kurumsal İtibar” ve bunun yönetilmesidir.

Günümüz dünyasında işletmelerin pazar paylarını büyütebilmek, rekabette önde olabilmek, karlılık düzeylerini arttırabilmek gibi işletme amaçlarını gerçekleştirebilmek için uyguladıkları pazarlama stratejileri yetersiz kalmakta ve bu stratejiler işletmeye diğerlerinden farklılık yaratamamaktadır. Pazarlamanın odak noktasını oluşturan ürün, fiyat, tutundurma, patent ve dağıtım alanlarındaki farklılaşma işletmelerin istedikleri bu amaçları gerçekleştirmelerinde artık yeterli görülmemektedir.

Kurumların finansal sorumluluklarına paralel olarak üstlendikleri kurumsal sosyal sorumluluk, kuruma duyulan güven, paydaşlarla ilişkiler ve hizmetin kalitesi gibi bileşenlerin toptan değerlendirilmesi ile ilişkilendirilen kurumsal itibar ve yönetimi, yöneticilerin yeni rekabet koşulları içinde önemle üstünde durması gereken bir konudur (Sykes 2002). Bu nedenle belli bir vizyona sahip kurumlar, gelecekte olası kötü duyurumun zararlı etkilerinden proaktif olarak kaçınmaya çalışırlar. Kurum itibarı, bu amacın başarılması için iyi bir araç olarak kabul edilmektedir. Çünkü itibar, kurumlarda ne yapıldığına ve nasıl yapıldığına odaklanan

ve paydaşların deneyimlerine bağlı olarak algıya dayanan ve çok yönlü bir bileşendir (Bennet and Kottasz 2000).

Kurumsal itibarı tanımlamak ve ölçmek adına literatürde yer alan yazarların farklı çalışmaları incelendiğinde de, itibarı açıklayan birden fazla bileşen üzerinde yoğunlaştıkları ve bu bileşenler kullanılarak ölçüldüğü görülmektedir (Fombrun 1998). Bu noktada yöneticiler, itibarı oluşturan bu bileşenleri ön plana çıkararak kurumların gelişimleri için ihtiyaç duydukları gücü oluşturmaya çaba göstermedirler. Bu nedenle kurumsal itibar bileşenlerinin hangi sosyal paydaşlar tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkarmak, kurumsal itibarın yönetiminde işlev üstlenen yöneticilere kurumlarının değerlerini, misyonlarını ve stratejilerini hangi esaslara göre oluşturacakları sorusuna ışık tutacaktır.

Özellikle kurumsal itibarın sağlık hizmet sektöründe ele alınması önem taşımaktadır. Çünkü hizmetin konusu insan sağlığı olduğundan bu sektörde itibarın paydaşlar tarafından nasıl algılandığı önemli olmaktadır. Bu tür kurumlardan talep edilen sağlık hizmetlerinin sıklığı ve içeriği, kurumun çalışan ve yönetim kalitesinden, hizmetlerinin güvenilir olup olmamasından, çevresiyle kurduğu iletişimin etkinliğinden ve topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincinden etkilenmektedir.

Bu bilgiler ışığında amacımız; hastanelerdeki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarını tespit etmek ve bu paydaşlar nezdinde oluşan algılamalar arasında bir fark olup olmadığını belirlemek; ayrıca araştırma sonuçlarından, yurtiçinde ve yurtdışında kurumsal itibar konusunda yapılmış olan araştırmalardan yola çıkarak hastanelere özgü yeni bir itibar yönetimi modeli oluşturmaktır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. SAĞLIK KAVRAMI VE SAĞLIK HİZMETLERİ

2.1.1. Sağlık Kavramı

Bir hizmet işletmesi olan hastanelerin başlıca ilgilendikleri iş kuşkusuz sağlıktır ve bilindiği üzere bu kuruluşlar; insanların kaybetmiş oldukları sağlıklarını tekrar kazandırmak ya da normal durumuna ulaştırmak amacıyla faaliyet gösterirler. Bu bağlamda sağlık kavramına açıklık kazandırmakta yarar vardır.

Sağlık kavramı, hemen her yerde “hasta olmama” anlamında, başka deyişle negatif bir mesaj verecek şekilde tanımlandığı görülmektedir. Modern batı tıbbının felsefesini inceleyen bazı yazarlar “sağlık” kavramının “hastalık” kavramına bağımlı olarak tanımlanmasının pek doğru olmadığı kanısındadırlar. Sağlık ve hastalık birbirinin simetriği olamaz, çünkü pek çok hastalık var iken bir tek sağlık bulunmaktadır (Hayran ve Sur 1997).

Sağlığın farklı şekillerde birçok tanımı bulunmasına karşın, bunlar arasında en çok kabul göreni Dünya Sağlık Örgütü (WHO)’nın yaptığıdır. Bu tanıma göre, “sağlık, yalnızca hastalık ve sakatlığın olmayışı değil, beden, ruhen ve sosyal yönden tam bir iyilik hali”dir. Bazı yazarlara göre ise sağlık; kişinin fiziksel, ruhsal ve sosyal açıdan çevreye uyumu, sosyal yönden üstlenilen rolleri gerçekleştirebilme kapasitesi ve zihinsel olarak anlamlı bir olumluluk ve hoşnut olma hali olarak da tanımlanmaktadır. Buradan sağlığın çok boyutlu ve birbiriyle ilişkili birçok faktörden, doğrudan yâda dolaylı biçimde etkilendiği anlaşılmaktadır (Fişek 1983, Kavuncubaşı 2000)

Sağlık kavramı açıklanırken, sağlık tanımında yer alan “hastalık hali” üzerinde de durmak yararlı olacaktır. Hastalık hali genel olarak üç şekilde ele alınabilir. Tıp biliminde; “vücuttaki çeşitli organlara ilişkin ölçülebilen, objektif bazı belirti ve

bulgularla tanımlanabilen bozukluk”, kişi açısından; “subjektif bir durum olarak, bedende ya da ruhsal durumdaki olağan dışı değişiklik, his ve rahatsızlıklar”; son olarak ise “kendisini hasta hisseden ya da hekim tarafından hastalık tanısı konmuş kişiden beklenen davranış biçimi, bir tür sosyal rol” olarak ifade edilmektedir. (Hayran ve Sur 1998).

Dünya Sağlık Örgütü’nün sağlık tanımında yer alan “iyilik” kavramını açıklama güçlüğü’nün yanı sıra “tam”ın da nasıl ölçüleceği önemli bir tartışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca sağlık ile ilgilenen herkesin, özellikle de yöneticilerin, sağlık kavramını bütün boyutlarıyla iyice kavraması ve anlaması gerekmektedir. Böylece sağlık hizmetlerinde kaliteye öncelik veren ve hasta merkezli yapılanan hizmet sunumu ortaya çıkacaktır (Hayran ve Sur 1998).

2.1.2. Sağlık Hizmetleri

Hastane işletmeleri sağlık hizmeti sunan kuruluşların başında gelmektedir. Bu nedenle öncelikle sağlık hizmetlerini açıklamak yerinde olacaktır.

Sağlık hizmetleri en genel anlamıyla, sağlığın korunması ve hastalıkların tedavisi için yapılan çalışmaları ifade etmektedir. Daha kapsamlı olarak ise; “kişilerin ve toplumların sağlıklarını korumak, hastalandıklarında tedavilerini yapmak, tam olarak iyileşmeyip sakat kalanların başkalarına bağımlı olmadan yaşayabilmelerini sağlamak ve toplumların sağlık düzeylerini yükseltmek için yapılan planlı çalışmaların tümü” olarak ifade edilebilmektedir (Öztek ve Eren 1995).

Sağlık hizmetlerinin temel amacı olarak kişilerin hasta olmamalarını sağlamak, başka deyişle onları hastalıklardan korumak gelmektedir. Fakat her türlü çabaya karşın bazı kişiler yine de hastalanmaktadır. İşte bu durumda, sağlık hizmetlerinin ikinci amacı olan “hastaların tedavisi” söz konusu olur. Her hasta tam olarak tedavi edilemeyebilir; bazıları ölür, bazıları ise sakat kalabilir. Sağlık hizmetlerinin üçüncü

amacı sakatları başkasına bağımlı olmadan, yaşamlarını sürdürebilecek duruma getirmek yani rehabilite etmektir (Öztek ve Eren 1995).

2.1.3. Sağlık Hizmet Sektörleri

Sağlık hizmetleri olarak ifade edilen sağlık bakım hizmetleri incelendiğinde, dünyanın hemen her ülkesinde başlıca hemen üç sektörün sağlık hizmeti verdiği görülmektedir (Hayran ve Sur 1998):

- a. Folk sektör
- b. Popüler sektör
- c. Profesyonel sektör

2.1.3.1. Folk sektör

Bu sektör hemen hemen sağlık ve hastalık konusunda resmi eğitim-öğrenim görmemiş, ancak çeşitli özellikleri nedeniyle toplumca uzman kabul edilen ve sağlık sorunlarına çare için başvurulmuş kişilerden oluşmaktadır. Kırıkçı-çıkıklar, üfürükçüler, herhangi bir eğitim almadan dış çekimi yapan berberler, ara ebeleri, bel çekenler bu sektörde hizmet verenlere örnektir.

Folk sektör, bilimsel olmayan ve resmi sağlık örgütleri tarafından reddedilen ve yasal olmayan bir sektördür. Fakat her toplumda bulunmaktadır.

2.1.3.2. Popüler sektör

Sağlık ve hastalık konusunda herhangi bir eğitim-öğretim görmemiş, ancak yaşları yâda hayata ilişkin bilgileri ve deneyimleri nedeniyle kendilerine danışılan kişilerdir.

Herhangi bir zamanda, toplumun dörtte üçünün sağlıkla ilgili bir yakınması olduğu halde bunların ancak üçte biri yardım için hekime başvurmaktadır. Hekime

başvurmayan büyük çoğunluk ise ya geleneksel uygulamaları denemekte, ya da kendi kendine ilaç kullanmaktadır.

2.1.3.3. Profesyonel sektör

Özel eğitim-öğretim görerek uzman olan ve bu uzmanlığı resmi makamlarca kabul edilip belgelenen sağlık personelinin oluşturduğu sektördür. Resmi sağlık sektörü olması nedeniyle verilecek bilgiler ağırlıklı olarak bu sektör için geçerlidir.

2.1.4. Sağlık Hizmetlerinin Sınıflandırılması

Sağlık hizmetleri genelde sunulan hizmetin özelliğine göre sınıflandırılmaktadır. Buna göre sağlık hizmetleri; koruyucu sağlık hizmetleri, tedavi hizmetleri, rehabilitasyon hizmetleri olarak sınıflandırılabilir. Son yıllarda sağlığın geliştirilmesi hizmetleri de sağlık hizmetleri içerisinde yerini almıştır (Kavuncubaşı 2000).

2.1.4.1. Koruyucu sağlık hizmetleri

Klasik olarak kişiye ve çevreye yönelik hizmetler olarak ikiye ayrılır. Kişiye yönelik sağlık hizmetleri, hekim, hemşire gibi sağlık meslekleri üyelerinin yürüttüğü hizmetlerdir. Bu hizmetler şunlardır: Bağışıklama (aşılama), beslenmeyi düzenleme, hastalıkların erken tanı ve tedavisi, ana-çocuk sağlığı hizmetleri, aşırı doğurganlığın denetimi, ilaçla koruma, kişisel hijyen ve sağlık eğitimi. Koruyucu sağlık hizmeti sunan kuruluşlara örnek olarak sağlık evi, işyeri reviri, sağlık ocağı, ana-çocuk sağlığı ve aile planlaması merkezleri, dispanserler, laboratuvarlar ve çevre sağlığı birimleri örnek verilebilir (Hayran ve Sur 1998, Kavuncubaşı 2000).

2.1.4.2. Tedavi hizmetleri:

Hastaları tedavi etmek amacıyla düzenlenmiş hizmetlerdir ve 3 aşamada ele alınır:

2.1.4.2.A. Birinci basamak tedavi hizmetleri

Hastalıkların evde ya da ayakta teşhis ve tedavisi için düzenlenmiş hizmetlerdir.

2.1.4.2.B. İkinci basamak tedavi hizmetleri

Hastalıkların teşhis ve yatırılarak tedavisi için düzenlenen hizmetlerdir. Ülkemizde tam teşekküllü devlet hastaneleri, özel hastaneler, yataklı sağlık merkezleri bu hizmetleri vermektedir.

2.1.4.2.C. Üçüncü basamak tedavi hizmetleri

İleri tetkik ve özel tedavi gerektiren hastalıklar için düzenlenen sağlık hizmetleridir. Ruh ve sinir hastalıkları hastaneleri, kanser hastaneleri, meslek hastalıkları hastaneleri ve üniversite hastaneleri bu tür hizmet veren kuruluşlara örnektir.

2.1.4.3. Rehabilitasyon hizmetleri:

Hastalık ve kazalara bağlı olarak gelişen kalıcı bozukluklar ve sakatlıkların günlük yaşamı etkilemesini engellemek ya da bu etkiyi en aza indirmek, kişinin bedensel ve ruhsal yönden başkalarına bağımlı olmadan yaşamasını sağlamak amacıyla düzenlenen hizmetlerdir, tıbbi ve sosyal rehabilitasyon olarak ta ikiye ayrılabilir (Hayran ve Sur 1998).

2.1.4.4. Sağlık geliştirilmesi hizmetleri:

Sağlığın geliştirilmesi hizmetleri sağlıklı kişilerin, sağlık durumlarını daha üst düzeye yükseltmek amacıyla sağlanan hizmetlerdir (Kavuncubaşı 2000).

Sağlık hizmetlerinin özellikle tedavi edici hizmetler bölümünde oldukça önemli bir yere sahip olan hastane işletmelerinin daha sonra açıklanacak olan işlevleri ve amaçları ile sağlık hizmetlerindeki yeri daha iyi anlaşılacaktır.

2.2. HASTANE İŞLETMELERİ

2.2.1. Hastane İşletmelerinin Tanımı

Hastane işletmeleri ile ilgili olarak da sağlık konusunda olduğu gibi çok sayıda kurum ve kuruluşun yaptığı tanım bulunmaktadır.

Hastane işletmeleri; müşahede, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon olmak üzere gruplandırabilecek sağlık hizmetleri veren, hastaların uzun veya kısa süreli tedavi gördükleri yataklı kurumları olarak tanımlanabilmektedir. Benzer bir tanımda ise hastane işletmeleri; hasta ve yaralıların, hastalıktan şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin, ayaktan veya yatarak müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilite edildikleri, aynı zamanda doğum yapılan kurum olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda bu işletmeler bir hekimin yönlendirme ve gözetiminde tıbbi, cerrahi, kronik veya rehabilite durumlarında bireyin araştırma, teşhis ve tedavisi için gerekli bakım ve hizmeti de sunmaktadırlar (Subaşılar 2001, Seçim 1991, Report of The WHO 1994).

Temelde birbirine benzer olan bu tanımlarda hastane işletmelerinin en önemli işlevi olarak tedavi ve tanı yer almıştır. Eğitim, araştırma ve toplum sağlığının geliştirilmesi ve toplumsal sağlık programlarına katılma gibi yine hastane işletmeleri tarafından yürütülen işlevler göz önüne alındığında bu tanımların yetersiz olduğu anlaşılmaktadır (Seçim 1991).

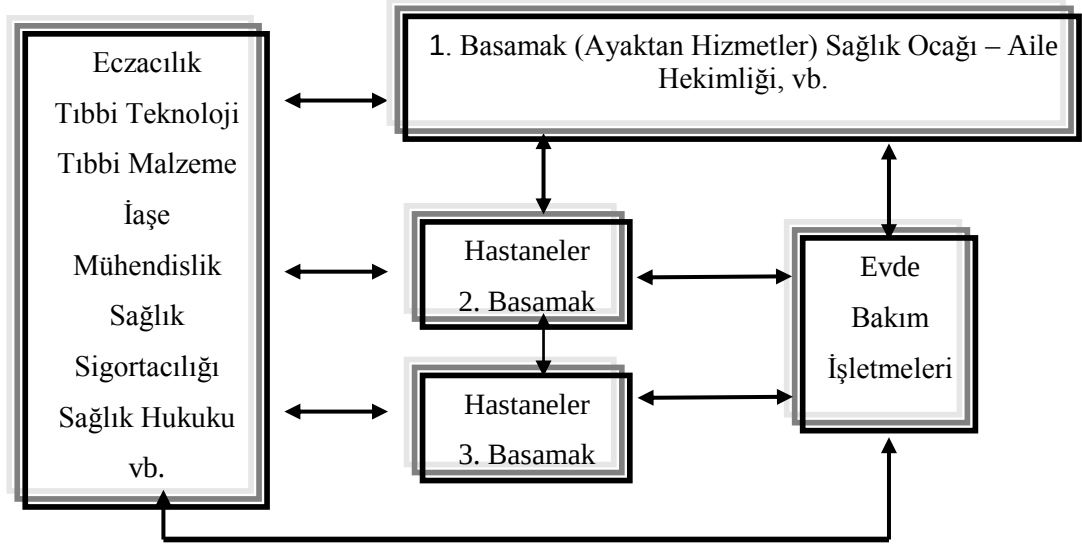
2.2.2. Hastane İşletmelerinin Genel Özellikleri

Hastane işletmeleri, hizmet üretim kapasitesi ve sağlık harcamaları bakımından sağlık sisteminin en önemli alt sistemini oluştururlar. Sağlık sektöründe çalışmakta

olan insan gücünün büyük bir kısmı da buralarda istihdam edilmektedir (Kavuncubaşı 2000).

Bu noktada sağlık sistemini açıklamak doğru olacaktır. “Sağlık sistemi; sosyal, ekonomik, tıbbi, örgütsel ve teknolojik nitelikleri olan ve toplum-kışı sağlığını kabul edilebilir bir düzeye ulaştırmaya yönelik bir bütündür. Sağlık sistemi; ekonomi, ekoloji, eğitim, ulaşım, haberleşme, gibi başka sistemlerle devamlı olarak etkileşim halindedir. Bu etkileşimin özellikleri ve sınırları belli olmadığından sağlık sistemini bir bütün olarak tanımlamak neredeyse imkânsızdır”. Hastane işletmeleri bu sistem içerisinde en büyük ve en önemli yere sahip kuruluşlardır (Öztürk 2002). (Bkz. Şekil 1).

- İşletmeler temel olarak mal ya da hizmet üreten ayrıca üretim yapmayıp herhangi bir ürünü pazarlayan işletmeler olarak sınıflanmaktadır. Hastaneler ürettikleri ürün bakımından hizmet işletmeleri kapsamındadır.
- Hastaneler karmaşık yapıda, açık-dinamik sistemlerdir. Karmaşık olmalarının başlıca nedeni, etkileyen etmenlerin yani dış çevrenin ve ürün yelpazesinin karmaşıklığıdır.
- Hastanelerde hekim, hastabakıcı, hemşire, sekreter, laborant, muhasebeci, aşçı gibi çeşitli iş alanı ve mesleği görmek mümkündür. Tıbbi bakım alanları farklılaşması ve çoğalması nedeniyle aşırı iş bölümü ve uzmanlaşma söz konusudur. Ayrıca hastanelerde kullanılan teknolojinin karmaşık ve sürekli kendini yeniler nitelikte olması da hastaneleri daha karışık yapıya büründürmektedir. Hastanelerde diğer işletmeler gibi birçok alt sistemden oluşan ve kendini etkileyen sistemlerle alış-veriş içerisinde olan yapılardır.



Şekil 1. Sağlık Sistemi

- Hastaneler 24 saat hizmet verirler ve ürettikleri iş acil nitelikte olup, ertelenemezdir.
- Çalışanlarının çoğunluğunu bayanlar oluşturmaktadır.
- Hastaneler faaliyetlerin fonksiyon esasına göre yapılandırıldığı bir organizasyonun üstüne proje organizasyonun monte edildiği yani kısaca matriks organizasyonlardır (Seçim 1991).
- Sağlık kurumları, büyük yatırımlar gerektiren teknik donanımına sahip olmalarına karşın emek yoğun endüstriler olarak nitelendirilmektedir (<http://www.stratejikyonetim.com>, Erişim tarihi: 7 Şubat 2007).
- Hastanelerde sunulan hizmetler, tüm uluslarca anayasal bir hak olarak güvence altına alınan ve tanımlaması oldukça güç bir kavram olan sağlıkla ilgili hizmetlerdir. Bu özellikte hastanelerin yönetimi ve işlevlerini karmaşık hale getirmektedir (<http://bahadirakin.tripod.com>, Erişim tarihi: 12 Şubat 2007).

2.2.3. Hastane İşletmelerinin İşlevleri

Hastane işletmelerinin amaç ve misyonuna göre değişmekle birlikte dört temel işlevi bulunmaktadır (Kavuncubaşı 2000).

1. Tedavi hizmetleri
2. Koruyucu ve geliştirici sağlık hizmetleri
3. Eğitim
4. Araştırma

Tedavi hizmetleri, hastanelerin geçmişten günümüze kadar en önemli işlevi olmuştur. Hastanelerde hasta ve yaralılara ayaktan ve yatış yoluyla tanı ve tedavi hizmetleri sağlanır. Koruyucu ve geliştirici sağlık hizmetleri de hastanelerin işlevleri arasında yer almaktadır. Bu hizmetlere hastanelerdeki sağlam çocuk birimleri örnek olarak verilebilir. Hastanelerde verilen eğitim ya da beklenen eğitim hizmetleri, hasta ve yakınlarının eğitimi, tıp öğrencilerinin eğitimi, hastane personelinin eğitimi ve sağlık konularında kamuoyunun eğitimi sıralanabilir.

Hastanelerin bir diğer işlevi de araştırmadır. Hastaneler, tıp bilimi alanında araştırmaların yapıldığı merkezlerdir (Kavuncubaşı 2000).

2.2.4. Hastane İşletmelerinin Sınıflandırılması

Hastaneler verdikleri tedavi hizmetlerinin türüne, yönetimlerine, finansal kaynaklarının türüne (mülkiyet türüne), büyüklüklerine (yatak kapasitelerine), hastaların hastanede kalış sürelerine, eğitim statüsüne, akreditasyon durumuna, dikey bütünleşme basamağı ve kadrolu personelinin kompozisyonuna göre sınıflandırılabilir. Fakat yapılan sınıflandırmalarda genellikle, "verilen tedavi hizmetinin türü", "hastaların hastanede kalış süreleri", "finansal kaynakların türü yani mülkiyet türü" ve "büyüklükleri" esas alınmaktadır (Seçim 1991, Kavuncubaşı 2000).

- Tedavi hizmetlerinin türüne göre hastaneler; genel ve özel dal hastaneleri olarak iki grupta toplanmaktadır. Genel hastaneler, her türlü acil vaka ile yaş, cinsiyet farkı gözetmeksizin, bünyesindeki mevcut uzmanlık dallarıyla ilgili hastaların kabul edildiği hastanelerdir. Özel dal hastaneleri ise belirli cinsiyet (kadın hastalıkları ve doğum, çocuk), belirli hastalık türleriyle sınırlı (kalp damar hastalıkları, onkoloji hastanesi) hizmet veren hastanelerdir.
- Finansal kaynağına (mülkiyetine) göre hastaneler; mülkiyetin hangi kurum ve kuruluşlara ait olduğuna veya kurum ve kuruluşların niteliğine göre sınıflandırılır. Sağlık Bakanlığı, vakıflar, dernekler, azınlık hastaneleri ve özel hastaneler bu grupta yer almaktadır.
- Büyüklüklerine göre; hastanelerin büyüklüklerine belirlemede yatak sayısı ve personel sayısı ölçüt olarak alınabilir. 25, 50, 100, 200, 400, 600, 800 ve üstü yataklı hastaneler olarak sınıflandırılmaktadır.
- Akredite edilme durumların göre; akredite edilen ve edilmeyen olarak sınıflandırılabilirler. Bu sınıflama Türkiye’de uygulanmamaktadır.
- Eğitim statüsüne göre; genel ve özel dal hastanelerinin uzmanlık eğitim yapma durumuna göre sınıflandırma kriteridir.
- Dikey bütünleşmeye göre; hastanenin dikey bütünleşmedeki konumu veya kapsamlı bir sağlık planı içindeki yerine göre sınıflandırma kriteridir.

Burada önemli olan nokta hastaneleri sınıflandırmada kullanılan kriterlerin, tek başlarına hastaneleri sınıflamada yeterli olmamasıdır (Kavuncubaşı 2000).

2.2.5. Bir Sistem Olarak Hastane İşletmeleri

Günümüzde sistem yaklaşımı modern örgüt yaklaşımlarının en önemlilerinden biri sayılmaktadır. En genel anlamıyla sistem, kendi çevresel üst sisteminden tanımlanabilir sınırlarla ayrılmış ve iki yâda daha çok birbirinden bağımsız, bölüm, parça, birim yâda alt sistemlerden oluşan bir bütündür (Hodgetts 1999).

Sistem, birbiriyle ilişkili birçok parçanın bir araya gelmesi sonucu oluşmaktadır. Bu parçaların her biri alt sistem olarak adlandırılmakta; kendilerine özgü işleyişleri

olmasına karşın birbirleri ile ortak bir amaca yönelik olarak uyumlu ve bağlantılı bir şekilde çalışmaktadırlar (Erdoğan 1997).

Hastaneler daha önce belirtildiği üzere açık-dinamik yapıya sahip, karmaşık, sosyal sistemlerdir ve diğer işletmeler gibi sürekli alış-veriş, etkileşim içinde olduğu çevreden bazı girdileri alır, bir süreçten geçirir ve nihai ürün ortaya çıkarır. Geri bildirim mekanizmasıyla da ortaya çıkan ürün hakkında fikir edinir (Shortell and Kluzny 1997).

Hastanelerin başlıca girdisi insan başka bir deyişle hastadır. Hasta; hastane içerisinde çeşitli işlemleri içeren bir süreçten geçer ve sağlığını kazanarak bu sistemden çıkar. Ayrıca insan gücü, finansman, tıbbi donanım, materyal, bilgi vb. de hastanenin girdileri arasında sayılabilir.

Hastaneleri etkileyen çevrenin karmaşıklığı, girdilerin çokluğu, süreç aşamasındaki işlevlerin karmaşıklığı (hem işletmeye hem de sağlık hizmetlerine özgü işlerin yapılması) ve nihai ürünün geri bildirim mekanizmasının tam organize edilmemiş olması hastane yönetimini ve organizasyonunu oldukça güç bir hale getirmektedir.

2.2.6. Sağlık Kurumları ve Hastane İşletmelerinin Ayırıcı Özellikleri

Sağlık kurumları ve hastanelerin diğer hizmet kuruluşlarından farklı bir takım özellikleri bulunmaktadır. Öyle ki bu özellikler sağlık kuruluşlarının yönetimini ve organizasyonunu ayrı bir bilim dalı haline getirmiştir. Hastane ve sağlık kurumlarını diğer hizmet işletmelerinden ayıran özelliklerine bakıldığında;

- Sağlık kuruluşları ve hastanelerde uzmanlaşma seviyesi oldukça yüksektir.
- İşlevsel bağımlılık oldukça yüksektir. Bunun sonucu olarak farklı meslek gruplarını barındıran hastanelerde, meslek grupları arasında yüksek düzeyde bir koordinasyon sağlanması gerekmektedir.

- İnsan kaynakları profesyonel kişilerden oluşur ve bu kişiler kurumsal hedeflerden çok mesleki değerlere önem vermektedir. Sağlık kurumlarında çalışan insan kaynaklarının profili incelendiğinde, insan kaynaklarının yetiştirilmesinin oldukça uzun bir zaman aldığı görülmektedir. Örneğin bir uzman hekimin yetiştirilmesi 6 yıl üniversite eğitimi, buna ilaveten 4 yıllık uzmanlık eğitimi sonucunda toplam 10 yılda gerçekleşmektedir. Hekim dışında kalan ve tıbbi bakım faaliyetlerini gerçekleştiren profesyonellerin de üniversite mezunu olduğu bilinmektedir. Profesyonel kişiler temel olarak mesleki hedefler üzerine odaklanmaktadır. Böylece mesleki hedefler kurumsal hedeflerin önüne geçmektedir.
- Sağlık kurumlarında hizmet miktarını belirleyen en önemli işgören grubu hekimlerdir. Sağlık kurumunda yer alan bölümlerin bir bölümü hekimin iş talebine (order) göre üretim yapmaktadır.
- Meslekleşme düzeyinin yüksek olması nedeniyle sağlık kurumlarında profesyonellerin önemli derecede özerkliği bulunmaktadır.
- Sağlık kurumlarında karmaşık ve çok sayıda amacın bulunması yapılan işlerin, makamların, bölümlerin ve yönetsel kademelerin artmasına neden olmaktadır. Sağlık kurumları ve hastaneler temel işlevi olan tedavi hizmetleri yanında, eğitim-araştırma hizmetleri ile sağlığı geliştirici bir takım hizmetlerde sunmaktadır.
- Sağlık kuruluşlarının sunduğu hizmete talebin ne zaman oluşacağı önceden kestirilemez ve ürettikleri hizmet depolanamaz. Bu sebepten dolayı hastaneler 24 saat hizmet veren kuruluşlardır.
- Üretilen hizmet doğrudan insan hayatı ile ilgilidir. Yapılacak hataların (mal-practice) düzeltilmesi söz konusu değildir. Çünkü yapılan hata hastanın ölümüyle sonuçlanabilecektir. Bu açıdan sağlık kurumlarında “iş ilk seferde ve doğru biçimde gerçekleştirme” kalite ilkesi olarak benimsenmiştir.
- Sağlık kuruluşları ve hastanelerin temel girdisi de çıktısı da insandır. Koruyucu ve tedavi edici hizmetlerin sonuçlarını diğer hizmet sektörlerinde olduğu gibi hemen görmek ve değerlendirmek mümkün değildir. Bu nedenle çıktının tanımlanması ve ölçümü güçtür.

- Hastanelerde hem işletme, hem de tıp biliminin ilkelerine, etik ve hukuki kurallarına uyulması gereklidir (Eryılmaz 2002).

Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere sağlık kuruluşları ve hastaneler diğer hizmet işletmelerinden farklı olarak hizmette kesinlikle hata kabul etmeyen, 24 saat hizmet veren, teknoloji kullanımı fazla olmasına karşın emek yoğun olan, işlevsel bağımlılığın yüksek olduğu işletmelerdir.

2.3. İTİBAR KAVRAMI

İtibar kavramıyla ilgili olarak literatür incelendiğinde farklı tanımlamalar ile karşılaşılabilir. Bazılar şunlardır;

- İtibar, Arapça bir kelime olup saygı görme, değerli ve güvenilir olma durumu, saygınlık ve prestij anlamında kullanılmaktadır (Karaköse 2006).
- İtibar, finansal yatırımları ve örgütsel gelişimi hızlandıran bir değerdir (Karaköse 2006).
- İtibar, kurumsal değerlerle toplumun değerleri arasındaki etkileşimin bir ürünüdür (Karaköse 2007).

Bu kavramlardan yola çıkarak itibarın kurumun paydaşlarındaki algı değerlerinin toplamı olduğunu söylenebilir.

2.3.1. İtibarın Faydaları

Kurumların başarısı için iyi bir itibar çok önemlidir. Bu durum organizasyonun fiziksel, finansal ve entelektüel değerlerine daha çok önem verilmesini gerektirmektedir. İyi bir itibar, aynı zamanda büyük bir rekabet avantajı sağlar. Özel veya kamu örgütlerinin ya da kâr amacı gütmeyen örgütlerin başarılarında ve başarısızlıklarında doğrudan bir etkiye sahiptir. Bununla birlikte itibar, çalışanları ve

müşterileri cezpt ederek organizasyonun başarısına ve diğerk bütün paydaşların desteğinin kazanılmasına katkı sağlamaktadır (Karaköse 2006).

Örgütlerin itibarı çok önemlidir. Çünkü itibar, iç ve dış paydaşların (müşteri, çalışan, yatırımcı, toplum v.b.) itibara sahip olan kişiye veya kuruma karşı bakışlarını etkiler.

İtibar, aynı zamanda iletilmek istenen mesajların hedef kitleye kolayca ulaştırılmasını sağlayarak, ürün ve hizmetlerin müşteriler tarafından tercih edilebilirliği üzerinde etkili olmaktadır. İnsanlar, bir örgütte çalışmaya karar verecekleri zaman veya örgüte yatırım yapacaklarında, o örgütün itibarını dikkate alarak buna karar verirler. İtibar, gözle görülemeyen soyut bir değer olduğu için akıllı girişimciler para kazanmanın yolunun doğru insanlarla ve iyi bir itibara sahip örgütlerle iş yapmaktan geçtiğini bilirler. Dikkat edilirse, yapılan birçok yatırımın altında örgütlerin itibarı ve marka değerleri yatmaktadır (Karaköse 2006).

İtibarın değeri, ancak yitirildiği zaman anlaşılmaktadır. İtibarın tanımı yapılırken, çeşitli paydaş gruplarının örgüt hakkındaki kapsamlı düşüncelerinden bahsedilmektedir. Ortak itibar, örgütün marka değeri hakkında müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve toplumun duygusal tepkileri (iyi-kötü, zayıf-güçlü) olarak ifade edilmektedir. İyi bir itibarın birçok yararı vardır. Bunlar arasında; fiyatların yönetilerek ürünlerin daha düşük fiyattan alınması, işe alınacak elemanların kolay ikna edilmesi, tecrübeli çalışanların ve bilinçli müşterilerin kazanılması, daha fazla gelir elde edilmesi, kriz durumlarında daha az riskle karşılaşılması, paydaşlar tarafından daha fazla tolere edilme gibi yararlar sayılabilir (Karaköse 2006).

İyi bir itibarın faydaları şöyle ifade edilebilir (Karaköse 2006);

- Rakiplerin engelleme faaliyetlerine karşı bariyer görevi görür ve rekabet avantajı sağlar.
- En yetenekli elemanları çeker, örgütsel süreçteki eksikliklerin giderilmesine yardımcı olur.

- En iyi tedarikçileri ve iş ortaklarını çeker.
- Yatırımcılardan ve zengin ekonomik kaynaklardan faydalanma şansını artırır.
- Yeni pazarların kapılarını açar.
- Örgütün ürün ve hizmetleri için bir değer yaratır.
- Kriz zamanlarında örgütü korur.

İtibar, örgütlerin yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilmelerine ve rekabetçi piyasa koşullarında ayakta kalabilmelerine katkı yapan soyut bir değerdir. Güçlü bir itibara sahip olan örgütler, çalışanlar ve müşteriler tarafından daha fazla tercih edilerek bir cazibe merkezi haline gelecek ve daha fazla kazanç elde edeceklerdir.

2.3.2. İtibarın Bileşenleri

2.3.2.1. Kurum imajı

Günümüzün küreselleşen ve bilgi-yoğun gelişen dünyasında, imaj kavramının önemi günden güne artmaktadır. Çünkü insanlar her konuda olduğu gibi imaj konusunda da daha bilinçli hale gelmekte ve imajın neleri ifade edebileceği, neleri değiştirebileceği konusunda bilgilenmektedirler. Günümüz rekabetçi dünyasında, kişilerin ve kurumların fırsatları kaçırma gibi bir lüksü kalmamıştır. İmaj iyi yönetildiğinde bir mıknatıs gibi fırsatları çekebileceği gibi, kötü yönetilmesi halinde ise yine bir mıknatıs gibi fırsatları yaklaştırmayabilir (Baykasaoğlu, Derel, Sönmez ve Yağcı 2004).

Kurumsal imaj, kurumsal itibar ve kurumsal kimlik birbirleriyle yakından ilişkili kavramlardır. Fakat aralarında bazı farklılıklar vardır. Kurum kimliği denince akla kurumun logosu, amblemi, antetli kağıtları ve kartvizitleri gelebilir. Fakat kurum kimliği içinde kurumsal tasarımı, kurumsal davranışı ve kurum kimliğine temel oluşturan kurum felsefesini barındırır. Kurumsal kimliğin oluşumu sonucunda ise, izleyicilerin aklında bir resim belirir ve bu da kişilerin firmayı algılayışları yani o firmaya ait oluşan imajdır. İmaj ise gözle görülen soyut bir kavram değildir, kurum hakkında insan zihninde beliren duygu ve düşüncelerdir. İmaj dendiğinde akla sadece

dış müşteriler de gelmemelidir. İmaj hem içerideki (çalışanlar) hem de dışarıdaki (müşteriler, çeşitli otoriteler, yatırımcılar vs.) paydaşlara karşı oluşur ve oluşturulur. Kurumsal iletişim ise, hem kimliğin oluşumunda hem de imajın oluşumunda kullanılır. Buna medya ile ilişkileri, sponsorluk faaliyetlerini, yapılan reklam çabaları dâhil edilebilir. İtibar ise, firmaya olan güven ve inanılabilirliktir. Firmanın saydamlaşmasıyla ilgili bir kavramdır. İmaj daha çok bireysel düşüncelerden oluşurken; itibar toplumun tüm kesimlerini kapsayan daha büyük değer yargılarını içinde barındıran bir kavramdır. Yani imajın oluşumundan sonraki adımdır. İnsanların kurum hakkındaki olumlu düşünceleri sonucunda varılan kanı ve değer yargılarıdır da denilebilir. Özellikle kurumsal itibar, halkın kurumu hakkında genel duygusal değerlendirmeleriyle ilgili inanışlara ait olan kısım (Usta 2006).

İmaj kavramı, kişilerin kurum kimliğinin izdüşümlerinden algıladıkları farklı kaynakların farklı niteliklerinden oluşan kendi yorumlarının yansımalarıdır (Cornelissen and Thorpe 2002). Kurumsal imaj ise, kurum kültürünün ve kimliğinin çalışanlar, hedef gruplar ve kamu üzerindeki sonucudur (Baykasoğlu ve ark 2004). Halkla ilişkilere önem veren bir kuruluşun her şeyden önce kamuoyunda nasıl bir imaja sahip olduğunu araştırması gerekir. Kamuoyunu oluşturan gruplar, kurum hakkında farklı düşüncelere sahip olabilirler. Müşteriler, yöre halkı, hükümet, rakipler, gazeteler, radyo ve televizyonların, kurum ve onun yöneticileri hakkındaki duygularının ve değerlendirmelerinin ne olduğu saptanmadan, halkla ilişkiler ve tanıtımın hedefi tam olarak belirlemez ve geliş güzel sarf edilen çabalardan arzu edilen sonuç alınamaz. Daha da kötüsü, yukarıda sayılan grupların kurum hakkında olumsuz tutum ve düşünceleri varsa, bunlar devam eder. Kuşkusuz, halkla ilişkilerde başarılı olabilmenin temel koşulu eleştirilebilir uygulamalardan kaçınmaktır. Çalışanlarının hakkını vermeyen, çevreyi kirleten, haksız rekabete giren, yanıltıcı reklamlar yapan bir kuruluş bir spor salonu yaparak, hastane kurarak imajını değiştiremez (Karafakioğlu 2005). Dolayısıyla, halkın, ürün, marka, kişi ya da kuruma ilişkin deneyimleri, duydukları ve gördüklerinden yola çıkarak edindiği genel kanı ve izlenimler bize imaj tanımını açıklayabilmektedir (Gülsoy 1999).

Kurumsal imaj kavramı, işletmenin sahip olduğu kurumsal kimliğin ortaya koyduğu ya da ilişkide olan gruplar üzerinde bıraktığı olumlu ya da olumsuz etki olarak tanımlanabilir. Bu çerçevede kurumsal kimlik ise, işletmenin misyonunu, değerlerini ve kültürünü tanımlayan bir olgudur. Bu misyon, değer ve kültür ise, iletişim süreci içinde çalışan, tüketici, aracı, tedarikçi, toptancı vb. gruplar üzerinde belirli ve birbirine göre farklı olan çağrışımlar yaratarak kurumsal imajın belirlenmesine neden olurlar (Usta 2006).

Marka geliştirme açısından kurumsal imajın önemi, işletmenin tüketici üzerinde nasıl bir etki bıraktığı ve bu etkinin pazara sunulacak olan markaya nasıl transfer edileceği ile ilgilidir. Diğer bir deyişle kurumsal imajın, ürün imajını nasıl yönlendireceğidir. Eğer işletme, toplum üzerinde olumlu bir izlenim yaratmıyorsa, pazardaki ürün ve markalarının da bundan olumsuz etkilenebileceğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu nedenlerle bazı işletmeler, ürün özelliklerini kurum özellikleriyle açıklamışlardır. Örneğin kalite ve yenilikçilik, pazara sunulan ürünün tasarım ve görünümünü yönlendirdiğinde, ürünle ilgili bir özellik olarak ortaya çıkmaktadır. Eğer bu, kurumsal kültür, değer ve misyona dayanıyorsa, bu özellikler kurum ile ilgili özellikler haline gelmektedir (Usta 2006).

Kurumsal özellikler, ürün özelliklerinden daha uzun süreli ve rekabetçi gücü daha iyi vurgular. Bu nedenle, kuruma kazandırılacak olumlu bir imajdan sağlanacak yarar, ürün özelliklerine göre daha fazladır. Çünkü ürünü taklit etmek, benzeri olmayan insan, değer ve programlardan oluşan bir kurumu taklit etmekten daha kolaydır. Ayrıca, yenilikçi olmak gibi kurumsal özellikler, değerlendirilmesi ve kıyaslanması zor olması dolayısıyla rakiplerin bu özellikler bakımından öne geçtiğini göstermesi çok zordur (Usta 2006).

Kurumsal imaj bir kuruluşun çalışanları, hedef grupları (müşteriler, paydaşlar vb), ve kamu üzerinde kurum kimliğinin etkisi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kurumun kimliği aracılığıyla kişilerde kurum hakkında bir görüş, resim ve düşünce oluşmaktadır. Kamuoyunda kurum hakkında oluşmuş olan bu yabancı resim yalnızca soyut bir izlenimdir. Gerçekliğe çok yakın olabilir, fakat onunla tam olarak örtüşmez.

Kurumun kendisi hakkında sahip olduğu düşünce ile hedef grubunun sahip olduğu düşüncenin örtüşmesi durumu ise ideal imajı oluşturacaktır (Okay 2003).

Sonuç olarak, kurumsal imaj, markanın değer sunumuna katkıda bulunmaktadır. Tüketici yönlü olma, çevreye saygı, teknolojik üstünlük veya bölgesel olma gibi çağrışımlar, beğeni, saygı veya sempatiye dayanan duygusal ve sembolik yararları da içerebilmektedir. Kurumsal imaj, ayrıca, tek bir markaya değil, işletmenin sunduğu tüm markalara saygınlık sağlayan bir marka kimliği unsurudur (Tek ve Özkul 2005).

Kurumlar, kurumsal imajlarını sürekli denetlemelidirler. İmaj denetlemelerinde amaç, hangi unsurların farklı yatırımcıların arasında imajı oluşturduğunu dikkatlice belirlemektir. Kurumun sonraki amacı da bu yatırımcıların benimsediğı imajda stratejik değişiklikler yapmaktır. Örneğin bu, kurumun daha fazla sergilenmesi yâda reklam kampanyalarında belirli özelliklerinin vurgulanması şeklinde olabilir (Lievens 2005).

Kurumun kendini ifade etmesi ve imaj oluşturmaya katkı sağlaması bakımından kimlik belirlemesinin birçok yararı bulunmaktadır. Kimliğin somut yararları Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Kimliğin Somut Yararları

Kaynak: Usta M. (2006). Örgüt Kültüründe Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi Ege Akdeniz Bölgelerindeki Turizm İşletmeleri Örneği, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, s:26

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi, kurum kimliği, kurumun kendini kendi içinde nasıl tanımladığıdır. Dolayısıyla kendini iç paydaşlara iyi tanımlayabilen bir kurum çeşitli yararlar sağlayacaktır. Verimliliğin artması, çalışanlar arası güvenin yaratılması, güdülenmenin artışı, rekabet koşullarında üretim sağlanması, sınırların korunması ve iletişimde sürekliliğinin sağlanması gibi olumlu sonuçlar doğuracaktır. Dolayısıyla kimliğin iyi belirlenmesi ve kurumun kendini iyi ifade edebilmesi kurumun imajına, marka değerine ve itibarına olumlu etkilerde bulunacaktır (Usta 2006).

2.3.2.2. Kültür ve kurum kültürü kavramı

Kültür tanımı yapılması oldukça güç bir kavramdır. Tarih boyunca kültürle ilgili birçok kavram karsımıza çıkmaktadır. Bu yüzden kültür kavramı için net bir tanım yapmak zordur.

2.3.2.2.A. Genel olarak kültür kavramı

Kültür kısaca paylaşılan ortak değerlerdir. Kültürün oluşması için bir insan topluluğu gerekir. Bu topluluğun zaman içinde geliştirdiği ortak düşünce ve davranış biçimleri kültürü oluşturur. En küçük insan topluluğu olarak aileyi tanımlıyoruz. Ailenin dışında birey olarak üyesi olduğumuz birçok topluluğun ortak değerleri bizim davranışlarımızda etkili olur (Şimşek 2003).

Kültür; bilgiyi, dini, sanatı ve ahlakı, örf ve adetleri, ferdin bağlı olduğu bir toplumun üyesi olması nedeniyle kazandığı alışkanlıkları ve bütün maharetleri içine alan karmaşık bir bütün olarak tanımlanabilir. Kültürün en önemli özelliği bir grup, topluluk ya da kurum içinde gerçekleşmekte olmasıdır (Usta 2006).

Tanımdan da anlaşılacağı üzere karmaşık bir yapıya sahip olan kültür kavramı, aynı türden olmayan, ancak aynı varlık içinde bulunan ve bir bütün oluşturan dört ana değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler; insan, toplum, kültürel içerikler ve öğrenme sürecidir. İnsanın bir grubun, bir toplumun ya da kültürel bir yapının üyesi

olması gerekmektedir. Aksi durumlar da mümkündür, ancak bu durum karşısında edinilen alışkanlık ve yetenekler kültürel içeriğin dışında kalmaktadır (Usta 2006).

Kültüre kısaca bir grubun, topluluğun ya da kurumun yaşam biçimidir denilebilir.

Schein(1984) kurum kültürünü, "bir grubun kendi içinde bütünleşme ve dış çevreye uyum sorunlarını çözerken yarattığı ve geliştirdiği; yeni üyelerine algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak aktardığı varsayımlar ve inançlar bütünü" olarak tanımlamıştır (Erdem ve Özenişbaşı 2001).

Bütün toplumların yaşam biçimleri benzer olmadığı için kültürler arasında farklılıklar gözlenmektedir. Ancak bütün kültürlerin aynı noktada birleştikleri temel öğeler de mevcuttur. "Bu öğeleri temel başlıklar halinde şu şekilde özetlemek mümkündür" (Usta 2006):

1. Maddi kültür öğeleri; teknoloji, mimari eserler, tabiatla mücadele yapıtları.
2. Dil, bir toplumun konuştuğu lisan.
3. Ahlak ve estetik.
4. Eğitim, bazı kültürel değerlerin öğrenilmesi.
5. Din, inançlar, tutumlar, kaideler ve değerler.
6. Sosyal organizasyon, sosyal kurumlar.
7. Politik hayat.

Sıradan gündelik konuşmada 'kültür' kavramı kullanıldığında, bunun genellikle zihindeki yüce şeylere -sanat, edebiyat, müzik ve resim- eşdeğer olduğu düşünülür. Sosyologlar kültür terimini bu anlamda kullandıklarında ise, söz konusu etkinliklerin yanında çok daha fazla anlam içermektedir (Usta 2006).

Kültür, bir toplumun üyelerinin ya da toplumdaki grupların yaşam biçimlerine göndermede bulunur. Kültür, bu insanların nasıl giyindiklerini, evlilik gelenekleriyle

aile yaşamlarını, çalışma kalıplarını, dinsel törenlerini ve boş zaman etkinliklerini içermektedir (Giddens 2005).

Kültür, öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamıdır (Koçel 2005).

Kültür, tüm zamanları çevreleyen, bizim diğerleriyle ilişkilerimizden ortaya çıkan değişmez bir olgu olarak analiz edilebilir (Schein 1997).

Kültür, teknik açıdan alındığında, kuruluşun genel değer yargılarını, sembollerini, davranışlarını ve varsayımlarını aynı potada eritir. Daha basit terimlerle kültür, o yerde "işlerin nasıl yürüdüğü" bir göstergesidir (Coffee and Jones 2002).

2.3.2.2.B. Kurum kültürü

Her kurumun bir kültürü vardır. Kurumsal kültür, kurumun bireyleri tarafından paylaşılan bir değerler bütünüdür. Bütünleşme ve kaynaşma kurumların ulaşmayı arzuladıkları öncelikli amaçlar arasındadır. Bütünleşme çalışanların istekli olarak kuruma verdikleri enerji ve içten bağlılıktır. Kurum kültürü “üyeleri tarafından paylaşılan ve kurumu diğer kurumlardan ayıran bir değerler sistemidir” şeklinde tanımlanmaktadır (Ada 1999).

Kurum üyeleri, paylaştıkları bir takım kültürel değerler (gelenekler, örf-adet, kurallar) aracılığıyla kurumla, diğer çalışanlarla ve kurumun amaçlarıyla bütünleşirler. Buna bağlı olarak, güçlü bir kültüre sahip işletmelerin çalışanları arasında dostluk, samimiyet ve güven gibi insani duygular hızla gelişir. Bu ortam kurum içi iletişime önemli katkılar sağlar (Usta 2006).

Kurum kültürü, kurum içi sosyalleşme süreci boyunca çalışanların kafalarında ve kalplerinde bilinçli ya da farkında olmadan yerleşir, kurumun ideal geleceğinin taslağını içerir. Bu geleceğe ulaşmak için gerekli araç ve stratejileri saptayan, kurum

içi ve dış dünyadaki ilişkileri düzenleyen, yatırımları ve ödülleri belirleyen görünmez bir yönlendirici ya da kurumu diğer kurumlardan ayıran bir koddur (Maviş 1998).

İnsanlar bir kuruma katıldıklarında beraberlerinde birtakım değerler, inanışlar ve düşünce tarzları getirirler. Bununla birlikte, bu değerler ve inanışlar kurumdaki bireysel başarıda yeterli olmayabilir. Bir kişi bir şeyleri başarmak için belirli gereksinimleri öğrenmeye ihtiyaç duyar (Luthans 1992).

Kurumsal kültür, bir kuruluşun yani kurumun, departmanın, takımın ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışlarıdır. Kültür, işyerinde konu üzerinde çalışırken veya bir fabrikada bir ürün üretirken ortak bir yol izlenmesine olanak tanıyan ortak bir düşünce tarzı gerektirir. Genelde bu paylaşılan varsayımlar, inançlar ve değerler sözel değil, üstü kapalıdır. Fakat yine de bu sessizlik içinde bile kazanan bir kurum ile kaybeden bir kurum arasındaki farkın belirleyici unsuru olabilirler (Coffee and Jones 2002).

Kurumsal kültürün özü, karşılığını kültürel değerlerde bulmaktadır. Kurum kültürü, soyut ve birbirini tamamlayıcı çok sayıda faktörden oluşmaktadır. İnsana verilen önemi sadece çalışanlarla değil ilişki içinde bulunulan tüm insanlarla geniş bir çerçevede ele alan kurum kültürü, maddi unsur ve hedeflerden çok manevi amaçlar ve moral değerlerden oluşması nedeni ile de her kurumda farklı bir yapıda ortaya çıkmaktadır (Usta 2006).

Seçilmiş diğer kurumsal kültür tanımları aşağıda sunulmaktadır (Ay ve Ünal 1999).

Elliot Jaques: "Bir kurumun kültürü kurum içerisindeki işlerin yapılışı ve düşünüşün genel bir biçimidir ki, bu durum bütün kurum üyeleri ile paylaşılmaktadır ve kurumun hizmetine kabul edilebilmek için yeni üyeler de bunları öğrenmek ve kabul etmek durumundadırlar."

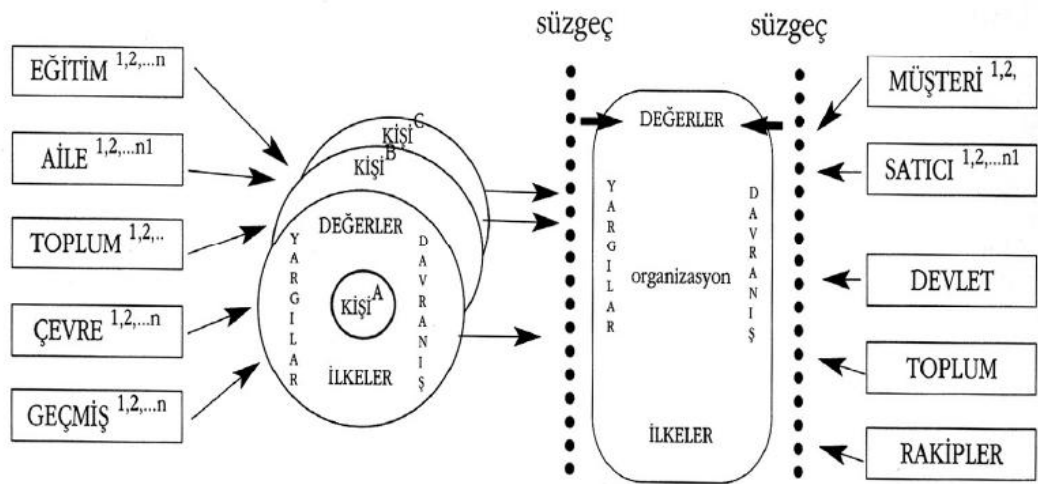
Andrew Pettigrew: "Kültür, herhangi bir zamanda, herhangi bir grup içerisinde işleyen açık ve kolektif bir sistemdir. Bu sistemin terimleri, formları, kategorileri ve imajları grubun kendi durumunu yorumlar. "

Meryl Reis Louis: "Kurumlar bir kültüre sahip saygın ve sosyal biçimlerdir ve kültür kurum içerisindeki ortak bir anlayışı, ortak bir lisanı ve ortak sembolik araçları ortaya koymaktadır."

John van Maanen: "Kurumsal kültür kurumu oluşturan bireylerin paylaştıkları bilgi, aralarındaki bilgi alışverişi, kurum içerisindeki rutin ve rutin olmayan aktiviteler ile açıklanmaktadır. Kültür kendi başına görülememekte, ancak sunulduğu zaman görünür bir hale gelebilmektedir."

Harrison Trice and John Beyer: Kurumsal kültür kolektif bir fikirdir ve kültür belirsizlikler ve insan hayatının tecrübesizlikleri karşısında oluşur ve duygusal tepkiler, bölüşümler ve kültürel formdan oluşmaktadır.

Kurum kültürünün oluşumu aşağıdaki Şekil 3'te şematize edilerek özetlenmiştir.



Şekil 3. Kurumsal Kültürün Oluşumu

Kaynak: Usta M. (2006). Örgüt Kültüründe Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi Ege Akdeniz Bölgelerindeki Turizm İşletmeleri Örneği, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, s:32.

Yukarıdaki şekilde görüldüğü üzere, kültürün özünü oluşturan eğitim, aile, toplum, çevre, geçmiş gibi unsurlar, kişiler üzerinde yaptığı etkilerle değerlerin ve ilkelerin oluşumunu sağlamakta; kuruma yönelik olarak yeniden anlam kazanan bu değerler ve ilkeler kurumsal yargıların ve davranışların temelini oluşturmaktadır. Bu süreçte ortaya çıkan kurum kültürü, sonuç olarak müşterilere, satıcılara, devlete, topluma ve rakiplere yansımakta, onlarla kurumsal kültür ilişkisini yaratmaktadır (Usta 2006).

2.3.2.3. Kurum kimliği

Kurum kimliği, bir kurumun yaptığı bütün faaliyetlerin ya da birçoğunun ortak yönetiminden oluşmakta ve kurumun kim olduğunu, ne yaptığını ve bunu nasıl gerçekleştirdiğini ortaya koymaktadır (Okay 2000). Bir kurumun kimliğinden bahsettiğimizde, onu diğerlerinden ayıran tüm özellikleri ya da nitelikleri anlaşılmalıdır (Beril ve Vural 1998).

Kurumsal kimlik öz sunumun görsel öğelerini içermekte, aynı zamanda tüm bunların yanında bir kurumun içeride ve dışarıda insanlarla iletişim yollarını da kapsamaktadır. Bu sadece stil, renk, malzeme değil; iletişim şekli, konuşma tarzı, davranışlar gibi unsurları da içine alan bir süreçtir (L'etang and Pieczka 2002).

Kurum kimliği:

- Bir organizasyonu bir arada tutan ve başka organizasyonlardan ayıran spesifik yetenekler, özellikler ve ifade şekillerinin toplamıdır;
- Organizasyonların oluşturulması, gelişmesi ve sağlamlaştırılması için bir sosyal tekniktir;
- Bir kuruluşun merkezi stratejisidir;
- Bir organizasyonun anlam ve seklidir (Okay 2003).

Bir bütün olarak sunulan bu farklı tanımlarında hepsinde kurum kimliği çabalarının işletme yönetiminin bir stratejisi olduğunu vurgulamaktadır.

2.3.2.4. Kurum kültürü ile kurum kimliği ilişkisi

Çevrelerine ve Kurumlarına çeşitli etkileri olan kurum kültürü, güçlü bir hale geldiğinde kurumun strateji ve hedeflerini önemli ölçüde destekleyebilmekte ve kurum kimliğinin de olumlu yönde gelişmesine katkıda bulunabilmektedir (Okay 2003).

Kurum kimliği süreciyle bir kurum kültürünün maddi görünüm şekillerinin, kültür çekirdeği ile birlikte iletecek olan bir bütünlüğe eritmeye çalışılmaktadır. Bu çabanın hedefi, Kurum kültürü ile düşünce, davranış ve görünümün uyumlu olmasına ulaşmaktır (Usta 2006).

Kurum kültürü kurum kimliğine göre şekillenmektedir. Downey'in de belirttiği gibi "kurum kültürü kurum kimliğinin bir sonucudur"(Okay 2003). Ancak her iki olguda bağımsız ve birbirinden ayrı olarak görülmemelidir, kurum kültürünün değer ve norm sistemi kurum kimliği için bir temel oluşturmaktadır. Bu nedenle iletilmek istenilen kimliğe uygun bir kültür geliştirilmiş olmalıdır. Uygulamaya bakıldığında da zaten bu açık olarak görülmektedir. İyi bir imaja, kimliğe sahip olan kurumlarda olumlu bir kurum kültürü yaşanmaktadır. Buna karsın bürokratik, katı bir kültürün egemen olduğu kültürlerin kimlik ve imajları da kötü olmaktadır (Usta 2006).

2.3.2.5. Kurum imajı ile kurum kimliği ilişkisi

Kurum kimliği kuruluşun kendi resmini tanımlarken, kurum imajı yabancı bir resmi tanımlamaktadır. Yani imaj, kimliğin sosyal alandaki yansımasıdır. İmaj olması istenilen, kimlik ise gerçekte var olandır (Okay 2003).

Kurum kimliği faaliyetleri neticesinde oluşturulan kurumsal imaj, bir geribildirim çemberi içerisinde kurumsal kimliği de etkileyecektir. Bu şekilde karşılıklı etkileşim içerisine giren kimlik ve imaj, yoğun çabalar ve uzun vadeli bir çalışma ile kurumun istediği yönde gelişecektir. Özet olarak denilebilir ki, kurum kimliği oluşturmaya yönelik tüm çabaların son hedefi, bir imaj oluşturmaktır. Kurum

kimliği, kurumsal imajı şekillendirir ve başarılı olarak nitelendirilen her imaj böyle bir çabaya dayanmalıdır. Kurum kimliği çabaları olmaksızın gerçekleştirilmek istenen imajlar, kalıcı olmaktan çok geçici olup, asıl kurum kimliği çabalarının "uzun vadeli olma" niteliğine uymamaktadır (Okay 2003).

Kurumsal kimlik kurumun çeşitli ipuçları aracılığıyla kurumun kamu tarafından nasıl görüldüğü ile ilgili iletişimlerdir. İmaj ise bir algılamadır ve sadece algılayıcıların zihninde var olur (Wood 2001).

Hatch ve Hultz'un geliştirdiği modele göre, kimlik ile imaj arasında üç önemli fark söz konusudur. İlk farklılık, kimlik hem iç hem de dış durumlardan türetilir, böylece kurumun içindeki bilgi ayrıcalık kazanır ve kimliğin imajdan farkı böylelikle açıklanabilir. İkinci farklılık ise, imajın düzenli olarak başkalarının algılarından türetilen düşüncelerden oluşması ve kurumun yorumlanmasıdır. Kimlik ise, "kurumun kişiliğinin bir yansımasıdır". Son fark ise, "çokluk" kavramına karşı "teklik" kavramı bu terimlerin ilişkisinde incelenir. Birçok araştırmacı kurumun birden fazla imaja sahip olduğu konusunda hemfikirdir. Bu imaj farklılıkları da algılayanların yorumlarına göre değişir. Diğer taraftan kimlik, önümüze tek bir kurum sunar (Ryan 2002).

2.3.2.6. Kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar ilişkileri

Kurumsal kimlik insanlara kurumu tanımak ve keşfetmek için yardımcı olur. Bu yüksek derecede tanınırlılığın gerektiği durumlarda son derece önemlidir. Kurumsal imaj, bir kurum hakkındaki inanışlar ve duygulardan oluşur. Kurumsal itibar ise değerlere dayanarak oluşur (Dowling 2001).

Kurumsal itibarın Kurumsal imajdan ayrılan yanı; itibarın, kurum hakkında tüm kamunun düşüncelerinden oluşması, imajın ise kişinin kendi bireysel görüşlerinden oluşmasıdır (Lievens 2005).

2.4. İTİBAR YÖNETİMİ

İtibar yönetimi, diğer hizmet sektörlerine nazaran daha yeni olup; örgütlere yardımcı olan, onları destekleyen profesyonel bir hizmettir. İtibar yönetimine ilgi, ilk olarak 1990'da ABD'de arttı. İtibar yönetimi konusu, daha sonraları da web siteleriyle ilgili diğer araştırmalarda işlenmiş, arkasından Fortune Magazine'nin yapmış olduğu "Most Admired Corporations" yani "En Beğenilen Şirketler" araştırmasıyla, global piyasada dikkatleri üzerine çekmeye başlamıştır. İtibar yönetimi konseptini, Türkiye'de ilk defa 1999 yılında Capital dergisi öne çıkarmış, "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasını yaparak bu konuyu gündeme taşımıştır. Bu gelişmelerden sonra örgüt yöneticileri kendi kurumsal itibarlarına daha fazla önem vermeye başlamışlar; bu alanda yapılan araştırmalarda, kurumsal itibarın örgütün finansal performansını geliştirebilecek stratejik bir değer olup olmadığı konusu işlenmiştir (Karaköse 2006, Deephouse 2002).

Literatürde, itibar yönetimi ile ilgili farklı tanımlamaların yapılmıştır. Örneğin; Connolly itibar yönetimini; sosyal çevrenin genel bir bakış açısı olarak ifade etmektedir. Ayrıca itibar yönetimi (Karaköse 2006);

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

Ayrıca itibar yönetimi, güçlü bir örgüt itibarının oluşturulması ve gücün devamı ile ilgilidir (Nakra 2000). İtibar yönetimi, en zor yönetim şeklidir ve herkesin yeni yeni öğrenmeye başladığı hem de çok fazla parametrenin kullanıldığı ama bu

parametrelerin bire bir kontrol edilmesinin mümkün olmadığı bir yönetim tarzıdır. Bu bir reklam değil; gerçek değerlerinizi, inanarak uygulamak ve sahip olduğunuz bu değerlerinizi insanlara aktarabilmektir.

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

İtibar yönetimi yaklaşımının birkaç şekilde gerçekleşir. Bu yaklaşımları şöyle açıklamak mümkündür (Jackson 1997):

- **Proaktif:** Kurumun itibarının önce inşa edilmesi sonra korunması ile ilgili bir stratejidir.
- **Savunma:** İtibarın tehlike altında olabileceğini farkederek, bu tehlikelere karşı itibar korunmasıdır.
- **Bakım (koruma):** İyi bir itibara sahip örgüt, bu itibarının devam etmesini isteyecektir. Bu nedenle itibarın korunması ve güçlendirilmesi için bir dizi faaliyet içinde olmak gerekmektedir.

Hiçbir şey örgütün itibarından daha önemli değildir. İyi bir itibar olmadan, başarıyı yakalamak zorlaşacak ve örgütün geleceği tehlikeye düşecektir. İtibar; paydaşların örgütün dürüstlüğü ve etkililiği ile ilgili (müşteri hizmetleri, kaynaklar, çalışan ilişkileri, etik davranışlar, çevreyle ilgili uygulamalar v.s.) algılamalarının sonucu olarak oluşmaktadır. Bu yüzden örgüt yöneticileri, iş sonuçlarıyla bağlantılı

olarak örgütsel amaçların yanında diğer paydaşların ve toplumun beklenti ve ihtiyaçlarını da dikkate alarak; örgütsel başarıda katkısı olan herkese karşı sorumlu davranmak durumundadır (Karaköse 2006, Schultz and Werner 2006).

Bir örgütün sahip olduğu itibarını yitirmesinin maliyeti, ekonomik olarak değer kaybetmesinden çok daha yüksektir. Bu durumda, üst yönetim kaybedilen itibarın geri kazanılması için duyarsız davranıyorsa örgütün yok olmasına sebebiyet verebilir. Çünkü, kaybedilen ekonomik değer yani para tekrar kazanılabilir ancak zedelenen itibarın tamir edilmesi, sanıldığı kadar kolay ve ucuz olmayacaktır. İtibarın yeniden kazanılması için, örgütün bütün süreçleri titizlikle gözden geçirilerek hızlı ve doğru çözüm yolları üretilmelidir (Karaköse 2006).

Örgütler bugünden itibaren, itibarlarının yönetiminde aktif rol oynamalıdır. Son zamanlarda bu konudaki mevcut bilgi ve dokümanlarda büyük gelişme ve artış olmuştur. Piyasadaki mevcut kritik faktörlerin, örgütün itibarına ve markasına zararı ve olumsuz etkisi kolayca fark edilmeyebilir. Bu yüzden itibar yönetimi ile ilgili olarak, örgütün iş stratejisi ve küresel gelişmelerin kurumsal itibara olası etkilerinin önceden tespit edilmesi hayati önem arz etmektedir. Birçok önemli meselede olduğu gibi, örgütün itibarı kişisel bir dikkat gerektirir. Bunun için yöneticilerin, sosyal sorumluluk, kurumsal iletişim, sosyal ve kültürel değişimler konusunda eğitimden geçirilerek yetiştirilmeleri önemlidir (Factiva 2005).

Ekonomik açıdan düşünüldüğünde, piyasada sağlam bir itibara sahip olan örgütler, rakiplerine oranla müşteriyi daha fazla cezbederler. Sağlam bir itibar elde etmek uzun bir süreci alabilir. İnsanlara örgütü sevdirmek, daha da önemlisi onlarla gönül bağı kurmak gerçekten zor bir iştir. Bu yüzden, paydaşlara verilen sözlerde ve yapılan işlerde devamlı olarak güvenilir ve tutarlı olunmalıdır. İnsanlar, sizin veya kurumunuzun herhangi bir zamanda tutarsız davranışlar sergilediğini ve güvenilir olmadığınızı fark ettikleri anda kolaylıkla sizinle olan gönül bağını koparabileceklerdir (Karaköse 2006).

İtibar; insan, sermaye ve finansal kaynaklar gibi önemli bir değerdir. İtibar yönetimi ile paydaşlara her yönden hitap edilerek örgütün amaçlarına ulaşılması kolay hale gelebilir. İtibar, örgütlerin kendi hakkındaki düşünceleri ve göstermiş oldukları davranışların bir sonucu olarak oluşmaktadır. Örgütlerin başarılı olabilmeleri, müşterilerin güveninin kazanılması ve paydaşlara mümkün olduğunca doğru bilgi mesajların gönderilmesi ile mümkündür (Karaköse 2006).

Hiçbir şey bir örgütün itibarından daha önemli değildir. Bu kadar dinamik ve değişken bir ortamda itibarınız, bir tuşun birkaç kez tıklamasından, aynı şekilde geniş bir müşteri topluluğundan ya da hoşnut olmayan bir müşteriden bile zarar görebilir. Daha kalıcı etkiler için potansiyel risklerin ve fırsatların teşhis edilmesi gerekmektedir. Risk ortamında zarar görmemek için şunlara dikkat edilmelidir: Yüksek kaygı durumlarında çabuk ve doğru karar verebilmek için gerekli olan bilgi önceden kazanılmalıdır. Paydaşlar arasında fikir birliği sağlamada ve problemlerin çözümünde herkesin görüşünden faydalanılmalı, aynı zamanda paydaşlar arasındaki güven yeniden inşa edilmelidir (Salius 1996).

Örgütler, itibar yönetimini etkin olarak gerçekleştirebilmek için, önce kimlik analizi yapmalıdırlar. Kimlik analizi yapılırken, örgüt gerçekleştirmek istediği hedeflerini açık ve net olarak ortaya koyarak, çalışanların beklenti ve isteklerini şekillendirmelidir. Örgütlerin, iç ve dış paydaşlarının beklenti ve isteklerinin tümüne cevap vermesi mümkün değildir. Bunun için, öncelikle hayati öneme sahip olan hedefler net olarak belirlenmeli ve bunlar tüm paydaşlara kabul ettirmelidir. Daha sonraki adımda ise, iç ve dış paydaş gruplarının beklenti ve istekleri tespit edilerek; hangilerinin karşılanabileceği ortaya konmalıdır. Böylece, sosyal paydaşların boş hayaller peşinde koşmaları da engellenmiş olacaktır (Karaköse 2006).

2.5. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI

Son yıllarda iş çevrelerinde gerçekleşen hızlı değişimin sonucunda kurumsal itibar, oldukça önemli bir kavram olarak ön plana çıkmıştır. Küreselleşmenin şekillendirdiği piyasalarda kuruluşların rekabetçi avantaj elde etmeleri ve bunu

koruyabilmeleri için her şeyden önce olumlu bir itibara ihtiyaçları vardır. Bu dönemde kuruluşlar;

- Pazarların hızla değişmesi (iç içe girmesi),
- Medyanın artan etkisi,
- Ürün ve hizmetlerin niteliklerinin birbirine yaklaşması (ürünler arasında ayırt edici kalite-özellik farkı kalmaması) ve,
- Tüketici yapısının değişmesi gibi yeni trendlerin baskısı altına girmişler ve bu noktada da kurumsal itibarlarını artırmayı güçlü, etkin ve de stratejik bir silah olarak görmeye başlamışlardır (Fombrun 2002).

Geçtiğimiz dönemde işletme yöneticilerinin, olumlu bir kurumsal imaj ve itibara sahip olma yoluyla iyi bir şirket olarak algılanmaya verdikleri önemin artması, bu alanda yapılan çalışmaların sayısında da önemli bir artışa sebep olmuştur. Bununla birlikte, alanda yapılan çalışmaların fazlalığına rağmen, kurumsal itibar kavramının üzerinde fikir birliğine varılan ve genel kabul gören bir tanımı da ortaya konamamıştır (Altıntaş 2005).

Fombrun ve Van Riel, son 10 yılda kurumsal itibar alanında yapılan çalışmaların sayısının artmasının altında yatan temel faktörün, henüz bu kavramın tam olarak anlaşılamaması olduğunu öne sürmüşlerdir (Gots and Wilson 2001). Fombrun ve Rindova da, 1996 yılında gerçekleştirdikleri disiplinler arası çalışmada, kurumsal itibar kavramının ekonomistler, sosyologlar ve de stratejistler tarafından nasıl ele alındığını ortaya koymaya çalışmışlardır.

İtibar kavramının kökeni “güvenilirlik” ve “inanç” olmak üzere iki temel olguya dayanmaktadır. Burada güvenilirlik, sahip olunan ya da sahip olunduğu farz edilen bilgi ya da beceriler doğrultusunda ortaya çıkan etkileme gücü olarak tanımlanmaktadır. İnanç ise, bir kişi ya da kuruluşun gerçekleştirdiği eylemlerin doğruluğuna ya da dürüstlüğüne karşı duyulan güveni ifade etmektedir. Bunların sonucundaysa itibarı, *inanç* ve *güvenilirlik* kazanmanın kolektif çıktısı olarak açıklamak mümkündür (Budd 1995).

Görüldüğü gibi inanç ve güvenilirlik, kurumsal itibarın tanımlanmasında kullanılan iki temel kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun yanında itibar kavramı, bir kişi, grup ya da kuruluş hakkında sahip olunan görüş, yargı ve düşüncelerin tümü olarak da ifade edilebilir. Tüm bu tanımlamalar kurumsallık boyutunda ele alınacak olursa kurumsal itibar kavramını; bir kuruluş hakkında kamuoyunca (pay sahiplerince) sahip olunan tüm görüş, yargı ve düşüncelerle; kuruluşa karşı duyulan inanç ve kuruluşun sahip olduğu güvenilirliğin tamamı olarak tanımlamak mümkündür. Bir başka ifadeyle kurumsal itibar, kuruma yönelik her türlü algılamamanın bütünüdür (Nakra 2000).

Davies ve arkadaşlarına göreyse kurumsal itibar; pay sahiplerinin, kurumsal kimlik ve imajı da kapsayan, kuruluşla ilgili tüm görüş ve düşüncelerine verilen genel addır. Buna göre kurumsal itibar iç kurumsal itibar ve dış kurumsal itibar olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır. Burada kurum kimliği iç kurumsal itibarı oluştururken, kurumsal imaj ise dış kurumsal itibarı oluşturmaktadır (Davies, Chun, Silva and Roper 2001). Ayrıca iç ve dış kurumsal itibarı (kurumsal kimlik ve kurumsal imajı) birbiriyle bağlantılı olarak ele alan çalışmalar da mevcuttur. Bununla birlikte Schultz ve arkadaşlarına göre bir kuruluşun itibarı, o kuruluşla ilgili bilinen şeylerin tümünü kapsamı içine almaktadır. Bu açıdan bakıldığında itibar, bir kuruluşun üretim, dağıtım ve yönetim gibi faaliyetlerini de içine alan genel yapısının bir uzantısı olarak da düşünülebilir. Bu bakış açısına göre kurumsal itibar, örgütte işleyen sistemin sonucunda oluşmaktadır (Schultz, Mouritsen and Gabrielsen 2001).

Öte yandan, Devine ve Halpern, yaptıkları literatür taramasında, farklı disiplinlerde kurumsal itibara farklı bakış açılarıyla yaklaşıldığını ortaya koymuşlardır. Buna göre pazarlama disiplini içerisinde kurumsal itibar; marka sadakati, marka farkındalığı ve algılanan ürün kalitesi gibi unsurlarla bağlantılı olarak ele alınmaktadır. Diğer yandan işletme disiplindeyse kurumsal itibara, pay sahipleri ve yatırımcıların kuruluşa karşı bakış açılarını etkileme düzeyi doğrultusunda yer verilmektedir. Bununla birlikte, örgütsel iletişim ve sosyoloji kuramcılarıysa kurumsal itibarı kurumsal kimlik ve kurum kültürü boyutunda ele

almışlar; bir yandan kuruluşun örgütsel niteliklerinin itibar üzerindeki etkilerini araştırırken, bir yandan da kurumsal itibarın, yürütülen faaliyetlerde kamuoyunun desteğini kazanmak için nasıl işe koşulabileceğini ortaya koymayı amaçlamışlardır. Tüm bunların yanı sıra, stratejik yönetim teorisiye kurumsal itibara sürdürülebilir rekabetçi avantajı sağlama ve kurumsal performansı etkileme boyutunda yaklaşmıştır (Devine and Halpern 2001).

Bunlara ek olarak Schultz, Mouritsen ve Gabrielsen, Danimarka’da uygulanan kurumsal itibar izleme anketini inceledikleri çalışmalarında kurumsal itibarı “yapışkan” (sticky) daha uygun bir ifadeyle “kalıcı” olarak tanımlamışlardır. Bu sözcükle anlatılmak istenen (sticky), itibarın dayanıklı -kalıcı, kolay değişmeyen bir yapıda olması ve uzun vadede de kendini yeniden üretmesidir. Bununla birlikte bir kuruluşun “yapışkan - kalıcı” bir itibara sahip olması sadece karlılığı ya da başarılarıyla açıklanamamaktadır. Firmaların kalıcı bir itibara sahip olmalarını sağlayan, onların kamuoyu önündeki yüksek görünürlükleridir. Bir başka ifadeyle, sadece toplumun “farkında olduğu” kuruluşlar (olumlu ya da olumsuz) bir itibara sahip olacaklardır (Schultz et al 2001). Bu da ancak kuruluşların çeşitli iletişim kanallarını kullanarak toplum karşısında yüksek görünürlük düzeylerine ulaşmalarıyla mümkündür.

Bu noktada pay sahiplerinin kuruluşa karşı geliştirdikleri görüşlerin nasıl oluştuğunun anlaşılması oldukça önemlidir. Kuruluş, kendisine karşı geliştirilen görüş ve düşüncelerin oluşum sürecine bir şekilde müdahale etmeli ve halkın (ya da pay sahiplerinin - kuruluşun ilişki içinde olduğu kitlelerin) kuruluş hakkında olumlu görüşlere sahip olmalarına katkıda bulunmalıdır (Altıntaş 2005).

Halkın görüşlerine etki etmede geleneksel yöntem onları “eğitmektir”. Kuruluş ve hizmetleriyle ilgili çeşitli görüş ve bilgiler, çeşitli iletişim olanakları kullanılarak kitlelere ulaştırılmalıdır. Ancak burada akıldan çıkarılmaması gereken nokta, bireylerin zihinlerinin, dışardan gelen tüm uyaranlara sürekli olarak açık olmadığıdır. Dahası, toplumu oluşturan her bir bireyin kendine özgü değer yargıları vardır ve bireyler nesnelere ya da olgulara karşı aktif bir şekilde kendi görüşlerini

oluşturmaktadırlar. Ayrıca insanlar medyaya ya da uzman görüşlerine düşünüldüğü kadar itibar etmemektedirler. Sonuçta, kuruma karşı olan görüşlerin, dolayısıyla kurumsal itibarın oluşmasında ön plana çıkan temel unsur ağızdan ağıza kurulan bire bir iletişimidir. Bu, herhangi bir kuruluş görevlisinin hedef kitleyle kuracağı bire bir ilişki olabileceği gibi; insanların kuruluşla ilgili olarak, kendi aralarında yaptıkları konuşmalar ve görüş alış verişleri de olabilir. Özellikle insanların kuruluş hakkında bizzat yaşadıkları deneyimler, toplumda kuruluşla ilgili görüşlerin oluşmasında büyük öneme sahiptir. Reklamlarda ne söylenirse söylensin, bir ürünü ya da hizmeti bizzat denedikten sonra, ondan memnun kalmayan bir insanın çevresindeki insanlara anlattıkları, kuşkusuz reklamın kendisinden daha etkili olacaktır. Dolayısıyla, itibarın oluşmasında temel nokta, insanlarla kurulan bire bir iletişimidir. Burada medyanın rolüyse hedef kitlelerle kurulan bire bir iletişimde söylenenleri desteklemek olmalıdır. Olumlu kurumsal itibara ulaşma çabası, duygusal tutumları üst düzeyde değiştirmeye yönelik ve oldukça da kişisel bir çalışmadır. Bunun için de, topluma doğrudan ulaşabilecek yeni kanaat önderlerinin bulunması kuruluşlar için oldukça yararlı olabilmektedir (Budd 1995).

2.5.1. Kurumsal İtibarın Amacı

2.5.1.1. Satışları arttırmak

İtibarın tüketici davranışına etkisi, itibar derecesine ve farklı çevreler göre değişebilmektedir. Olumlu itibarın satışlara etkisi ise, genel olarak her zaman olumlu olmaktadır. Yüksek itibara sahip kurumlar, promosyon kampanyalarında kendi ürünlerine sahip çıktıkları için, tüketicilere güvenilir gelme olasılıkları daha yüksektir. Ürünlerin güçlü bir şekilde pazarlanması çevreyle kurulmuş iyi ilişkiler sayesinde olur, zayıf çevresel itibar satışlara zarar vermekle eş anlamlıdır (Haywood 2002). İtibarın satışlara etkisi, kurum itibarının temel yeteneklerine dayandığı dönemlerde kurumun sosyal sorumluluk algılamalarından daha kuvvetlidir (Ürün kalitesi yâda yenilik). Zayıf itibar ürün satışlarını düşürürken, iyi itibar kurumun güvenilirliğini artırmakta ve kurumdan ürüne yönelik pozitif etki aktarmaktadır (Fombrun and Van Riel 2003).

2.5.1.2. Yetenekli çalışanları kuruma çekmek

İşe almak bir kurumun önem vermesi gereken en önemli işlevlerinden biridir ve sürekli başarı sağlamasındaki unsurlardan belki de en önemlisidir. Ancak, işe alma az önem verilen ve genelde son anda ve ani olarak karar verilen bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu plansız davranışlar sonucu kurumlar riskli işe almalar yapmakta ve dolayısıyla geleceklerini ve performanslarını da tehlikeye atmaktadırlar (Dörtok 2004).

Hedeflenen itibarın elde edilmesinde bir diğer önemli halka işe doğru kişileri işe almaktır. İşe almada kabul görmüş genel ilke, kişinin özgeçmişinin iyi olması ve arzu edilen teknik becerilere sahip olmasıdır. Kurum işe alırken, kişinin yetkinliklerine veya diğer bir deyişle, kişinin yönetsel ve liderlik özelliklerine önem vermektedir. Teknik olarak yeterli olan bir kişi, doğru aday olarak kabul edilmekte ve doğru seçim yapılmış kabul edilerek alım kararı verilmektedir. Oysa işe alma, kurum itibarını dolaylı olarak etkileyerek, gelişimin ve kurum vizyonu ile ona bağlı hedeflerinin gerçekleştirilmesinde en büyük faktörlerden biri olmaktadır (Usta 2006).

Kurumun marka değerini artırmanın en kolay yollarından birisi de, kurumun sağlam etik yapıya sahip olması; gelişen ve değişen çevreye uyum politikalarını açık ve güvenilir bir şekilde göstermesidir. “The Best Reputation in America” (Amerika’da En İyi Tanınmışlık) yazarı Ron Alsop, itibarın soyut bir kavramdan daha fazlasını içerdiğini söylemektedir. İtibarın müşteriye, çalışanı ve yatırımcıyı kuruma mıknatıs gibi çeken bir değer olduğunu belirtmektedir (Neef 2005).

Hiç kimse bir kurum ile ilgili sadece doğrudan ve kendi basına bir deneyim yaşamaz. Herkes, diğerlerinin izlenim ve deneyimlerinden etkilenir. Potansiyel yatırımcılar; borsa yorumcuları ve analistlerinden, müşteriler: haberler, reklamlar ve yakın çevrelerindeki tanıdıklarından ya da o kurumda çalışanlardan etkilenmektedir, bunun yanı sıra potansiyel çalışanlar ise o kurumda çalışanlardan etkilenmektedirler (Dörtok 2004).

Kurum itibarı işi almada ve yüksek yetenekteki çalışanı kurumda tutmada önemli bir faktördür. Fortune dergisi, kurumun yetenekli çalışanlarını tutması ve yeni yetenekli çalışanları kendine çekmesinin bir kurumun genel mükemmelliğini koruyan en basit güvencesi olduğunu saptamıştır (Sadler 2003).

Gözle görülemeyen, soyut bir varlık olan kurumsal itibarın yüksek olması kurumları kriz zamanlarında koruyan bir rezerv olarak da görev yapar. Bu da öncelikle çalışanların kurumu terk etmemelerini, kurumda krizi birlikte göğüslemelerini ve itibarı korumalarını sağlar. İyi bir itibar, daha iyi iş başvurularını çeker; başvuranların uzun süre kurumda kalmasını sağlar; çalışan moralini yüksek tutar (Dörtok 2004).

Her çalışan, kurumun ismini taşıyan bir paydaştır. Kurumun kalbi ve ruhudur. Büyük ya da küçük başarılarla sahip kurumlar, kurumsal itibarı yaratmak için çalışanların gerekli olan becerilerle desteklerler. Bu da çalışanları dinlemeyi, onaylamayı, geribildirimde bulunmayı gerekli kılar; beklentileri tanımlamayı ve çalışanları bu beklentileri karşılamak üzere donatmayı içerir (Dörtok 2004).

Sonuç olarak, çalışan kurumsal itibarı, kurumsal itibar da çalışanı ve potansiyel işgücünü etkilemektedir.

2.5.1.3. Yatırımcı güvenini kazanmak

Eğer uzun süreli ilişkiler hedefleniyorsa, kurumların stratejilerini ana (önemli, majör) paydaşlarıyla paylaşması ve onların bu stratejileri anlamalarını sağlanması gerekmektedir. Aynı şekilde paydaşların da kurumu ilgilendiren bir gelişmeye tanık olduklarında kurumu bilgilendirme rolünü üstlenmelidirler. Paydaşlar ve yöneticiler her ikisi de aralarında iletişim kurulmasına katkıda bulunmak zorundadırlar (Haywood 2002). Böylelikle karşılıklı bir güven ortamı sağlanabilecektir.

2.5.1.4. Büyümeyi sağlamak

Kurumlar iyi yönettikleri itibarları sayesinde satışlarını artırarak, pazar paylarını büyütebileceklerdir. Bu büyüme de tüketicilerde daha fazla ürün ve hizmet talebi yaratacaktır. Yaşanan büyüme sonucunda kurum kapasite artırımına gidip, üretimlerini doğal olarak artırma yoluna gideceklerdir. Kapasite artırımını gibi büyümeyi sağlamış veya büyümekte olan bir kurum farklı sektörlerde de faaliyetlerini sürdürebilme olanağına kavuşacaklardır (Usta 2006).

Büyüme fiziksel anlamda olabileceği gibi imaj yönlü de olabilecektir. İtibarlarını iyi yöneten kurumlar tüketicilerin algılamalarında olumlu değişiklikler yapıp marka değerlerini artıracaklardır.

2.5.1.5. Pazar payını büyütmek

Yüksek kaliteyi yakalayabilmek için öncelikle itibarın kazanılmış olması gerekmektedir. Bu durum, kuruma yükselen satış oranı ve daha fazla pazar payı elde etme sonuçları doğurarak, kurumun yüksek kârlılık oranlarına ulaşmasını sağlayacaktır (Davies, Chun, Da Silva and Roper 2003).

İtibar katsayısı yüksek kurumlar, büyümeyi sağlayabileceği gibi yer aldıkları pazarlarda paylarını artıracak güce kavuşabilecektir. Yüksek itibarlı kurumlar, elde etmiş oldukları itibar sayesinde, satışlarını artırarak pazarlarını genişletebileceği gibi; aynı pazarda rekabet içinde oldukları daha küçük ölçekli, itibarları ve finansal güçleri kendilerine nazaran küçük olan kurumları finansal güçlerinin de yardımıyla bünyelerine katabileceklerdir. Bu durum, resim işleme, web tasarımı, internet için çeşitli animasyonlar yapmayı sağlayan yardımcı ürünler üreten Adobe firmasının aynı pazarda faaliyetlerini yürüten Macromedia firmasını bünyesine katmasıyla örneklendirilebilir. Adobe'un yüksek finansal gücü ve itibarı, Macromedia'yı kendi bünyesine katmasına neden olmuştur. Ayrıca, bu durum Adobe'un kurum olarak ne kadar güçlü bir yapıda olduğunu gözler önüne sermiş ve itibar katsayısını artırmasına

neden olmuştur. Bu duruma benzer örnekler çoğaltılabileceği gibi, kurum evlilikleri de bu duruma farklı örnekler oluşturmakta yardımcı olabilir (Usta 2006).

Geçtiğimiz yıllarda, dünya otomotiv sektöründe faaliyet gösteren Chrysler ile Mercedes otomobillerinin üreticisi Daimler-Benz firmalarının evliliği bu duruma örnek gösterilebilir. İki firma yaptıkları evlilik ile güçlerini birleştirmiş ve DaimlerChrysler adında yeni bir şirket doğmuştur. İki firmanın pazar payları birleşmiş, dolayısıyla pazar payları büyümüştür.

2.5.1.6. Paydaşların sadakatini artırmak

Bir kurum kalite, hizmet yâda fiyat için itibar geliştiriyorsa, tüketiciler kurumların yaratmış olduğu bu kimliğe bağlanmakta ve onlarla is yapmak istemektedirler. En iyi müşterilerin kafasındaki kurum kimliği markaya dönüşmekte ve müşterilerin kafa yapısındaki değerler üzerinde etki yaratmaktadır. Araştırmalar gösteriyor ki; McDonalds, American Express, Harley Davidson, Herman Miller ve diğerleri gibi sağlam ve göz önündeki kurumlar, yüksek paydaş değeri yaratmaktadır.

Kurum için marka sahibi olmak, internet tabanlı satışlar için de çok önemli bir hale gelmiştir. İnternette olumlu itibara ve bilinen kimliğe sahip kurumlar, tanınmamış ve bilinmeyen kurumlara göre çok daha fazla müşteri çekmektedir (Usta 2006).

Yapılan araştırmalar, itibarın satın alma kararını da etkilediğini göstermektedir. Örneğin; tüketiciler adı bilinen, güvenilir bir markanın çıkarttığı yeni ürünü deneme taraftarıdır; tüketicilerin %14'ü Heinz adı altında yeni çıkan bir gıda ürününü, adı bilinmeyen bir kurumun ürününe tercih etmektedirler (Haywood 2002).

2.5.2. Kurumsal İtibarın Bileşenleri

Olumlu bir kurumsal itibara sahip olmak, her boyut ve çaptaki işletme açısından yaşamsal öneme sahiptir. Kuruluşların arzulanan ve kendilerini rakipleri arasında

belirgin bir biçimde ön plana çıkaracak olan, olumlu bir kurumsal itibara ulaşabilmeleri için gereken temel unsur, kurumsal itibarın bileşenlerini organizasyon içerisindeki süreçlerin tümünde başarılı bir biçimde hayata geçirmeleridir. Kurumsal itibarın temel bileşenleri şunlardır (Groenland 2002):

2.5.2.1. Görünürlük, işletme ve ürünlerine yönelik farkındalık düzeyi:

Kuruluşların kurumsal itibarının oluşumunda, kuruluşun ürünlerine ve bizzat kuruluşun kendisine yönelik kamuoyunca paylaşılan genel farkındalık düzeyi büyük rol oynamaktadır. Kuruluş ve ürünlerine yönelik olarak gerçekleştirilen reklam, tutundurma faaliyetleri, halkla ilişkiler uygulamaları, pazarlama kampanyaları vb. etkinliklerin işe koşulmasıyla elde edilecek kazanımların en önemlilerinden biri, halkın kuruluşa yönelik farkındalık düzeyinin gelişmesidir. Bunun sonucunda tüketici gruplarının ve hatta geniş halk kitlelerinin zihninde kuruluşa yönelik olumlu ya da olumsuz, belirli algılamaların oluşması söz konusudur. Bu noktada, oluşan algıların olumluluk ya da olumsuzluk düzeyi, büyük oranda gerçekleştiren iletişim etkinliğinin başarı düzeyine bağlı olmaktadır. Gerçekleştirilen etkinliklere kurumsal itibar perspektifinden bakıldığında ön plana çıkan temel unsurlar ise, başarılı etkinlikler sonucunda kuruluşun kamuoyunca olumlu bir biçimde algılanması, bunun yanı sıra kuruluşun toplumun gözünde “görünür” ve de “hatırlanabilir” olmasının sağlanmasıdır (Schultz et al 2001).

2.5.2.2. Finansal performans:

Kuruluşa yönelik algıların oluşumunda finansal performans da kilit bir role sahiptir. Kuruluşun sunduğu ürün ve hizmetler her ne kadar iyi olursa olsun, kuruluşun finansal tablolarındaki olumsuzluklar; güvenilirlik, kuruluşun satış sonrası hizmetleri, hisse senedi değeri ve tüm bunların sonucunda oluşan uzun vadeli performansı ve yatırım değeri gibi kriterler bağlamında kuruluşun kurumsal itibarını etkilemektedir. Tüketiciler, uzun yıllar boyunca kullanabilecekleri ve bu zaman zarfında ihtiyaç duydukça teknik destek alabilecekleri ürünleri tercih etmektedirler. Kuruluşların uzun vadede varlıklarını sürdürebilmeleri, büyük oranda finansal

performanslarına bağılı olduğundan, finansal açıdan güçlü bir kuruluşun, ürün ve hizmetlerini daha kolay pazarlayabileceğini söylemek mümkün olmaktadır. Ayrıca, kamuoyunda oluşan kuruluşun finansal açıdan güçlü olduğu izlenimi, tüketicilerin zihinlerinde oluşan algıların olumlu yönde pekiştirilmesi için oldukça önemlidir (Altıntaş 2005).

2.5.2.3. Yönetim ve çalışan kalitesi:

Herhangi bir kuruluşun nitelikli bir yönetim ve kaliteli çalışanlara sahip olması, onu pazardaki rakiplerinden bir adım öne çıkarmaktadır. Özellikle stratejik kararların alınması (yönetim) ve bu kararların uygulanması (çalışanlar) aşamalarında nitelikli iş gücünün önemi bir kat daha artmaktadır. Kurumsal itibarı yüksek olan bir firmanın, en iyi üniversitelerden mezun olan nitelikli işgücünü doğrudan kendisine çekeceği düşünüldüğünde (Devine and Halpern 2001), kurumsal itibar ve nitelikli eleman istihdamı kavramlarının karşılıklı olarak birbirlerini destekledikleri sonucuna ulaşılabilir. Kamuoyunun, kuruluşa karşı olan güvenini artıran başlıca unsur yönetim ve çalışanlarının kalitesidir. Bu, kamuoyuna bir anlamda kullandıkları ürün ve hizmetlere dair bilgilendirilme ihtiyaçları doğrultusunda kaynak güvenilirliği sağlamaktadır (Altıntaş 2005).

2.5.2.4. Ürün ve hizmet kalitesi:

Kuruluşların geniş halk kitlelerine ulaşmalarını sağlayan somut göstergeler, kuruluşların ürün ve hizmetleridir. Tüketici ve müşteri gruplarıyla ne tür bir iletişim kurulursa kurulsun, bu grupların, kuruluşun ürün ve hizmetleriyle ilgili olarak bizzat yaşadıkları deneyimlerin yerini tutamayacaktır. Bir başka ifadeyle, tüketicilerin, kuruluşun ürün ve hizmetlerine yönelik deneyimleri, onların kuruluşa karşı bakış açılarını da belirlemektedir. Buna göre, kuruluşa ait ürün ve hizmetlerle yaşanan olumlu deneyimler kurumsal itibarı olumlu yönde etkilerken, doğal olarak olumsuz deneyimler de kurumsal itibarın olumsuz yönde etkilenmesine yol açacaktır (Altıntaş 2005).

2.5.2.5. Liderlik:

Faaliyet gösterdiği sektörde öncü ve lider olmak, bir kuruluşun içinde bulunduğu pazardaki konumunu ve insanların kuruluşa karşı duruşunu belirleyen bir diğer önemli unsurdur. Özellikle, insanlara daha önce gerçekleştirilmemiş bir yeniliği sunan ve bu yolla öncü konuma yükselen bir kuruluş, sadece tüketici gruplarını etkilemekle kalmayıp, aynı zamanda pazardaki rakiplerini de etkileyebilmekte, onların üretim ve pazarlama alışkanlıklarını da değiştirebilmektedir (Altıntaş 2005).

Öncülük ve liderlik, saygınlığı da beraberinde getirir, kuruluşa değer katar ve kuruluşun içinde bulunduğu çevrede güçlü olarak algılanmasını sağlar.

2.5.2.6. Farklılık:

Farklı bir kuruluş olarak algılanmanın kuruluşlara sağlayacağı temel yarar, ürün ve hizmetlerinin kolaylıkla rakiplerinden ayırt edilmesi ve farklı olan kuruluşun ürün ve hizmetlerinin tercih edilmesi noktasında kendisini gösterir. Kuruluşun diğerlerinden farkını hissedenenlerin, kesinlikle kuruluşun ürünlerini kullanacağı garanti edilemese de (Zyman and Brott 2004), farklılaşmanın kuruluşu açık bir biçimde diğerlerinden ayıracağı kesindir. Bu durum kuruluşun, en azından rakipleri arasında fark edilebilmesi ve sunduğu ürün ve hizmetlere dikkat çekilebilmesi açılarından önemlidir. Bu yolla kuruluş hiç olmazsa ilginlik düzeyi yüksek tüketicilere, sunduğu ürün ve hizmetler hakkında bilgi verebilme şansını yakalamış olur.

2.5.2.7. Güvenilir olma:

Kuruluşların itibarını etkileme noktasında güvenilirlik kavramını iki temel boyutta ele almak mümkündür: (1) Kuruluşun ürün ve hizmetlerine karşı duyulan güven, (2) Kuruluş tarafından yapılan açıklamalara karşı duyulan güven. İlk boyutta, yukarıda da ifade edildiği üzere, tüketici grupların kuruluşun ürün ve hizmetleriyle bizzat yaşadığı deneyimler etkili olmaktadır. Özellikle güvenilirlik faktörü dikkate

alındığında, ürün fiyatının yanı sıra, ürün kalitesi, ürünün dayanıklılığı, satış sonrası servis ve destekler vb. ek unsurlar da ön plana çıkmaktadır. Kuruluş tarafından yapılan açıklamaların güvenilirliği boyutunda ise, yönetim ve çalışanların kamuoyuna yaptığı ve gerek ürün ve hizmetler ve gerekse de kuruluşun bizzat kendisi ya da ilgi alanlarıyla ilgili açıklamalara karşı duyulan güven söz konusu olmaktadır. Bu noktada, açıklama yapan kaynağın güvenilirliği ve kamuoyunca sevilen biri olup olmadığı hususları önemlidir (Budd 1995).

2.5.2.8. Sosyal sorumluluk:

Son olarak, sosyal sorumluluk kavramı da, kuruluşların itibarını etkileyen önemli bir diğer unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Kuruluşların, içerisinde faaliyet gösterdikleri sosyal çevre için yararlı bir kuruluş olarak algılanmaları, kuruluşun itibarını oldukça olumlu bir şekilde etkilemektedir. Aynı şekilde kuruluşun, içinde bulunduğu çevrenin sorunlarına karşı duyarsız kalması da kurumsal itibarını olumsuz bir biçimde etkileyecektir (Altıntaş 2005).

2.5.3. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi

Kurumsal itibarın, kuruluşların satışlarını ve dolayısıyla da karlılıklarını artırdığı inancının iş çevrelerinde yaygınlaşmasından sonra, doğal olarak bu kavrama olan ilgi de artmıştır (Groenland 2002). Bu dönemde kuruluşların itibarlarının ölçülmesini amaçlayan ilk çalışmalar da ortaya konmuştur.

Kurumsal itibarı ölçme sistemleri, katılımcıların algıları doğrultusunda çalışmaktadır. Günlük yaşamlarında edindikleri izlenimler doğrultusunda karar veren katılımcılar, gündelik hayatta büyük kuruluşların daha “görünür” olmalarından dolayı oylarını bu firmalardan yana kullanmaktadırlar. Burada kuruluş hakkındaki farkındalık düzeyi büyük oranda kuruluşun kamuoyu önündeki “varlığına” dayanmaktadır. Bu noktada kuruluşların büyüklüğü yâda ürün veya hizmetlerinin çokluğu da önemli bir rol üstlenebilir. Firmanın büyüklüğü, kuruluşu görünür ve hatırlanabilir kılmakta, görünürlük ise beraberinde itibarı getirmektedir. Uzun vadede

kuruluşun performansı ile ilgili düşünceler zihinlerden silinebilse de, kuruluşun varlığı, bireylerin zihninde kalıcılığını sürdürecektir. Öte yandan, reklam ya da halkla ilişkiler faaliyetleri yoluyla kuruluşun medyada yer alması, toplumda kuruluşa karşı bir aşinalık (familiarity yakınlık) oluşmasını sağlar ki bu da uzun vadede firmaların itibarını olumlu yönde etkileyebilecek önemli bir faktördür (Schultz et al 2001).

Tablo 1. Kuruluşların, Kurumsal İtibarlarını Ölçme Yöntemleri

Ölçüm Aracı	1998-2000 Ortalaması (%)
Tüketici Araştırmaları	% 60
Resmi Olmayan Geribildirim	% 43
Finansal Performans	% 40
Medyada Yer Alma	% 29
Diğer	% 20

Not: Araştırmada birden fazla seçenek kabul edilmiştir.

Kaynak: Altıntaş E. (2005). Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.B.F. Örneği, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, s:35.

Kitchen ve Laurence, 1998-2001 yılları arasında gerçekleştirdikleri ve sekiz ülkeyi kapsayan çalışmalarında katılımcıları olan şirket yöneticilerine kuruluşlarının itibarını nasıl ölçtükleri sorusunu da yöneltmişler ve yukarıdaki sonuçları elde etmişlerdir (Kitchen Laurence 2003).

Yapılan araştırmada, Tablo 1’de de görüldüğü üzere pay sahiplerine yönelik olarak gerçekleştirilen tüketici araştırmaları, en yaygın kurumsal itibar ölçme yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte, pay sahibi gruplardan alınan resmi olmayan geribildirim ve finansal performans da kurumsal itibarın ölçümde sıklıkla kullanılan yöntemler arasındadır.

2.5.3.1. Alanda kullanılan kurumsal itibarı ölçme yöntemleri

Kurumsal itibarın başarılı bir biçimde yönetilebilmesi için her şeyden önce ölçülebilmesi gerekmektedir. Bu alanda yapılan pek çok çalışma olmasına rağmen

uluslararası çapta tam olarak geçerlilik kazanmış bir kurumsal itibar ölçeği ortaya konamaması üzerine 1999 yılında Charles J. Fombrun ve Naomi A. Gardberg önderliğindeki araştırma grubu küresel bir kurumsal itibar ölçeği geliştirmek üzere harekete geçmiştir. Burada ilk dikkat edilen noktaysa, geliştirilecek olan ölçeğin kültürden arındırılmış olması, bir başka ifadeyle ölçeğin maddelerinin uygulanacağı tüm ülke ve kültürlerde aynı unsurları ifade etmesinin gerekliliği olmuştur. Bunun için de, geliştirilen ölçekteki ifadeler kültürler arası geçerliliğe sahip psikoloji, pazarlama ve yönetim literatüründen seçilmiştir. Daha sonra, geliştirilen bu ölçek, aralarında ABD, Almanya, Hollanda ve İtalya'nın da bulunduğu 11 ülkede tesadüfi yöntemle seçilen örneklemelere uygulanmış ve bu öncü uygulamayla ölçeğin geçerliliği ve de güvenilirliği sağlanmıştır (Fombrun and Gardberg 2002).

Yine aynı ekip tarafından kurumsal itibarın operasyonel tanımlarına ulaşabilmek için yapılan çalışmadaysa, itibar ölçümünde öncü olan, alanda büyük ölçüde geçerlilik gören ve sonuçları 1984'ten bu yana Fortune Dergisi'nde de yayınlanan "The Most Admired Companies" (ABD'nin En Beğenilen Kuruluşları) çalışması araştırmacılar tarafından öncelikli olarak incelenmiştir. Fortune Dergisi'nin araştırmaları baz alınarak hazırlanan Financial Times, Asian Business ve Manager Magazine gibi yayınlardaki çalışmalar da araştırmacılar tarafından incelenmiş ve sonuçta kültürler arası geçerliliğe sahip 27 maddelik bir ölçeğe ulaşılmıştır. Daha sonra kurumsal itibarla ilgili literatür incelenmiş ve araştırmacılar tarafından ölçeğin 5 maddesinde değişiklik yapılarak 28 maddelik nihai ölçeğe ulaşılmıştır (Fombrun and Gardberg 2002).

Geliştirilen bu kurumsal itibar ölçeğinde yer alan test maddeleri Tablo 2'de ayrıntılarıyla gösterilmiştir.

Geliştirilen ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğinin sınanması aşamasındaysa küresel bir halkla ilişkiler şirketi olan Shandwick International'ın katkılarıyla ölçek 3 pilot gruba uygulanmış, sonuçlar faktör analizine ve alfa testine tabii tutularak ölçeğe son şekli verilmiştir. Geliştirilen ölçekle ulaşılması beklenen boyutlarsa şu şekilde ortaya konmuştur:

- İnsanların kuruluşlar hakkındaki görüşleri,
- İnsanların, kuruluşların itibarını önemseme derecesi,
- İnsanların, kuruluşların itibarlarıyla ilgili konuları ifade etme tarzı.

Sonuçta elde edilen Kurumsal İtibar Ölçeği (KİÖ), geçerli ve güvenilir bir araç olarak kabul görmüş ve aralarında Wall Street Journal ve American Banker'ın da bulunduğu pek çok saygın yayında yer alan çalışmada bu ölçekten yararlanılmıştır. Daha sonra KİÖ'nin kültürler arası genellenebilirliğinin sağlanması amacıyla KİÖ, araştırmanın gerçekleştirildiği diğer ülkelerde de sınanmış ve bu şekilde kültürden arındırılmış bir ölçeğe ulaşılmıştır (Fombrun and Gardberg 2002).

Tablo 2. Fombrun'un Kurumsal İtibar Ölçeği

Kurumsal İtibar Ölçeği (KİÖ) Test Maddeleri

Kurumla İlgili Genel Bilgi

1. Kuruluşun ürün ve hizmetleri hakkında bilgi sahibiyim.
2. Son zamanlarda bu kuruluşla ilgili hiçbir şey görmedim ve duymadım.
3. Kuruluşun finansal performansı ile ilgili çok şey biliyorum.
4. (...)’da çalışan pek çok kişiyi tanıyorum.

Yönetim kalitesi (Vizyon)

5. (...) çok iyi yönetilmektedir.
6. Bu kuruluş çok yetenekli çalışanlara sahiptir.
7. Bu kuruluş genel anlamda yetersiz ve verimsizdir.
8. Bu kuruluş zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.

Ürün ve Hizmetler

9. Bu kuruluş yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunmaktadır.
10. Bu kuruluş yenilikçidir.
11. Bu kuruluş ürünlerini dürüst bir biçimde fiyatlandırmamaktadır.
12. Bu kuruluş tüketiciye değer katmaktadır.

Liderlik (Güçlü-Zayıf Olma)

13. Kuruluş oldukça güçlü kaynaklara sahiptir.
14. Bu kuruluş çok güçlüdür.
15. Bu kuruluş (...) alanında liderdir.

Tablo 2 (devam). Fombrun'un Kurumsal İtibar Ölçeği

16. (...) bence çok zayıf bir kuruluştur.

Farklılık

17. Bu kuruluş, diğerlerinden farklı özelliklere sahip değildir.

18. Bu kuruluş çalışma biçimiyle diğerlerinden ayrılmaktadır.

19. Bu kuruluşu gerçekten tanıyorum.

20. Bu kuruluşla ilgili olumlu duygulara sahibim.

Güvenilirlik

21. Genellikle (...)’nın açıklamalarına inanırım.

22. Tecrübelerime dayanarak söylemeliyi bu kuruluş hiçbir zaman sözünde durmaz.

23. Bu güvenilebileceğim bir kuruluştur.

24. Bu kuruluş açıklamalarında oldukça dürüsttür.

Sosyal Sorumluluk

25. (...) çalışanlarını gerçekten umursayan bir kuruluştur.

26. Bu kuruluş içinde bulunduğu topluluklara katkı sağlamaktadır.

27. (...) çevreye karşı sorumludur.

28. Bu kuruluş çalışanlarının güvenliğini umursamamaktadır.

Kaynak: Altıntaş E. (2005). Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.B.F. Örneği, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, s:37-38.

Fombrun ve arkadaşları tarafından 1999 yılında geliştirilmeye başlanan kurumsal itibar ölçeği (Reputation Quotient-RQ) sonraki dönemde, alanda genel kabul görmüş ve daha sonra alanda yapılan pek çok çalışmaya da temel teşkil etmiştir. Geliştirilen bu kurumsal itibar ölçeği:

- Duygusal çekicilik,
- Ürün ve hizmetler,
- Vizyon ve Liderlik,
- Çalışma ortamı,
- Sosyal sorumluluk,
- Çevreye duyarlılık,
- Finansal performans olmak üzere toplam 7 boyuttan oluşmaktadır (Groenland 2002).

Bu arada Fortune Dergisi'nin, 1984'ten bu yana ABD'nin En Beğenilen Şirketleri listesini oluşturmak için gerçekleştirdiği araştırmada kullandığı değerlendirme kriterleri de, Fombrun ve ekibinin çalışmasındaki kriterlere oldukça yakındır. Bu çalışmada ele alınan kriterler şunlardır:

1. Yönetim kalitesi,
2. Ürün kalitesi,
3. Yenilikçilik,
4. Uzun vadeli yatırım değeri,
5. Finansal performans,
6. İnsanları kuruluşa çekme ve kuruluşa tutma,
7. Topluma ve çevreye karşı sorumlu olma,
8. Kurumsal kaynakların etkili kullanımı (Schultz et al 2001).

Türkiye'de ise, kuruluşların kurumsal itibarlarını değerlendirmek üzere gerçekleştirilen ender çalışmalardan biri, Capital Dergisi'nin 1999'dan itibaren gerçekleştirdiği ve sonuçları her yıl adı geçen dergide yayımlanan "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" adlı çalışmadır. Söz konusu çalışmada, Fortune Dergisi'yle, Fombrun ve ekibinin ortaya koyduğu kurumsal itibar ölçekleri temel alınarak 18 değerlendirme kriteri belirlenmiş ve ülkemizde faaliyet gösteren kuruluşların kurumsal itibarları bu 18 değerlendirme kriteri doğrultusunda ortaya konmaya çalışılmıştır (Capital Dergisi 2003). Öte yandan, Capital Dergisi Yazı İşleri Müdürü Sedef Seçkin Büyük, gerçekleştirdikleri çalışmanın formatının, Fombrun ve ekibinin ortaya koyduğu formata oranla, Fortune Dergisi'nin gerçekleştirdiği çalışmanın formatına daha yakın olduğunu belirtmektedir (Altıntaş 2005).

Capital Dergisi'nin gerçekleştirdiği araştırmaya 2003 yılı itibarıyla 524 farklı şirketten toplam 1.377 yönetici katılmış ve en beğendikleri şirketi ifade ederek, bu şirketi 18 kriter doğrultusunda 1-10 arasında değişen bir ölçekle değerlendirmişlerdir. Söz konusu araştırmada kullanılan değerlendirme kriterleri şunlardır:

1. Pazarlama ve satış stratejileri,
2. Hizmet ve ürün kalitesi,
3. Çalışanların nitelikleri,
4. Finansal sağlamlık,
5. Toplumsal sorumluluk,
6. Yatırımcıya değer yaratma,
7. Uluslararası pazarlara entegrasyon,
8. Yönetim kalitesi,
9. Çalışana sunulan sosyal olanaklar,
10. Ücret politikası ve seviyesi,
11. Yönetim ve şirket şeffaflığı,
12. Çalışanların niteliklerini geliştirme,
13. Bilgi ve teknoloji yatırımları,
14. İletişim ve halkla ilişkiler,
15. Rekabette etik davranma,
16. Çalışan memnuniyeti,
17. Yeni ürün geliştirme,
18. Müşteri memnuniyeti (Capital Dergisi 2003)

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, Türkiye'nin en beğenilen şirketinin Arçelik olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmanın ilk kez gerçekleştirildiği 1999 yılından 2003 yılına kadar gerçekleştirilen 4 çalışmanın tamamında da zirvede yer alan Arçelik'in şirket yöneticilerince bu denli beğenilmesinin ardında yatan temel faktörler ise bu şirketin ürün ve hizmet kalitesi, yeni ürün tasarımıındaki yeteneği, müşteri memnuniyeti ve satış ve servis ağıının yaygın olması olarak sıralanmıştır. Ayrıca Vestel, Zorlu Holding ve Ülker'de 2002 yılına göre yükseliş kaydederek 2003 yılının en beğenilen şirketleri sıralamasında kendilerine daha yüksek basamaklarda yer bulmuşlardır. Buna göre, Vestel ve Zorlu Holding geliştirdikleri yeni ürünler ve yurtdışı yatırımlarıyla atağa kalkarlarken, Ülker ise geniş ürün yelpazesi ve pazar payının büyüklüğüyle sıralamada kendisine daha üst basamaklarda yer bulmuştur (Altıntaş 2005, Keeler 2003).

Araştırmayla belirlenen, Türkiye'nin en beğenilen 10 şirketi ise Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3. 2002 ve 2003 itibarıyla Türkiye'nin En Beğenilen 10 Şirketi

Sıralama	2002	2003
1	Arçelik	Arçelik
2	Sabancı	Holding Vestel
3	Koç Holding	Koç Holding
4	Turkcell	Ülker
5	Vestel	Turkcell
6	Coca-Cola	Sabancı Holding
7	Eczacıbaşı Holding	Eczacıbaşı Holding
8	Garanti Bankası	Coca-Cola
9	Procter&Gamble	Garanti Bankası
10	Ülker	Zorlu Holding

Kaynak: Capital Dergisi, Aralık 2003, s.63.

Bununla birlikte, aşağıdaki araçları kullanarak da kuruluşların kurumsal itibarları hakkında bilgi sahibi olmaları mümkün olmaktadır:

2.5.3.1.A. Müşteri tatmin endeksi:

Birçok kuruluş, müşterilerinin, ürün ve hizmetlerden tatmin olma düzeylerini ölçmek amacıyla belirli sistematik çabalara girmektedirler. Pazarlama departmanları, müşteri tatmin endekslerini kullanarak, müşterilerinin ürünlerden ve genel anlamda da şirketten ne kadar memnun olduğunu ortaya koymakta ve bu verileri de itibar ölçümünde birer araç olarak kullanmaktadırlar (Nakra 2000).

2.5.3.1.B. Çalışanların inanç ve tutumları:

Kurumsal itibarın belirlenmesinde bir başka yol da, çalışanların tutum ve davranışlarının ortaya konmasıdır. Eğer çalışanların davranışları beklendiği ölçüde

olumluysa, bunun sonucunda kurumsal imaj ve itibarda olumlu olacaktır. Aksi takdirde, yani çalışanların tutumları çeşitli faktörlerden dolayı olumsuzsa, bu durumdan itibar da olumsuz etkilenecektir. Örneğin, kar amacı güden yâda gütmeyen herhangi bir kuruluştaki çalışanların, başta tüketiciler olmak üzere tüm pay sahiplerine karşı geliştirdiği tavırlar olumsuz olursa, bu durumda tüketicilerin kurumla ilgili düşüncelerinin olumsuz olması da kaçınılmazdır (Nakra 2000).

2.5.3.1.C. Fortune Dergisi'nin en beğenilen şirketler listesi:

Fortune dergisi, 1984'ten itibaren her yıl düzenlediği bir anket çalışmasıyla, kurumsal imajları doğrultusunda, ABD'nin en beğenilen 500 şirketini ortaya koymaktadır. Buna göre ABD'nin en beğenilen şirketleri; yenilikçilik, yönetim ve çalışanların kalitesi, ürün ve hizmetlerdeki kalite, uzun vadeli yatırım değeri, finansal yeterlilik, sosyal sorumluluk vb. kriterler göz önünde bulundurularak değerlendirilmektedir (Nakra 2000).

2.5.3.1.D. Kurumsal itibar izleme anketi:

Daha önce de ifade edildiği gibi, kurumsal itibarın oluşturulmasında kurumsal davranışlar, sözlerden daha büyük etkiye sahiptir. Bu yüzden, kurumsal itibar izleme anketinin gözden geçirilmesi, kuruluşa itibarını ölçme konusunda büyük yararlar sağlayacaktır. Bu ankette elde edilen sonuçlar doğrultusunda kuruluş;

- İtibarını olumsuz yönde etkileyen faktörleri ortaya koyabilmekte,
- Kurumsal itibarın artırılması gereken alanları tespit edebilmektedir.

İtibar izleme anketi, kuruluşun varolan itibar durumunun ortaya konması için kullanılabilecek en etkin araçlardan biridir. Başta çalışanlar olmak üzere, tüm pay sahiplerince doldurulacak bu anket, kurumsal itibarın değerlendirilmesinde önemli ipuçları verebilir (Young 1996).

2.5.3.1.E. The Wall Street Journal’ın kurumsal itibar ölçeği:

Kurumsal itibarın ölçülmesinde temel alınabilecek bir diğer çalışma ise, yıllık olarak gerçekleştirilen ve sonuçları da The Wall Street Journal’da yayınlanan Kurumsal İtibar Ölçeği’dir. Bu çalışmada ABD’nin en büyük 30 küresel şirketi baz alınmış, katılımcıların kuruluşlara karşı sahip olduğu algılama düzeylerini değerlendirmek üzere 20 kurumsal çekicilik unsuru belirlenmiş ve daha sonra bunlar 6 temel kategoride toplanmıştır. Bu kurumsal çekicilik kategorileri; (1) duygusal çekicilik, (2) ürün ve hizmetler, (3) vizyon ve liderlik, (4) sosyal sorumluluk, (5) çalışma ortamı ve (6) finansal performans olarak belirlenmiştir. Bu araştırma sonucunda ortaya çıkan 1999 yılı itibarıyla kurumsal itibarı en yüksek 15 şirket ve itibar oranlarıysa Tablo 4’deki gibidir (Nakra 2000):

Tablo 4. The Wall Street Journal’a göre, kurumsal itibarı en yüksek 15 küresel şirket

Sıralama	Şirket	İtibar Oranı	Çekicilik Unsuru Sıralamasındaki Yeri
1	Johnson & Johnson	83.4	Duygusal Ç: 1, Ürün ve servisler:1, Çalışma ortamı: 3
2	Coca – Cola	81.6	Duygusal Ç: 2, Vizyon ve liderlik: 4, Finansal performan: 3
3	Hewlett – Packard	81.2	Duygusal Ç: 3, Ürün ve servisler: 3,
4	Intel	81.0	Ürün ve servisler: 2, Vizyon ve liderlik: 2, Çalışma ortamı: 5, Finansal performans: 5
5	Ben & Jerry’s	81.0	Duygusal Ç: 4, Ürün ve servisler: 5, Sosyal sorumluluk: 1, Çalışma ortamı: 3
6	Wal - Mart	80.5	İlk beşte yer almamıştır.
7	Xerox	79.9	Duygusal Ç: 5, Ürün ve servisler: 4, Sosyal sorumluluk: 5
8	Home Depot	79.7	İlk beşte yer almamıştır.
9	Gateway	78.8	İlk beşte yer almamıştır.
10	Disney	78.7	İlk beşte yer almamıştır.
11	Dell	78.4	Vizyon ve liderlik: 5
12	General Electric	78.1	İlk beşte yer almamıştır.
13	Lucent	78.0	Çalışma ortamı: 2
14	Anheuser – Busch	78.0	Vizyon ve liderlik: 3
15	Microsoft	77.9	Finansal performans: 1

Kaynak: Altıntaş E. (2005). Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.B.F. Örneği, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, s:43.

2.5.3.1.F. Kurumsal örnekekinme (Benchmarking):

Kuruluşlar, itibarlarının güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyabilmek amacıyla, kendi itibarlarıyla pazardaki rakiplerinin itibarlarını kıyaslamakta ve onların uygulamalarını örnek edinmektedirler. Bunun için, daha önce değinilen kurumsal itibar ölçeği ya da The Wall Street Journal'ın veya Fortune Dergisi'nin en beğenilen 500 şirket listesi kullanılabilir. Örneğin, 1999 yılı itibarıyla, şirketleri Fortune'un en beğenilen 500 şirket listesinde üst sıralara taşıyan özellikler şunlar olmuştur:

- Coca-Cola'nın pazarlama, dağıtım ve kalite kontrol sistemleri,
- En güvenilir dördüncü şirket olan IBM'in çöküşten kurtulma ve yeniden yapılanmadaki başarısı,
- Sony'nin geleceği öngörmedeki başarısı,
- Unilever'in başarılı insan kaynakları stratejileri ve yetenekli işgücü,
- IBM ve Dell'in başarılı değişim yönetimi uygulamaları (Nakra 2000).

2.5.3.1.G. Kişileştirme metaforu:

Davies ve arkadaşları, 2001 yılında gerçekleştirdikleri çalışmalarında, kurumsal itibarın ölçümünde kişileştirme metaforunun kullanılabileceğini öne sürmüşlerdir. Aaker'in 1997'de marka kimliğine yönelik olarak gerçekleştirdiği çalışmasında ortaya koyduğu ve 5 faktörden oluşan modelini temel alan çalışmada, insanlara ait bazı kişilik özelliklerinin kurumsal itibarın ölçülmesinde temel alınabilecek kategorileri oluşturabileceği öne sürülmüştür (Altıntaş 2005).

İçtenlik, heyecan verici olma, sofistike olma, sağlam olma ve yapılan işte usta (uzman) olma gibi 5 başlık altında toplanan insanlara ait 42 kişilik özelliği bu çalışmayla kuruluşlara uyarlanmış ve bu şekilde kuruluşların söz konusu kriterler doğrultusunda değerlendirilmesi yoluna gidilmiştir (Davies et al 2001).

2.5.3.1.H. Delahaye kurumsal itibar endeksi:

ABD kökenli uluslararası araştırma şirketi Delahaye tarafından her yıl dönemsel olarak ve sektörel bazda gerçekleştirilen ve ABD'nin en olumlu kurumsal itibara sahip firmalarını sıralamayı amaçlayan bu çalışmada, ABD'nin en büyük ve etkili ulusal haber kaynakları olan New York Times ve The Wall Street Journal gazeteleriyle, Fortune Dergisi, aynı zamanda ABC World News Tonight ve Bloomberg TV yayınları takip edilerek, bu yayınlarda kuruluşlara ilgili olarak yer alan haberler toplanmakta ve bu haberler araştırma amaçları doğrultusunda içerik analizine tabi tutulmaktadır. Bu analiz doğrultusunda, haberlerde yer alan kuruluşlarla ilgili olumlu ve olumsuz ifadeler (1) pay sahipleriyle ilişkiler, (2) finansal yönetim, (3) ürün ve hizmetler, (4) örgütsel tutarlılık ve (5) örgütsel güç boyutları doğrultusunda değerlendirilmektedir (Altıntaş 2005).

2.5.4. Kurumsal İtibarın Korunması

Kurumsal liderlik ve pazarda istenen başarının sağlanması, sadece fiyata ya da yeni ürünlerin geliştirilmesine bağlı değildir, aynı zamanda kurumsal itibara da dikkat etmek gerekmektedir. Müşterileri de kapsayan kurumsal pay sahiplerinin, kuruluşun amaç ve hedefleriyle, itibarına olan ilgisi giderek büyümektedir.

Bu yüzden de, faaliyetlerde uzun vadeli başarılarla ulaşabilmek için, sürdürülebilir kurumsal itibarı sağlamanın önemi gittikçe artmaktadır. Bu noktada; (1) operasyonel gelişme, (2) tedarikçi ilişkileri, (3) çalışan/müşteri eğitimi ve, (4) toplumsal etkiler gibi sürdürülebilirlik değişkenleri üzerinde; maliyetlerin düşürülmesi, konumlandırmanın sağlanması ve yeni iş fırsatlarının yaratılması gibi rekabetçi avantaj sağlama stratejileri mutlaka hayata geçirilmelidir. Başarılı global şirketler, tüketicilerin güvenini kazanabilmek için, kurumsal itibarı güçlü bir silah olarak görmektedirler. Örgütsel, sosyal ve doğal dengelerin korunmasıyla, toplumsal sorumluluğa verilen önem, olumlu bir kurumsal itibara ulaşılması açısından oldukça önemlidir (Nakra 2000).

Yeni iş ortamında kuruluşlar sürekli yenilenen standartlar ve değişen düzenlemelerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Kuruluşlar, içinde faaliyet gösterdikleri toplulukların doğal olarak birer parçasıdır. Bu yüzden, söz konusu kuruluşların kurumsal davranışları da dolaylı ya da dolaysız olarak içinde bulundukları toplumsal yapıları etkilemektedir. Özellikle bu nokta da bizleri sosyal sorumluluk kavramına ulaştırmaktadır (Altıntaş 2005).

Kuruluşların, içinde faaliyet gösterdiği topluluklara yönelik olarak gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetleri, sürdürülebilir kurumsal itibara ulaşmaları noktasında büyük öneme sahiptir. Sürdürülebilir kurumsal itibar ise, kuruluşun uzun vadede faaliyetlerini sürdürebilmesi ve içinde bulunduğu çevreye kendini (kurumsal davranışlarını) kabul ettirebilmesi için oldukça önemlidir (Kitchen and Laurence 2003).

Birçok politikacıya hiçbir eleştiriden etkilenmedikleri için, yapışmaz yüzeye atfen, “Teflon adam” adı takılmıştır (Argüden 2003). Fakat politikacılar için yapılmış bu benzetmeyi, kurumlar için yapılamayacağını söylemekte yarar vardır. Birçok nedenlerle kurumların yönetim riski daha da zorlaşmıştır. İlk olarak, kurumlar farklı kaynaklardan ve bölgelerden kaynaklanabilecek (doğabilecek) risk unsurlarının bulunduğu evrensel pazarlarda faaliyetlerini yürütmekte ve rekabet etmektedirler. Bu nedenle, olası riskler ile başa çıkmak ve karşılaşıldığı taktirde bunlara nasıl karşılık verileceğini bilmek oldukça zorlaşmıştır. İkinci olarak, kurumlar artık hiç olmadığı kadar büyük bir gözaltında yaşamaktadırlar. Küresel elektronik medyaya bağlı büyük gruplar, anlık mesajlaşma ve bilgi aktarımını -gerçek ve algısal- mümkün kılan milyonlarca tüketiciyi birbirine bağlayan internet tarafından izlenmektedir. Üçüncü olarak, kurumun şeffaf olmasıyla ilgili mevcut baskılar, kurumu, kamuoyunu bilgilendirmesi için baskı altında tutmaktadır (Larkin 2003).

Genel olarak özetlemek gerekirse paydaşların algıları, tüm faktörler arasında değişimi etkileyen en büyük unsurdur.

İtibar riskleri çok ve değişkendir. Aşağıda günümüzün en yaygın risk türleri sıralanmıştır (Larkin 2003).

- Güvenlik eksikliği
- Ürün/hizmet açığı
- Rakip hedef
- Kötü davranış
- Adaletsiz görevlendirmeler
- Çevrenin, güvenliğin ve sağlığın tahrip edilmesi
- Politikalarda/uygulamalardaki tutarsızlık
- Zayıf yönetim/etik
- Düzenleyici müdahaleler
- Dava tehdidi
- Paydaşların yanlış algılamaları

2.5.4.1. Kriz dönemlerinde kurumsal itibar yönetimi

İtibar yönetimi genellikle zamanla oluşturulmuş ve kurumun nitelikleriyle ilgili değer yargılarını içermektedir. İyi yönetilen bir itibarın, kuruma sayısız yararlar sağladığı bir gerçektir. Bu yararlar şöyle sıralanabilir (Larkin 2003).

- Hissedarların ve tüketicilerin is ile arasındaki gerilimi azaltır.
- Pazar genişlemesi ve pazar rekabetinde oluşacak engelleri azaltır.
- Sermayeye ulaşım ve yatırımlar için uygun koşullara sahip çevre ortamını yaratır.
- En iyi yatırımcıları, yeni üyeleri ve is arkadaşlarını kuruma çeker.
- Ürünler ve hizmetler için belirlenen fiyatları güvenceye alır.
- Pazarın gelgitlerini ve hisse senedi fiyatlarındaki azalmayı önler.

- Artan is kurallarının ve hukuksal davaların oluşturacağı tehditleri en aza indirir.
- Kriz olasılıklarını azaltır.
- Yatırımcılar ile güven ve inanılrlık ortamı kurar.

İtibarı doğru yönetmek için kriz dönemlerinde hazırlıklı olmak ve itibarın bozulmasını engelleyici önlemleri daha önceden hazırlanmış ve planlamasının yapılmış olması gerekmektedir. Dürüst ve şeffaf olmakla beraber, medya tarafından yönetilen bir kriz için ise, verilecek cevapların ve basına bildirilecek bilginin hazır ve akılcı olması gerekmektedir (Brisette 2005).

Kriz yönetimi en zor iletişim görevlerinden biridir. Her ne kadar pek çok işletmeci kriz dönemlerini fırsata çevrilecek bir olanak olarak görseler de pek çok kriz kurumun imajına ve itibarına ciddi zararlar verebilecektir. Konu üzerinde çalışmalar yapan uzmanlar, kavramı çeşitli şekillerde tanımlamaya çalışmışlardır (Usta 2006).

Bazı araştırmacılar krizin ayırt edici özelliği üzerinde durarak, kriz kavramını, "tehdit edici koşula müdahale edebilmede yetersiz durumda kalma" olarak tanımlarken, bir kısım yazarlar da "beklenmeyen koşulların üstesinden gelme gerekliliği ve ivediliği" üzerinde durarak, açıklamaya çalışmışlardır. Genel bir tanımla kriz, kurumun üst düzey hedeflerini tehdit eden bazen de kurumun yaşamını tehlikeye sokan ve hızlı tepki gösterilmesini gerektiren; kurumun kriz öngörme ve önleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı gerilim yaratan bir durumudur (Can 1992). Bir başka tanımla kriz, krize kaynaklık eden faktörler karşısında organizasyonların kurumsal ve yönetsel süreçlerinde isleyiş bozukluklarına ve kurumsal düzenin büyük ölçüde sarsılmasına neden olan ve plansız bir biçimde ortaya çıkan sorunların giderilmesi için, mevcut çözüm yollarının yetersiz kalması sonucu, çaresizlikle içi içe gelişen gerilim durumudur (Tutar 2000).

O halde kriz durumunun temel özellikleri şöyle belirtilebilir (Budak 2004);

- Kriz durumu genellikle tahmin edilemez.
- Kurumun tahmin ve kriz önleme mekanizmaları bazen yetersiz kalabilir.
- Kriz, kurumun amaç ve varlığını tehdit eder.
- Krizin üstünden gelmek ve izlenmesi gereken yolların kararlaştırılması için yeterli bilgi ve zaman bulunmaz.
- Kriz, ivedi müdahale gerektirir.
- Kriz, karar veren kişilerde gerilim yaratır.

İşletme faaliyet çevresi içinde büyüme ve gelişme gösterdikçe, basta rakipler olmak üzere, tüm çıkar gruplarının baskılarına, hatta düşmanlıklarına maruz kalabilir. Özellikle kriz anlarında kurumların adına gelebilecek karalamalar ve aleyhte propagandaya karşı, kurumun lehine yürütülecek propaganda faaliyeti özellikle kriz sonrası dönemde güvenin ve itibarın korunması bakımından büyük bir öneme sahiptir (Tutar 2000).

İş yönetimi, esas olarak krizi bir kurumun gelişimini önemli ölçüde olumsuz etkileyen bir süreç olarak tanımlar. Bu anlamda kriz, etkilenen kurumun varlığını tehlikeye atar veya yasamasını imkânsız hale getirir. Bir kriz durumunu saptamak için, söz konusu organizasyonun önemli kurum hedeflerine ulaşma yeteneğine hala sahip olup olmadığı sorusu sorulmalıdır (Glaesser 2005).

Kriz yönetiminin en tehlikeli yanı, kurum krizlerinin görünür hale gelmesidir. Medya evrimi sonucunda yalnızca krizler değil, kurumun karşı karşıya kaldığı her olay kurumla ilgili hedef kitlelerin gündemine girer haldedir. Bir kriz ile karşılaşıldığında krizden etkilenecek tüm kişi ya da kuruluşlar krizle ilgili açık, net, hızlı bilgi almak ve normal duruma dönmek için neler yapılacağını detayları ile öğrenmek isterler (Özdemir 1994). İletişim, krizin kısa sürmesi için temel koşuldur.

Kriz döneminde krize karşı gösterilecek ilk tepki, ilk yanıt çok önemlidir. İlk yanıt, kurumun itibarının güçlendirilmesi, paydaşların bilgilendirilmesi ve sürekli bilgi akışının sağlanabilmesi için çok önemlidir. İlk yanıt kriz ekibine olayları kontrol edebilecek kurumsal anlama yetisini oluşturmalarına ve kurbanlara karşı

merhamet ettiklerini gösterebilme fırsatını tanımaktadır. Kriz kontrolü sırasında erken konuşmak, krizin yol açacağı gereksiz zararları, dedikoduları ve spekülasyonları önler. Erken yanıt paydaşlarla iletişime açık durumdayken çok hızlı ve tutarlı olmalıdır. İdeal bir kurum-paydaş ilişkisi ilk yanıtı kolaylaştıran bir etkidir (Argenti 2002).

Kriz iletişimi stratejileri, Sturges'in tanımıyla içselleştirilmiş bir bilgidir. İçselleştirilmiş bilgi için paydaşların kurum itibarıyla ilgili algılarının kuruma yardım sağlayacağı bir gerçektir. Aynı şekilde kriz yönetimi stratejileri, paydaşlara aktarılmadan (söylenmeden) kullanılmamalıdır. İtibar yönetimi anlayışı, kurumun kendi kendisini görme fırsatı vermektedir. İtibar yönetimi çabalarında paydaşların kuruma aktaracağı bilgi öncelikli bilgi özelliğine getirilmelidir (Argenti 2002). Bilgi boşluğunun doğruluk payı olmayan spekülasyon ve dedikodularla doldurulmasına izin verilmeyerek, hızlı yanıt verilerek bu boşluğun doldurulması gerekmektedir (Brisette 2005).

Otto Lenbinger, kriz yönetiminin kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası iyileştirme olarak üç asamadan oluştuğunu savunmaktadır (Monstad 2003).

Kriz öncesi aşamada yönetim tecrübe edeceği olası krizleri tanımlamanın yanı sıra, krizin gerçekleşme olasılığını da tanımlamak ve karşılaşacağı her krize karşı gelmek için birtakım hazırlıkları yapma girişiminde bulunmalıdır (Usta 2006).

En etkileyici aşama ikinci aşama olan kriz anıdır. Karar anı için ayrılan zaman oldukça kısıtlıdır ve yüksek belirsizlik koşulları altında verilmesi gerekmektedir. Yönetim, medyanın halka duyurduğu krizin zararını kendi gidermelidir (Usta 2006).

Kriz sonrası olan son aşamada, yönetim itibarını geri kazanmaya çabalamalıdır. Kurumsal yapısındaki, kurum yönetimi politikalarındaki kurum kültüründeki ve kontrol mekanizmalardaki değişimleri, yeniden yapılanma girişimi içerisinde gerçekleştirmelidir (Usta 2006).

İyi ya da kötü elde edilmiş itibarın kriz dönemlerinde kuruma etkisi yadsınamaz. İtibarı yüksek bir kurumun itibarı düşük bir kuruma göre krizi atlatma süreci daha az sıkıntılı geçer.

İtibarı yüksek kurumun sahip olduğu olumlu imaj sayesinde krizin yaratabileceği sorunlar daha kolaylıkla giderilebilecektir. Ayrıca gelecek dönemler için de mümkün olabilecek krizler daha önceden öngörülebilecektir.

2.6. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

Daha önce de değinildiği üzere, logo, renk vb. kurumsal dizayn unsurlarıyla, kurum misyonu, vizyon, kurumsal hedefler, kurumsal davranışlar vb. öğeler kuruluşun kurumsal kimliğini oluşturan temel unsurlardır. Kurumsal imaj ise, yine daha önce değinildiği gibi, başta tüketiciler olmak üzere hedef kitlelerin zihninde kuruluşla ilgili olarak oluşan görüntülere (hedef kitlenin, kuruluşla ilgili görüşlerine) verilen addır.

Kurumsal itibar yönetimi ise, bünyesinde hem kurumsal kimlik unsurlarını ve hem de kurumsal imajı barındıran ve hedef kitle üzerinde kurumla ilgili olumlu bir etki -hedef kitlede, kuruma yönelik olumlu bir algı- yaratmayı amaçlayan bir iletişim süreci olarak tanımlanabilir (Kadıbeşegil 2001).

Kuruluş içerisinde itibar yönetimi süreci Şekil 4'te görüldüğü gibi gerçekleşmektedir:



Şekil 4. Kurumsal İtibar Yönetimi

Bu iletişim sürecinde kurum tarafından gönderilen iletiler doğrudan kurum kimliğinden beslenerek şekillenmektedir. Bir başka ifadeyle, itibar yönetimi sürecinde alıcıya iletilen mesajlar, kuruluşun kurumsal kimliğine ilişkin donelerdir. Burada özellikle kuruluşun misyonu, gelecek vizyonu ve kurumsal davranışlar kuruluşun itibarına olumlu katkıda bulunabilecek temel unsurlardır. Kurumsal dizayn ise, kurumun diğerlerinden ayırt edilebilmesini sağlar, tüketiciler arasında kuruluşla ilgili farkındalık yaratır ve kuruma aşinalık sağlar.

Kurum kimliğine yönelik iletiler hedef kitleye ulaştırılırken halkla ilişkiler kampanyaları, kurumsal reklam kampanyaları, açık hava toplantıları, çalışanlara yönelik seminerler, sosyal sorumluluk çalışmaları vb. araçlar kullanılabilir. Bunlar yapılırken amaçlanan ise, hedef kitleye kuruluşla ilgili bilgileri en doğru biçimde, birinci ağızdan ulaştırmak olmalıdır. Bu yüzden bu uygulamalarda üst yönetimin gerekli sorumluluğu üstlenmesi de oldukça önemlidir (Kitchen and Laurence 2003).

Gerçekleştirilen iletişim sonucunda hedef kitlenin zihninde kuruluşla ilgili belirli görüntüler oluşmaktadır. Başarılı bir kurumsal itibar programı sonucunda, hedef kitlenin zihninde kuruluşla ilgili olumlu imajların oluşması beklenmektedir. Öte yandan, iletişime geçilmeden önce hedef kitlenin zihninde kuruluşla ilgili olumlu ya da olumsuz bazı görüşler bulunabilir (Altıntaş 2005).

Özellikle kuruluşu da ilgilendiren kriz dönemlerinden sonra, kuruluşla ilgili muhtemelen olumsuz olan düşüncelerin olumluya evrilebilmesinde, hedef kitleyle kurulacak iletişim oldukça önemlidir. Örneğin, yaşanan mali bir krizden sonra, işlerini kaybetme endişesi taşıyan çalışanlara, kurumun politikası gereği hiçbir çalışanın gerekmedikçe içten ıkarılmayacağının açık ve net bir dille anlatılması, çalışanların iş motivasyonu ve verimliliği açısından oldukça yararlıdır. Aynı şekilde, bir kriz durumunda yatırımcıların durum hakkında doğru ve açık bir biçimde bilgilendirilmesi ve bu şekilde yatırımlarını kuruluştan geri çekmelerinin engellenmesi de büyük önem taşımaktadır (Altıntaş 2005).

Alanda kurumsal itibar yönetimine olan ilginin artmasının en önemli nedenlerinden biri, itibar yönetiminin, özellikle 90'lı yıllarda oldukça başarı kazanan kriz yönetimi uygulamalarının önemli bir parçası olmasından kaynaklanmaktadır. Küreselleşmenin hız kazandığı bir ortamda kuruluşlar artık sadece ulusal etkilere maruz kalmamakta, bunun yanı sıra kuruluşların faaliyetleri küresel boyutta da yankı bulmaktadır. Özellikle birden fazla coğrafyada faaliyet gösteren çok uluslu şirketler için kurumsal itibar, şirketin uzun vadeli performans değerlerini etkileyen ve hatta belirleyen temel bir faktör haline gelmiştir. Finansal göstergelerde hiçbir değişiklik olmaksızın, salt kurumsal itibarı, bir kuruluşun sermaye piyasasında işlem gören hisse senetlerinin değerini %15 oranında etkileyebilmektedir (Fillis 2003).

Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili olarak yakın zamana kadar akademik düzeyde değişik çalışmalar yapılmıştır. Dünyada kurumsal itibar konusu ile yakından ilgilenen, bu alana yatırım yapan ve arzu eden organizasyonlara küresel düzeyde hizmet veren, onlarla deneyimlerini paylaşan ve onları eğiten bir kurum vardır. O da Reputation Institute'dir. Reputation Institute, kurumsal itibarın inşası ve korunmasına yönelik olarak projeler üretmekte ve bunları çeşitli kurumlarla paylaşmaktadır (Karaköse 2006).

Örgütlerin diğerlerinden farklılaşması için pazara ve o örgütün bu gününden ve geleceğinden etkilenen kişi ve örgütlerin özellikle duygusal beklentilerine cevap verme gereksinimini ortaya çıkıtır. Bu da beraberinde kurumsal itibar diye tanımlanan elle tutulamayan, soyut ancak araştırmalarda çeşitli ölçümleme yöntemleri ile tespit edilen kavramı getirdi (Dörtok 2004).

Kurumsal itibar, örgütün görünen yüzü ile ilgili paydaşların toplam izlenimlerini ifade eder (Schultz et al 2000). Bir örgütün itibarı en önemli kurumsal varlığıdır. İyi bir itibar, örgütleri birbirinden farklılaştırır aynı zamanda marka sadakati sağlar ve zor zamanlarda örgütün paydaşlar tarafından daha fazla tolere edilmesini kolaylaştırır. Rekabetçi piyasa koşullarında itibarını iyi bir şekilde yönetebilen örgütler daha etkili ve yeterli bir yapıya kavuşacaklardır. Bu sayede yatırımcıları daha kolay cezbederek, müşteri ve tedarikçileri rahatlıkla elde tutabileceklerdir. Kıt

kaynakların kullanılarak güçlükle rekabet edildiği acımasız piyasa koşullarında organizasyon yöneticileri, iyi bir kurumsal itibarın altın kadar değerli bir varlık olduğunu anlamaya başlamışlardır. İtibar yönetimi, laf kalabalığından ibaret bir strateji değildir, o bir gerçekliktir (Karaköse 2008).

Kurumsal itibar; bir örgütün en önemli değeri ve o örgütün tüm sosyal paydaşlarının beklentilerini karşılayabileceğinin en açık göstergesidir. Kurumsal itibar, sosyal paydaşların o örgütle kurdukları rasyonel ve duygusal bağları temsil eder ve bir örgütün tüm sosyal paydaşları ile geliştirdiği net imajını gösterir. Diğer bir ifade ile kurumsal itibar, bir örgütün iş paydaşlarının gözünde sahip olduğu, onların düşüncelerinde, sözcüklerinde ve aksiyonlarında ifadesini bulan bir değerdir (Karaköse 2006).

Kurumsal itibar; organizasyonun paydaşlarının, medyanın ve halkın organizasyonla ilgili toplam algılamalarını ifade eder (Fombrun 1996). Çok yakın bir geçmişe kadar kurumsal itibarın yönetilebileceği gibi bir konunun gündeme geleceğini düşünemezdik. Daha doğrusu, itibar kavramının kredibilite ile ilişkili olduğunu ve yatırımlarımız için başvurduğumuz bankaların bize finans desteği sağlaması halinde de yeterli itibarımızın olduğu düşüncesi içinde davranırdık. Ama rekabet hepimizi öyle bir noktaya getirdi ki, kaliteli ürün ve hizmet üretmenin ve bunu duyurmanın dışında başka faktörlerin yarınımızı güvence altına alabilmek için gerekli olduğu gerçeği ile karşılaştık. Bunlardan biri de kurumsal itibarımızın yönetimidir. Öyle ki, konunun derinliklerine doğru yol aldığımızda kurumsal itibarımızı yönetmekten daha önemli bir işimizin olamayacağını anladık (Kadıbeşegil 2006).

Kurumsal itibar, bir örgütün en önemli değeridir. İyi bir itibarın; müşteri sadakati, çalışanlar, satışlar, eleman bulma ve iyi elemanları elde tutma gibi konularda pozitif yönde etkisi bulunmaktadır. Kurumsal itibar, çeşitli boyutlara sahip olduğundan paydaşların beklentileri de dikkate alınarak stratejik bir şekilde yönetilmelidir.

Kurumlar arası rekabet giderek artmakta örgütler farklı platformlarda birbiriyle kıyasıya mücadele etmektedir. Bu mücadele kurumsal itibarı etkilemekte ve sonuç olarak itibar güçlenmekte veya zayıflayabilmektedir (Karaköse 2006).

Dörtok'un Fombrun'dan aktarımıyla (2004) kurumun itibarı, o örgütün içinde neler olduğunun aynasıdır. Eğer çalışanlar örgütü kendileri ile özdeşirirlerse; daha iyi çalışırlar, ürünlerine daha çok önem gösterirler ve bu da örgütsel kültürü güçlendirir. Eğer fırsatları olursa dış dünyaya örgütün bir elçisi gibi davranırlar. Bu yüzden çalışanların desteğini almak güçlü bir itibarı devam ettirmek için çok önemlidir (Karaköse 2006).

Kurumsal itibar; çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, dağıtıcılar, rakipler ve kamuoyunun kurumla ilgili genel tahminlerini kapsar. Anahtar nokta tabii ki, itibarın algılamalardan oluşmasıdır yani diğerlerinin sizi nasıl gördüğüdür. Çünkü itibar herhangi birinin kontrolünde değildir, yönetilmesi çok zordur. Kurumsal itibar, zor edinilebilecek ancak kolay yitirilebilecek bir değerdir. Bu kadar kırılgan ancak bir o kadar da etkili değeri doğru yönetmek için ilgili sosyal paydaşların beklentilerini ve itibar içindeki yerlerini öğrenmek ve analiz etmek gerekmektedir (Dörtok 2004).

Kurumsal itibar yönetiminin amacı, örgütün iç ve dış paydaşlar nezdindeki itibarıyla ilgili algılamaları belirleyip planlı bir şekilde yöneterek, örgütün itibarını korumak ve devamını sağlamak olarak ifade edilebilir.

Bugünün rekabetçi ve de kriz ortamında örgütler için kurumsal itibar çok daha önem kazanmış durumdadır. Kurumsal itibarınız, müşteri için örgütün görünen yüzüdür. Güçlü bir kurumsal itibara sahip olan örgütler piyasanın üzerinde kârlılık elde ediyorlar. Çalışanlarından daha fazla destek görüyor, üretkenlikleri, satışları ve müşteri sadakati yükselen bir seyir izliyor. Yatırımcılar için daha cazip bir örgüt konumuna geliyorlar. Kabul etseniz de etmeseniz de kurumsal itibarınız, iş paydaşlarının sizinle ilgili her kararında ve her adımında merkezi rol oynar. İş paydaşları nezdinde rakiplerinizden sizi farklılaştıran temel unsur kurumsal itibarınızdır. Pazarda tüketiciler, müşterileriniz, ticari partnerleriniz ve rakipleriniz,

hisse senedi piyasasında yatırımcılar ve analistler, iş pazarında mevcut ve potansiyel çalışanlarınız, medyada gazeteciler size ilişkin tutumlarını hep kurumsal itibarınıza göre belirlerler. Gerek akademik gerekse iş dünyasında kurumsal itibarın örgütler için bugün her zamankinden daha çok önem kazandığı kanaati yaygınlaşmaktadır. ABD’de gerçekleştirilen bir araştırma CEO (Chief Executive Officer)’ların kurumsal itibarı bir örgütün en önemli soyut varlığı olarak gördüklerini ortaya koymaktadır. Buna göre CEO’lar bir örgütün sahip olduğu değerin en az yüzde 70’inden kurumsal itibarın sorumlu olduğunu düşünmektedirler. Bir örgütün piyasa değeri örgütün gelecekteki potansiyelinin değerlendirilmesine dayanır. Bu da kurumsal itibarı güçlendirmenin, gerçekte örgüt için değer yaratmak anlamına geldiğini göstermektedir (Karaköse 2006).

Kurumsal itibarın yönetilmesi, farklı bir bakış açısı ile kurumsal markamızın yönetilmesidir. Kurumsal markamız ise kaç paralık bir örgüt olduğumuzun göstergesidir. Örgüt logosu olarak antetli kağıtlarımızda, kartvizitlerimizde, internet sayfamızda yer alan kimliğimiz bir değer yansıtmaktadır. Bu değer, mal, mülk, fabrika ve elle tutulabilen değerlerimizle birlikte elle tutulamayan değerlerin toplamıdır. Bu değeri bir bütün olarak etkili bir şekilde yönetmek örgütün rekabete yansıtacağı farklı bir soluk olacaktır. Halka açılacak örgütler için son derece önemli olan bu unsur doğaldır ki akşamdan sabaha kendi değerini oluşturmaz. Arkasında, uzun yılları bulan sistemli, ilkeli ve disiplinli bir yönetim anlayışının yer tutmuş olması gerekir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, halka açılacak örgütlerin, halka arz sürecinden en az 3-5 yıl önce kurumsal itibarları ile ilgili yönetim anlayışını benimsemiş olmaları gerekmektedir (Kadıbeşegil 2006).

Örgütler, itibarlarını yönetebilmek için şu yollardan yararlanabilirler (Karaköse 2006)

- Paydaşlarını belirlemek
- Kurumsal itibar skorunu farklı paydaşlar nezdinde hesaplamak
- Kurumsal itibar skorunuzu rakiplerle her paydaş nezdinde karşılaştırmak

- Kurumsal itibarı etkileyen faktörleri keşfederek ve her faktörün göreceli ağırlığını sergilemek
- İyileştirme alanlarını belirlemek
- Kurumsal itibarı etkileyecek stratejik kararların sonuçlarını simüle etmeyi sağlayacak etkileşimli araçlar vermek
- Paydaşlara, kullanılan bilgi kaynaklarını ve bu kaynakların etkinlik derecesini göstermek.

Rowntree Mackintosh'un 1988'de İsviçreli gıda grubu Nestle tarafından 2.55 milyar sterline satın alınması marka itibarının ne kadar değerli olduğunu açıkça göstermektedir. Rowntree'nin tesisler ve stoklar biçimindeki fiziksel varlıkları, satın alma fiyatının beşte biriydi. Nestle'nin ödediği paranın geri kalan beşte dördü Rowntree'nin pazarlama knowhow'u, alt yapısı ve mükemmel geleneksel imajı ile önemli markaları biçimindeki itibarını satın almak için ödenmişti. Bu satış işlemi itibarın ne kadar değerli bir varlık olduğunu göstermektedir. Köşe başındaki bir dükkanın veya bir kafe'nin satışı sırasında pazarlık konusu yapılan şerefiye ögesi Nestle/Rowntree mega satış olayında, karşılığında ödeme yapılan örgüt ve marka itibarı ile kesinlikle aynı ögedir (Green 1996).

Çok geniş kapsamlı bir konu olmakla birlikte kurumsal itibarı örgütün yarınlarnı güvence altına alacak bir içerikte yönetilmesi hususunda bazı ana başlıklar verilebilir. Bunlar arasında şu hususları özellikle vurgulamak gerekiyor (Kadıbeşegil, 2006):

- Örgüt vizyonunun içselleştirilmesi, örgüt kültürü ve değerlerinin tanımlanması
- Etik ve ahlaki değerler ile birlikte hesap verilebilirlik uygulamaları
- Uluslararası muhasebe standartlarının benimsenmesi ve şeffaflık yönetimi
- Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ve yönetimi
- Çalışan memnuniyeti ve çalışanların kariyer gelişim planları politikası
- Müşteri memnuniyeti politikaları ve müşteri odaklılık
- ARGE ve inovasyon yetkinliği

- Üçlü raporlama üretilmesi (Finansal, sosyal ve ekolojik çevre uygulamaları).

Faaliyet gösterdiği çevrede itibar görmek ve saygı duyulmak isteyen örgütler önce kurumsal kimliğini ve imajını sağlam bir temele oturtmak zorundadırlar. Kurumsal itibar; bir örgütün paydaşları (hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, toplum, tedarikçiler...) nezdinde ne kadar beğenildiğini ifade etmektedir.

Çalışanlar nezdinde yaratılan kurumsal itibar, mevcut çalışanların daha nitelikli yeni çalışanlar çekmesine üretim ve kârlılığın artmasına zemin oluşturabilir. Kurumsal itibar aslında soyut bir nitelik olmasına rağmen somut olarak hissedar değeri yaratır. Çünkü itibar, bir örgütün iç ve dış ortamlarındaki rekabetçi pozisyonuna katkıda bulunur (Dörtok 2004).

Ayrıca kurumsal itibarını yükseltmek isteyen liderlerin dikkat etmesi gereken bazı hususlar vardır. Bunlar (Argüden 2003);

- Bir örgütün itibarını oluşturan en önemli unsur müşteri tatminin yüksek olmasıdır. Bu nedenle itibar kazanmak için en öncelikli adım ürün ve hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi için çaba göstermektir.
- İçte ve dışta verilen sözlerden dönmemek, sektörde bilgi ve danışma kaynağı olarak algılanmak da itibar artırmaya yardımcı olur.
- Hata yapıldığında bunu kabullenip, çözüm üretmek toplumun güvenini kazanmak için gerekli bir yaklaşımdır.
- Çalışanlara ve paydaşlara misyon doğrultusunda heyecan kazandırmanın da itibarı artırıcı etkisi vardır.
- Üst yönetimin iç ve dış çevre ile bizzat etkileşimde bulunması ve kişiliği ile örgütsel kimliğin tutarlılığı itibar kazanılmasında yardımcı olur.
- İletişimde kullanılan mesajların rakamlarla tutarlı olmasının ötesinde mantıksal bir çerçeveye, modele oturtulması da güven unsurunu artırıcı bir etki yapar.

Örgütler itibarlarını yükseltmek ve bunu kalıcı hale getirebilmek amacıyla; paydaşlarının kimler olduğunu ve onlar tarafından nasıl algılandıklarını, piyasadaki rakiplerine göre nasıl bir itibara sahip olduklarını, rakiplerine göre güçlü ve zayıf yönlerini ve paydaşlarıyla etkileşimde kullanacağı yöntemleri çok iyi tespit etmelidirler.

Yöneticilerin bunu başarabilmeleri, örgütsel itibarı yönetebilecek bilgi birikimine sahip olmalarına bağlıdır. Güçlü kurumsal itibara sahip bir örgüt (Karaköse 2006);

- Yatırımcılarının kendisine yönelimini artırır
- Yatırımcıların başka kurumlara kaçış oranını düşürür
- Daha zayıf itibara sahip örgütlere göre kriz ortamından daha az etkilenir
- Sektör ortalamasının üzerinde kâr elde edebilir
- Normal dönemlerde hisse senedi piyasasında daha zayıf itibara sahip örgütlere göre daha yüksek performans gösterir
- Çalışan sadakatini ve verimliliğini artırır
- Satışlar, müşteri sadakat ve tavsiye edirliliği yukarıya doğru ivme kazanır
- Projeleri ve programları için hükümet desteğini artırır.

Kurumsal itibarın bir değer olduğu ve itibara konulan değerın hızlı biçimde erime tehlikesiyle karşı karşıya olduğu açıktır. Bu değer erimesinin, o itibarın sahibinin doğrudan denetiminin tümüyle dışında kalan olayların ve eylemlerin bir sonucu olarak ortaya çıkabileceği açıktır. Örneğin, Edwina Cuddie'nin yumurtalarda bulunan salmonella hakkındaki görüşlerinin, İngiliz yumurta üreticilerine etkileri- hem siyasi hem de ticari olarak – kamuoyuna mal olmuştur. Yumuşak peynirlerdeki listeria'nın yaşlılar, hamileler ve hastalar için tehlikesine ilişkin olarak Sağlık Bakanının uyarıları İngiltere'deki yumuşak Fransız peynirlerinin satışları üzerinde kısa vadeli yıkıcı etki yaratmıştır. Her iki durumda da kamuoyunda açıklanan görüşlerle medyanın yarattığı heyecan birleşerek, bu iki ürün grubunun itibarının yıkıma uğramasına yol açmıştır (Green 1996). Görüldüğü gibi gerçekleşen bu olaylar örgütler açısından finansal olarak büyük zararlara yol açmıştır. Örgütlerin

karşılaştıkları bu kriz durumu, örgütün doğrudan kendisi ile ilgili olmayıp, kamuoyunun yanlış algılamasından ortaya çıkmıştır.

Kurumsal itibarı iç ve dış tehditlerden koruyabilmek için aşağıdaki tavsiyelerin dikkate alınması önemlidir (Green 1996):

- Düşmanca durumlar için bir temel iletişim planı olmalıdır. Üst düzey sözcülerin biraz medya eğitimi almaları gereklidir.
- Çok uluslu bir sorunların da çok uluslu olabileceğini kavramalı ve en azından başka yerlerde sorunlar çıkaracak tüketici baskılarını ve siyasi baskıları izleyebilmek için dünya üzerindeki diğer personelini de işin içine katmalıdır.
- Modern iletişim, baskı gruplarının haberleri birkaç saat içinde dünyaya iletmeleri anlamına gelmektedir. Örgütler mümkün olduğu kadar hızlı tepki göstermek için hazırlıklı olmalıdır.
- Çevreci gruplar ve diğer baskı grupları olayları yönetme konusunda örgütlerden daha başarılıdır. Varlıklar ve kârlarla değil, insanlar ve duygularla ilgilenmektedirler.
- Sorun halledildikten sonra bile durum izlemeye devam edilmelidir.

Bir örgüt güçlü bir kurumsal itibar ile müşterilerinin, yatırımcılarının, tedarikçilerinin ve çalışanlarının ilk tercihi haline gelerek sonsuz faydalar elde eder. Örneğin, müşteriler nezdinde yaratılan kurumsal itibar, marka değerini yükseltmekte, sadakati artırmakta, yeniden satın almaya teşvik etmekte ve daha fazla kazanç sağlamaktadır. Aynı şekilde, çalışanlar nezdinde yaratılan kurumsal itibar, mevcut çalışanların daha nitelikli yeni çalışanları çekmesine, üretimin ve kârlılığın artmasını sağlayabilir. Kurumsal itibar aslında soyut bir nitelik olmasına rağmen somut olarak hissedar değeri yaratır. Çünkü itibar, bir örgütün iç ve dış ortamlarındaki rekabetçi pozisyonuna katkıda bulunur. Bir örgüt için itibarından daha önemli bir başka değeri olamaz. Çünkü itibar (Karaköse 2006);

- Nakit akışını ve kârlılığını artırır
- Rakipleri uzakta tutan bir bariyer görevini görür

- Örgütün faaliyetine devam etmesi ve var olması için kamuoyundan tam yetki ve onay sağlar
- Durgunluk dönemlerinde ve krizlerde koruyucu bir kalkan yaratır.

Kurumsal itibar, ulusun en büyük örgütlerinin yönetimi işindeki en büyük sürükleyici faktör durumundadır. Olumsuz bir kurumsal itibarın en önemli sonucu, pazar faydası ve fiyat payı üzerindeki ters etkisidir. Satıcılardan tüketicilere, toptancılarla iş yapmak, işe alımlar, çalışanları elinde tutma, düzenleyicilerden kendini korumak ve finansal paydaşlarınızı memnun etmekte olduğu gibi bir çok konuda bir örgütün arkasında itibarı yoksa oldukça fazla zorlanacaktır (Nakra 2000). Öte yandan bir örgütün itibar konumu ile uzun vadeli finansal performansı arasında çok yakın bir ilişki bulunmaktadır. Yatırımcılar örgütün gelecekteki finansal başarıları hakkında yaptıkları tahminlerde örgütün itibarını da gözettiklerinden, daha saygın örgütlerin daha yüksek finansal getirilere sahip olacaklarını düşünmek yerindedir (Karaköse 2006).

2.7. SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

Sağlık Kurumları hizmetlerini yoğun bir biçimde müşteri odaklı yürüten örgütlerin başında gelmektedir. Özellikle bu tür kurumlardan talep edilen sağlık hizmetlerinin sıklığı ve içeriği kurumun kalite anlayışından, hizmetlerinin güvenilir olup olmamasından, çevresiyle kurduğu iletişimin etkinliğinden ve topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincinden etkilenmektedir. Bu nedenle sağlık kurumlarının yaşamlarını sürekli kılabilmelerinin önemli şartlarından birisi bu kurumların eylemlerinden, kararlarından, politikalarından ya da amaçlarından etkilenen birey ya da gruplar tarafından onaylanmalarıdır (Şatır ve Sümer 2006).

Sağlık Kurumları özellikle hastaneler toplumsal kurumlardır. Hastaneler toplum içinde faaliyet gösterdikleri için sosyal paydaşların örgütle ilgili izlenimlerinin yönetilmesi; kurumsal itibarın inşası, korunması ve geliştirilebilmesi için gerekli bir stratejidir. Hastanenin mevcut ve gelecekteki pozisyonundan doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen paydaşların beklentilerinin doğru olarak tespit edilmesi ve bu

gereksinimlerin karşılanması hastanenin kamuoyu nezdinde ki itibarının güçlenmesine katkı sağlayacaktır.

Hastanelerin iki türlü itibarının olduğunu ifade etmek mümkündür. Birincisi; hastanenin iç paydaşlarının yani hastane sahibi, yönetici ve tüm çalışanlarının kurum hakkındaki duygu, düşünce ve izlenimlerinden oluşan hastanenin iç itibarıdır. Kurumsal itibarına önem veren hastanelerin iç itibarına yatırım yapmaları ve bunu etkili bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bu nedenle iç paydaşların bireysel ve mesleki beklentilerinin karşılanarak onların memnuniyeti sağlanmalıdır. Çünkü iyi bir iç itibar olmadan iyi bir dış itibar inşa edilemez. İkinci olarak; hastanenin dış paydaşlarının algılamalarından oluşan dış itibardan söz edilebilir. Hastaneler bir hizmet örgütü olup en büyük girdisi ve çıktısı insandır. Sağlık kurumlarındaki ürün ve hizmet kalitesi hizmeti kullananlar tarafından istenilen bir kriterdir. Hasta ve yakınları hatta daha genel anlamda kamuoyu kurumsal başarıyı beklemektedirler. Kamuoyu hastanelerden öncelikle kuruma başvuran hastaların en iyi şekilde ihtiyacı olan sağlık hizmetini alarak dönmesini beklemektedir. Hastanelerin toplum nezdinde iyi bir itibara sahip olabilmeleri kamuoyunun bu ve benzeri beklentilerini karşılamalarıyla mümkün görülmektedir.

Amerika’da 2006 yılında Kurumsal İtibar ve Yönetiminin nasıl algılandığını anlamaya yönelik gurubun %27’sini hastane CEO’ları, % 30’unu medikal cihaz üreten firmalar, %10’unu sağlık sigortaları %10’unu biyoteknoloji ve %23’ünü ilgili sağlık bakım hizmeti veren kuruluşların oluşturduğu bir araştırmada; gurubun %64’ü itibarı sağlık kurumları için “kritik ve çok önemli” olarak nitelemiş, %66’sı itibarda meydana gelecek olumlu bir değişimin “anamlı” ve “dramatik” olarak karlarını etkileyeceğini, %86’sı ise olumsuz bir olayın itibarı ve karlarını etkileyeceğini belirtmiştir. Araştırmacıların ortaya koyduğu bir diğer bulgu ise araştırmaya katılan CEO’ların üçte ikisinin itibarı sağlık kurumları için yüksek öncelikte görürken nerdeyse yarısının itibarın nasıl ölçüleceği ve yönetileceği hakkında tam anlamıyla bir fikirlerinin olmadığıdır (Knowles 2006).

2.8. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.8.1. Yurtiçinde Yapılan Çalışmalar

Türkiye'de kurumsal itibar yönetimi ile ilgili araştırmalar 1999 yılından itibaren yapılmaya başlanmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde itibar yönetimi, itibar riski yönetimi, kurumsal itibar gibi konularda bazı araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Ancak, Türkiye'de yapılan araştırmalar arasında kurumsal itibar konusunda sağlıklı doğrudan ilgili olarak yapılmış bir araştırma bulunmamaktadır.

İtibar yönetimi konusunu Türkiye'de ilk defa 1999 yılında Capital dergisi öne çıkarmış, “Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri” araştırmasını yaparak bu konuyu gündeme taşımıştır. Capital dergisinin her yıl düzenli olarak yapmış olduğu, Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşunu belirleme çalışması; her yılın Şubat ayında başlayan ve şirketlerin bilanço ve ayrıntılı gelir tabloları beyanlarına bakılarak, bir önceki yılın üretimden satışlar, net gelirler ve toplam satış ciroları gibi kriterlere dayandırılarak yapılmaktadır. Araştırmanın amacı, iş dünyasının kendine bakışını ve kendi kendini değerlendirmesini sağlamak, iş yaşamındaki profesyonel yöneticilerin gözünde Türkiye'nin en beğenilen şirketlerini ortaya çıkarmak ve rakiplerinin imajını ölçmektir. Araştırma sonucunda; bir örgütü değerli kılan özellikler arasında hizmet ve ürün kalitesi, ürün geliştirme, müşteri memnuniyeti, çalışana verilen önem ve sunulan olanaklar, finansal sağlamlık ve uluslararası bir örgüt olmak, güçlü marka kimliği ve markaya yatırım yapma, yeni ürün geliştirme ve ürün çeşitliliği bilgi ve teknoloji yatırımları, toplumsal sorumluluk gibi kriterlerin örgütlerin itibar kazanmalarında etkili olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu kriterler ışığında değerlendirme yapılarak Türkiye'nin en iyi 500 şirketi belirlenmeye çalışılmıştır.

Kuyucu 2003 yılında “Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi” isimli kitap içinde bir bölüm çalışması yapmıştır. Bu çalışmada itibar yönetimi stratejileri ve çeşitli bağlantıları açıklanmaya çalışılmıştır.

Argüden 2003 yılında, “İtibar Yönetimi” başlığı altında bir kitap içinde bölüm yazmıştır. Bu kaynakta kurumsal itibar üzerinde durarak, kurumlarda başarılı olabilmek için etkin bir itibar yönetiminin gerekli olduğu vurgulamıştır.

Dörtok 2004 yılında, iç iletişimin kurumsal itibar ile etkileşimini konu alan “Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?” isimli bir kitap çalışması yapmıştır. Bu çalışmada kurumsal itibarın tanımını, kurumsal itibar ve sosyal paydaşların beklentilerini, kurumsal itibarın iş sonuçlarıyla bağlantısını ve kurumsal itibar ile çalışan ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda itibarı etkileyen en önemli sosyal paydaşların başında çalışanların geldiği tespit edilmiştir.

Kadıbeşegil 2006 yılında, itibar yönetimi ile ilgili yapılan çalışmaları derleyip kurumsal itibarın yönetilmesinde temel alınabilecek şablonlar oluşturmayı hedeflediği “İtibar Yönetimi: İtibarımızı Yönetmekten Daha Önemli İşimiz Var mı?” isimli bir kitap çalışması yapmıştır.

Karaköse 2007 yılında, kurumsal itibarın önemini tartışmak ve kurumsal itibar yönetimi ile ilgili ipuçları vermeyi hedeflediği “Kurumların DNA’sı İtibar ve Yönetimi” isimli bir kitap çalışması yapmıştır.

2.8.2. Yurtdışında Yapılan Çalışmalar

Reputation Institute dünya piyasasında bu alanın öncülerinden C. Fombrun & Cees van Riel’ in önderliğinde “Reputation Management” isminde bir itibar araştırması yapmıştır. Reputation Institute, kurumsal itibar (algılamalar... v.b.) ile finansal faaliyetlerin (satın alma, yatırım tarzları....v.b.) örgütlerin etkililiğine ve verimliliğine katkısını ispatlamaya çalışmıştır. Bu stratejinin mantığı şöyledir: Paydaşlarınızın algılaması kurumsal itibarınızı oluşturur. Sonuç olarak, itibarın gelişimi ile örgütlerin finansal yapısı arasında güçlü bir bağ olduğu kanısına ulaşılmıştır.

Schultz'un editörlüğünde Amerika'da 2000 yılında "The Expressive Organization" isimli bir kitap çalışması yapılmıştır. Söz konusu kitapta itibar, kimlik ve kurumsal marka ile ilgili genel olarak bilgiler verildikten sonra itibar bir strateji olarak sunulmuştur. Daha sonraki bölümlerde itibar yönetimi bir model olarak anlatıldıktan sonra itibar, imaj ve kimlik arasındaki bağlantı açıklanmaya çalışılmıştır.

Bromley 1993 yılında İngiltere'de "Reputation, Image and Impression Management" isimli bir kitap çalışması yapmıştır. Bu çalışmada kurumsal itibar, imaj, kimlik ve marka gibi kavramlar üzerinde durulduktan sonra kurumsal itibar bir model olarak sunulmuştur (Karaköse 2006).

Nash'ın editörlüğünde 1999 yılında İngiltere'de "Reputation Management" isimli bir kitap çalışması yapılmıştır. Bu çalışmada örgütleri, yöneticilerini ve markalarını tehditlerden korumak amacıyla çeşitli stratejiler öne sürülmüştür. Ayrıca kurumsal itibarın örgüt açısından çok önemli bir değer olduğu, krizin nasıl yönetileceğine ilişkin ipuçları açıklanmaya çalışılmıştır (Karaköse 2007).

Deephouse'nin "The Term 'Reputation Management': Users, Uses and the Trademark Tradeoff" Kasım 1999 ile Mart 2000 tarihleri arasında profesyonel olarak hizmet veren web siteleri üzerinde bir araştırma yapılmış ve şu sorulara cevap aranmıştır: İtibar yönetimi terimi hangi örgütlerde kullanıldı? İtibar yönetimi terimi nasıl kullanıldı? Araştırma sonucunda CPRF ve Reputation Management gibi örgütlerin bu terimi kullandığı belirlenmiştir. Örneklemeye alınan örgütler Kasım 1999 ile Mart 2000 tarihleri arasında hizmet veren web siteleridir. Çeşitli sektörlerden olan bu örgütlere hangi konuda destekleyici bir hizmet almak istedikleri sorulmuştur. Araştırma sonucunda göre;

- Örgütlerin büyük çoğunluğu (%53) itibar yönetimi (Reputation Management) konusunda hizmet verilmesini istemişlerdir.
- Bununla birlikte itibar yönetimi, çok kompleks profesyonel bir hizmet olarak görülmüştür.

- Bazı örgütler ticari markanın korunması amacıyla, itibar yönetimin çeşitli kavramlarla (reklam, pazarlama gibi) sürekli ilişkilendirilmesinin gerekli olduğu vurgulanmıştır (Deephhouse 2002).

Reputation Institute’ nin müdürü Charles Fombrun, itibarla ilgili çalışmalarda önemli bir kariyere sahiptir. Charles Fombrun, Reputation Institute’yi kurarak örgütlerin itibarını bazı kriterleri baz alarak ölçmeyi planlamıştır. Bu amaçla “Reputation Quotient” yani “itibar katsayısı” adında bir ölçek geliştirmiştir. Charles Fombrun’un baz aldığı kriterler (Karaköse 2007):

- Duygusal cazibe
- Ürün ve hizmetler
- Finansal performans
- Vizyon ve liderlik
- Çalışma ortamı
- Sosyal sorumluluktur.

Fortune Dergisi 2000 yılında, “Kurumsal İtibarın Ölçülmesi” amacıyla bir ölçüm geliştirmiştir. Fortune Dergisi’nin Amerika’nın en beğenilen şirketlerini belirlemek amacıyla oluşturduğu liste; gelirlerine göre en büyük 1000 ABD şirketi ile yabancı şirketlerin ABD şubelerinin en büyük 25’i arasından seçilerek belirlenen şirketlerden oluşmaktadır. Araştırmada;

- En iyi şirketi belirlemek için kullanılan ölçütler ticari performansı ölçmek amacıyla hazırlanmış,
- Belirlenen ölçütlerden bazıları yönetim kalitesi, yenilikçilik, kurumsal sosyal sorumluluk olduğu belirtilmiş,
- Yapılan araştırmanın kapsamı oldukça dar olup sadece ticari kurumları kapsamaktadır.
- Sonuç olarak , ticari şirketlerin nispi başarı sıralaması yapılmış,

- Kullanılan ölçeğin genel bir itibar değerlendirmesi yaptığı ileri sürülmekle birlikte, tek bir grubun gözündeki imaj değerlendirildiğinden çeşitli eleştiriler yöneltmesine neden olmuştur.

Larkin 2003 yılında, “Reputation Management” isimli bir çalışma yapmıştır. İtibar konusunu kısaca anlattıktan sonra, başarılı bir itibar yönetiminin 6 adet koşulunu maddeler halinde açıklamaya çalışmıştır. Başarılı bir itibar yönetiminin koşulları;

- Erken uyarı ve izleme sistemleri kurmak,
- Riskleri ve fırsatları önceden kestirip tanımlamak,
- Ortaya çıkan cevap seçeneklerini ve oluşabilecek eksiklikleri analiz etmek,
- Hareket planı ve stratejileri kestirmek,
- Uygulamak,
- Savunma stratejilerini elde tutmak olarak sıralanmıştır.

Dentchev ve Heeme 2003 yılında, “Working Paper Reputation Management” adında yapmış oldukları çalışmada, itibar yönetiminin paydaş grupları arasındaki etkisini vurgulamışlardır. Daha sonra itibar yönetimi stratejisini açıkladıktan sonra, itibar yönetiminin görevleri üzerinde durulmuştur.

Murray ve White, 2004 yılında; “CEO Views on Reputation Management” adında bir araştırma yapmıştır. Uluslararası organizasyonların yönetim kurulu başkanları üzerinde yapmış olduğu bu çalışmada, söz konusu yöneticilerin; itibar yönetiminde nasıl bir rol üstlenmeleri gerektiğini, halkla ilişkiler faaliyetlerini nasıl değerlendirdikleri, halkla ilişkiler faaliyetlerinin organizasyonu performansına ve ticari itibarına ne gibi katkılar yaptığı konusunda fikirlerini belirlemeye çalışmışlardır. Araştırma sonucunda;

- İç ve dış paydaşlarla iyi ilişkiler içinde olmanın, organizasyona kalifiye ve yetenekli elamanları çekebileceği,

- Halkla ilişkilerin, organizasyon liderleri ve örgütün finansal itibarı üzerinde etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Karaköse 2006).

White 2003 yılında, “Reputation Manegament” isimli bir çalışma yapmıştır. İtibarın paydaşlar arasında inanılan bir değer olduğu vurgulandıktan sonra, kriz dönemlerinde örgütün itibarını korumak amacıyla alınabilecek önlemler anlatılmıştır (Karaköse 2007).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini tanımlanmış, veri toplama aracı, verilerin toplanması, analizi ve kullanılan istatistiksel analizler üzerinde durulmuştur.

3.1. Araştırmanın Tipi

Bu araştırma, sağlık kurumlarındaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarını tespit etmeye ve bu algılamalar arasında oluşan farkı belirlemeye yönelik kesitsel tanımlayıcı bir çalışma olarak planlanmıştır. Sağlık kurumlarındaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının tespit edilmesi ve bu paydaş gruplarının kurumsal itibarla ilgili algılamaları arasında bir fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla literatür taraması yapılmış ve likert tipi bir anket kullanılarak betimlenmesine karar verilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren özel hastaneler arasında yatak kapasitesi 100'ü aşan hastanelerin iç ve dış paydaşları oluşturmaktadır. Bunlardan 8 tanesi uluslararası kuruluşlarca akredite olmuş diğerleri olmamıştır. Akredite olan ve olmayanlar arasından birer tanesi kura ile seçilmiş ve bu hastanelerin iç ve dış paydaşları ile görüşmeler yapılarak anket formu doldurulmuştur. Hastanelerin iç paydaşları olarak yönetici ve çalışanları; dış paydaşlar olarak hastalar, hasta yakınları ve tedarikçileri ile anket formu doldurulmuştur.

3.3. Araştırma Soruları

Araştırmanın amacı; hastanelerdeki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarını tespit etmek ve bu paydaşlar nezdinde oluşan algılamalar arasında bir fark olup olmadığını belirlemektir. Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Hastanelerdeki paydaşların yani;
 - a) İç paydaşların
 - b) Dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları nasıldır?
2. Hastanelerdeki iç paydaşların yani;
 - a) Yöneticilerin
 - b) Çalışanların kurumsal itibara ilişkin algılamaları nasıldır?
3. Hastanelerdeki iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında;
 - a) Hastane türü
 - b) Yaş
 - c) Cinsiyet
 - d) Kurumda çalışma yılı
 - e) Görev
 - f) Mesleki kıdem
 - g) Öğrenim durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark var mıdır?
4. Hastanelerdeki dış paydaşların yani;
 - a) Hastaların
 - b) Hasta yakınlarının
 - c) Tedarikçilerin kurumsal itibara ilişkin algılamaları nasıldır?
5. Hastanelerdeki dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında;
 - a) Hastane türü
 - b) Yaş

- c) Cinsiyet
- d) Kuruma geliş sayısı
- e) Kurumla Çalışma süresi
- f) Meslek
- g) Öğrenim durumu bakımından anlamlı bir fark var mıdır?

3.4. Veri Toplama Aracı

Verilerin toplanması sırasında kullanılacak “kurumsal itibar değerlendirme” anketi Yrd. Doç. Dr. Turgut Karaköse tarafından eğitim kurumlarında kullanılmak üzere geliştirilmiş olup kendisinin de izni ile araştırmacı ve destek aldığı 3 akademisyen tarafından sağlık kurumlarına ularlanmıştır.

Orijinal anketin tasarım aşamasında, daha önce kurumsal itibar yönetimi ile ilgili yapılmış olan araştırmalar dikkate alınarak itibarın boyutları yedi üst boyut halinde ayrı ayrı geliştirilmiş ve her bir boyut için farklı sorular hazırlanmıştır. Bu boyutlar sırasıyla; Hizmet Kalitesi, Yönetim Kalitesi, Finansal Sağlamlık, Çalışma Ortamı, Toplumsal Sorumluluk, Duygusal Çekicilik ve Kurumsal Etik’tir.

3.5. Pilot ve Uyarlama Çalışması

Bir akredite olan ve bir akredite olmayan hastanenin iç ve dış paydaşları içinde toplam 200 kişide yapılan pilot çalışama ile anket formuna son şekli verilmiş ve araştırmanın uygulamasına geçilmiştir. Pilot uygulamada kullanılan anketin geçerlilik katsayısı (KMO): 0.89 ve güvenirlik katsayısı Alpha: 0.93 olarak bulunmuştur.

Tablo 5. Faktör analizi sonucu oluşan ifadeler

İfadeler	Faktörler					
	1	2	3	4	5	6
<i>Kurumda ödüllendirme ve cezalandırmada herkese adil davranıldığını düşünüyorum (ÇO)</i>	0,773					
<i>Kurumda çalışanların kişisel sorunlarına da çözüm aranır (ÇO)</i>	0,766					
<i>Kurumdaki herkesin kişilik haklarına saygı gösterilir (ÇO)</i>	0,743					
<i>Kurumda kişisel gelişim olanakları mevcuttur (ÇO)</i>	0,722					
<i>Kurum çalışanları kuruma yeterince güvenmektedir (ÇO)</i>	0,643					
<i>Kurumdaki çalışanlar arasında güvene dayalı bir işbirliği vardır (ÇO)</i>	0,626					
<i>Çalışanlar birbirlerini kırabilecek söz ve davranışlardan kaçınırlar (ÇO)</i>	0,621					
<i>Çalışanlar eleştiri ve cezalandırma korkusu duymaksızın öneri ve düşüncelerini özgürce ifade edebilirler (ÇO)</i>	0,618					
<i>Kurumun olanaklarından herkesin adil bir şekilde yararlandığı kanısındayım(ÇO)</i>	0,597					
<i>Kurumumu başkalarına çalışılmak için iyi bir yer olarak tavsiye ederim(ÇO)</i>	0,559					
<i>Kurumumuzda çalışanlara ücret dışı bir takım hizmetler sağlanır (kreş, servis, gezi v.s) (ÇO)</i>	0,482					
<i>Kurumda insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditler belirlenir ve önlem alınır (iş kazası, doğal afetler, bulaşıcı hastalıklar.)(TS)</i>		0,755				
<i>Kurumumuzun sunduğu sağlık hizmetleri ile toplum sağlığını geliştirici bir rol oynadığını düşünüyorum (TS)</i>		0,673				
<i>Kurumda doğal ortamın korunmasına yönelik çalışmalar yapılır (çevreye karşı duyarlılık) (TS)</i>		0,623				
<i>Sunulan sağlık hizmeti hakkında hasta ve yakınları sürekli olarak bilgilendirilir (TS)</i>		0,587				
<i>Alanımda yeterli olduğumu düşünüyorum (ÇK)</i>			0,776			
<i>Bilgi birikimlerimi ve niteliklerimi sürekli olarak geliştirmeye çalışırım (ÇK)</i>			0,707			
<i>İletişim becerilerimin (konuşma, yazı ve beden dili) yeterli olduğunu düşünüyorum (ÇK)</i>			0,636			
<i>Tutum ve davranışlarımla toplumda iyi bir örnek teşkil ettiğimi düşünüyorum (ÇK)</i>			0,499			
<i>Kurumun çevrede iyi bir itibara sahip olması çalışanların motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkiler(İA)</i>				0,661		
<i>Kurum çalışanlarının alanında yeterli ve nitelikli olması kurumun itibarını olumlu yönde etkiler (İA)</i>				0,623		
<i>Kurumun uygulamalarında etik değerlerin ön planda tutulması kurumsal itibarı yükseltir (İA)</i>				0,566		
<i>Kurumumuz ulaşım yönünden iyi bir konuma sahiptir (FS)</i>					0,776	
<i>Kurumumuz ekonomik yapısıyla bana güven verir (FS)</i>					0,658	
<i>Kurumumuz araç, gereç ve donanım açısından yeterlidir (FS)</i>					0,561	
<i>Kurumda tüm paydaşlarla (yönetici, çalışan ,hasta/yakını, tedarikçiler) sürekli işbirliği yapılır ve iyi ilişkiler kurulur (YK)</i>						0,772
<i>Kurumun hizmetlerini iyileştirme ve düzeltme çalışmalarında çalışanların da fikir ve düşüncelerinden yararlanılır (YK)</i>						0,666
<i>Tüm paydaşlardan gelen yenilikçi ve yaratıcı fikirler değerlendirilir(YK)</i>						0,562
Varyans Açıklama Oranları (%)	28,9	8,6	5,1	4,8	4,1	3,6
Cronbach Alpha Değerleri	0,90	0,72	0,68	0,62	0,58	0,67

Ankette, iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarını ölçmeye yönelik toplam 40 ifade yer almaktadır. Yapılan varimax rotasyonlu faktör analizi sonucu elde kalan 28 madde itibarın boyutları olarak ifade edilen toplam altı boyut ile ilişkilendirilmiştir. İtibarın her bir boyutu 3 ile 11 arasında değişen sayıda ifadelerle ölçülmeye çalışılmıştır. Bunlar;

Çalışma Ortamı (ÇO): Kurumdaki çalışma ortamının paydaşların ihtiyaçlarını karşılayacak yeterliliğe sahip olup olmadığına ayrıca örgütsel kültür ve örgütsel iklime ilişkin varsayımları içermekte olup anket içerisinde 10. 15. 17. 18. 19. 20. 29. 31. 34. 37. 39. ifadeleri kapsamaktadır.

Toplumsal Sorumluluk (TS): Nitelikli bir sağlık hizmeti vermek için kurum çalışanlarının üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirip getirmediğine, kurumda insan sağlığı ile ilgili alınması gereken asgari önlemlere ve Sağlık Bakanlığı'nın genel amaçlarına ilişkin varsayımlar içermekte olup anket içerisinde 24. 25. 26. 27. İfadeleri kapsamaktadır.

Çalışan Kalitesi (ÇK): Kurumdaki çalışanların paydaşların ihtiyaçlarını karşılayacak yeterliliğe sahip olup olmadığına ayrıca örgütsel kültür ve örgütsel iklime ilişkin varsayımları içermekte olup anket içerisinde 1. 2. 5. 40. ifadeleri kapsamaktadır.

İtibar Algısı (İA): Kurumun paydaşlarının kurumsal itibara ilişkin bilgi düzeylerini öğrenmeye yönelik ifadeleri içermekte olup anket içerisinde 3. 32. 38. ifadeleri kapsamaktadır

Finansal Sağlamlık (FS): Kurum binasının fiziki yapısının ve ekipmanlarının uygunluğuna, kurum cihaz ve donanımlarının hastaların ihtiyaçlarını karşılamak için yeterliliğine ilişkin varsayımları içermekte olup anket içerisinde 12. 13. 14. ifadeleri kapsamaktadır.

Yönetim Kalitesi (YK): Kurum yönetiminde karara katılmaya ayrıca paydaşların iş doyumunu, motivasyon ve memnuniyetinin sağlanmasına ilişkin varsayımlar içermekte ve anket içerisinde 7. 8. 11. ifadeleri kapsamaktadır.

3.6. Verilerin Toplanması

Veriler anket yoluyla toplanmıştır. Örneklemeye alınan hastanelerin yöneticilerine ve çalışanlarına; hasta ve hasta yakınları ile tedarikçilerine farklı anketler uygulanmıştır. Toplanan anketlerin hastanelere ve paydaşlara göre dağılımı Tablo 6’da görülmektedir.

Tablo 6. Toplanan anketlerin hastanelere ve paydaşlara göre dağılımı

Paydaşlar	Akredite olmayan hastane		Akredite hastane		TOPLAM	
	n	%	n	%	n	%
<i>Yönetici-Çalışan</i>	121	42,5	225	42,6	346	42,6
<i>Hasta-Hasta yakını</i>	135	47,4	249	47,2	384	47,2
<i>Tedarikçi</i>	29	10,2	54	10,2	83	10,2
TOPLAM	285	100,0	528	100,0	813	100,0

3.7. Verilerin Çözümlemesi

Anketlerden elde edilen veriler, Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS 11.5) programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve verilerin analizinde bu programdan yararlanılmıştır. Verilerin analizi için aşağıdaki istatistiksel işlemler yapılmıştır.

Özel hastanelerin iç paydaşlarının kurumsal itibara ilişkin algılamaları;

- Cinsiyet
- Yaş
- Görev
- Meslek
- Mesleki deneyim

- Kurumda çalışma yılı
- Öğrenim durumu değişkenlerine göre

Özel hastanelerin dış paydaşlarının kurumsal itibara ilişkin algılamaları;

- Cinsiyet
- Yaş
- Meslek / Görev
- Kuruma geliş sayısı \ Kurumla çalışma yılı
- Öğrenim durumu değişkenlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır.

Deneklerin kişisel özellikleri ile ilgili tanımlayıcı istatistiksel analizler için Frekans ve Yüzde Alma teknikleri kullanılmıştır.

Sağlık kurumlarındaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Bağımsız Gruplarda T-Testi kullanılmıştır.

İç ve dış paydaşların algılamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını yaş grupları, mesleki deneyim ve öğrenim durumu değişkenine göre belirlemek üzere (ikiden fazla olan gruplar arasındaki farkı belirlemek amacıyla) Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda gruplar arasında fark bulunduğu, hangi grupların birbirinden farklı olduğunu belirlemek için Tukey testi kullanılmıştır.

Uygulanan likert tipi ölçek beşli derecelendirme şeklinde hazırlanmıştır. Olumludan olumsuza doğru seçenekler sıralanarak analiz için uygun hale getirilmiştir.

3.8. Varsayımlar

1. Hastanelerin itibarı soyut bir değer olup, kurumsal itibar ölçülebilir niteliktedir.
2. Anketle elde edilen bilgiler ankete katılanların algılamalarını tam olarak yansıtmaktadır.
3. Veri toplama aracı, araştırmanın amacının gerçekleştirilmesini sağlayacak yeterli ve geçerli bilgileri yansıtacak niteliktedir.
4. Örneklem evreni temsil edecek niteliktedir.

3.9. Sınırlılıklar

1. Araştırma; hastanelerdeki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin görüşleri ile sınırlıdır.
2. Araştırma; hastanelerdeki iç ve dış paydaşların anket sorularına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.
3. Araştırma; İstanbul ilindeki özel hastaneler arasında arasından akredite olan ve olmayan birer hastanenin iç ve dış paydaş gruplarının görüşleri ile sınırlıdır.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılanların demografik özellikleri verilmiş ve alt problemlere ilişkin bulgular analiz edilmiştir. Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular kurum türü, paydaş türü, cinsiyet, görev, mesleki kıdem, kurumda çalışma yılı ve öğrenim durumu ve yaş değişkenine göre tablolar halinde verilmiştir.

Alt problemlere göre, iç paydaşların (yöneticiler ve çalışanlar) kurumsal itibara ilişkin algılamalarıyla ilgili bulgular kurum türü, cinsiyet, görev, mesleki kıdem, kurumda çalışma yılı ve yaş değişkenine göre değerlendirilmiştir. Dış paydaşların (hasta, hasta yakını, tedarikçiler) kurumsal itibara ilişkin algılamalarıyla ilgili bulgular ise cinsiyet, öğrenim durumu, meslek, kuruma geliş sayısı ve yaş değişkenine göre değerlendirilmiştir.

4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular kurum türü, paydaş türü, cinsiyet, görev, öğrenim durumu, mesleki kıdem, kurumda çalışma yılı ve yaş değişkenine göre tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 7. Araştırmaya katılanların kurumlarına göre dağılımı

Kurum türü	n	%
<i>Akredite olmayan</i>	285	35,1
<i>Akredite olan</i>	528	64,9
Toplam	813	100,0

Tablo 7’de araştırmaya katılan paydaşların % 65’inin akredite olan hastane paydaşları, %35’inin ise akredite olmayan hastane paydaşları olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Araştırmaya katılanların paydaş türüne göre dağılımı

Paydaş türü	n	%
<i>İç paydaş</i>	346	42,6
<i>Dış paydaş</i>	467	57,4
Toplam	813	100,0

Tablo 8’de araştırmaya katılanların %57,4’ünün dış paydaş, % 42,6’sının ise iç paydaş olduğu görülmektedir.

Tablo 9. Araştırmaya katılanların paydaşlara göre dağılımı

Paydaşlar	n	%
<i>Yönetici</i>	35	4,3
<i>Çalışan</i>	311	38,3
<i>Hasta</i>	184	22,6
<i>Hasta yakını</i>	200	24,6
<i>Tedarikçi</i>	83	10,2
Toplam	813	100,0

Tablo 9’da araştırmaya katılan paydaşların %38,3’ünün çalışan, % 24,6’sının hasta yakını, %22,6’sının hasta, %10,2’sinin tedarikçi, %4,3’ünün ise yönetici olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Araştırmaya katılanların cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	n	%
<i>Erkek</i>	349	42,9
<i>Kadın</i>	464	57,1
Toplam	813	100,0

Tablo 10’da araştırmaya katılanların %57,1’inin kadın, %42,9’unun ise erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 11. Araştırmaya katılanların meslek/görev değişkenine göre dağılımı

Meslek/Görev	n	%
<i>Doktor</i>	68	8,4
<i>Hemşire-Ebe-ATT-Sağlık memuru</i>	108	13,3
<i>Destek hizmetler</i>	46	5,7
<i>Tıbbi destek hizmetler</i>	19	2,3
<i>Hasta hizmetleri</i>	60	7,4
<i>İdari hizmetler</i>	105	12,9
<i>Serbest meslek</i>	56	6,9
<i>Ev hanımı</i>	108	13,3
<i>Öğrenci</i>	17	2,1
<i>İşçi</i>	56	6,9
<i>Emekli</i>	17	2,1
<i>Memur</i>	60	7,4
<i>Entelektüel meslekler</i>	38	4,7
<i>Zanaatkâr</i>	9	1,1
<i>Yönetici – Firma sahibi</i>	35	4,3
<i>Cevapsız</i>	11	1,4
Toplam	813	100,0

Tablo 11’de araştırmaya katılanlarının %13,3’ünün hemşire-ebe, %13,3’ünün ev hanımı, %12,9’unun idari hizmetler çalışanı, %8,4’ünün doktor, %7,4’ünün hasta hizmetleri çalışanı, %5,7’sinin destek hizmetler çalışanı, %4,3’ünün ise yönetici-firma sahibi olduğu görülmektedir.

Tablo 12. Araştırmaya katılanların öğrenim durumuna göre dağılımı

Öğrenim Durumu	n	%
<i>Okur-yazar değil</i>	6	0,7
<i>Okur-yazar</i>	6	0,7
<i>İlköğretim</i>	113	13,9
<i>Lise</i>	263	32,3
<i>Üniversite</i>	328	40,3
<i>Lisansüstü</i>	95	11,7
<i>Cevapsız</i>	2	0,2
Toplam	813	100,0

Tablo 12’de araştırmaya katılan paydaşların %40,3’ünü üniversite, %32,3’ünün lise, %13,9’unun ilköğretim mezunu, %11,7’sinin ise lisansüstü öğrenim gördüğü görülmektedir.

Tablo 13. Araştırmaya katılanların yaş, meslekte kıdem yılı, kurumda çalışma yılı ve kuruma geliş sayısı ortalamaları

Değişkenler	Ortalama	Standart sapma	En küçük değer	En büyük değer
Yaş	32,16	9,57	15	72
Mesleki Kıdem	6,94	6,84	0,50	41,00
Çalışma Yılı	2,69	2,24	0,50	15,00
Kuruma Geliş Sayısı	9,14	7,11	2,00	30,00

Tablo 13’de araştırmaya katılanların yaş ortalamasının $32,16 \pm 9,57$, mesleki kıdem ortalamasının $6,94 \pm 6,84$ yıl, çalışma yılı ortalamasının $2,69 \pm 2,24$, kuruma geliş sayısı ortalamasının ise $9,14 \pm 7,11$ olduğu görülmektedir.

Tablo 14. Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algısı puan ortalamaları

İtibar Puanları	Ortalama	Standart sapma	En küçük değer	En büyük değer
Toplam puan	3,93	0,47	2,07	5,00
Çalışma Ortamı	3,77	0,69	1,18	5,00
Toplumsal Sorumluluk	3,88	0,65	1,25	5,00
Çalışan Kalitesi	4,21	0,53	1,50	5,00
İtibar Algısı	4,43	0,47	2,00	5,00
Finansal Sağlamlık	3,75	0,74	1,00	5,00
Yönetim Kalitesi	3,76	0,71	1,33	5,00

Tablo 14’te araştırmaya katılan paydaşların çalışma ortamı puanı ortalamasının $3,77 \pm 0,69$, toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının $3,88 \pm 0,65$, çalışan kalitesi puanı ortalamasının $4,21 \pm 0,53$, itibar algısı puanı ortalamasının $4,43 \pm 0,47$, finansal sağlamlık puanı ortalamasının $3,75 \pm 0,74$, yönetim kalitesi puanı ortalamasının $3,76 \pm 0,71$, toplam puan ortalamasının ise $3,93 \pm 0,47$ olduğu görülmektedir.

4.2. Hastanelerin Paydaşlarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılan paydaşların kurumsal itibar algılamaları her iki kurum için tablolar halinde verilmiştir. Her iki kurumdaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Bağımsız Gruplarda T-Testi kullanılmıştır. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere ise (ikiden fazla olan gruplar arasındaki farkı belirlemek amacıyla) Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda gruplar arasında fark bulunduğunda, hangi grupların birbirinden farklı olduğunu belirlemek için Tukey testi kullanılmıştır.

Tablo 15a. Araştırmaya katılan paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının karşılaştırılması

Puanlar	Paydaş	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>İç paydaş</i>	346	3,82	0,49	5,957	0,000
	<i>Dış paydaş</i>	467	4,02	0,45		
Çalışma Ortamı	<i>İç paydaş</i>	346	3,44	0,73	12,441	0,000
	<i>Dış paydaş</i>	467	4,02	0,54		
Toplumsal Sorumluluk	<i>İç paydaş</i>	346	3,90	0,70	0,622	0,534
	<i>Dış paydaş</i>	467	3,87	0,61		
Çalışan Kalitesi	<i>İç paydaş</i>	346	4,37	0,43	7,810	0,000
	<i>Dış paydaş</i>	467	4,10	0,58		
İtibar Algısı	<i>İç paydaş</i>	346	4,48	0,43	2,382	0,017
	<i>Dış paydaş</i>	467	4,40	0,50		
Finansal Sağlamlık	<i>İç paydaş</i>	346	3,68	0,80	2,323	0,020
	<i>Dış paydaş</i>	467	3,81	0,69		
Yönetim Kalitesi	<i>İç paydaş</i>	346	3,66	0,75	3,300	0,001
	<i>Dış paydaş</i>	467	3,83	0,67		

Tablo 15a’ da araştırmaya katılan iç paydaşların toplam puan ortalamasının 3,82, dış paydaşların toplam puan ortalamasının ise 4,02 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 15a’da araştırmaya katılan iç paydaşların çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,44, dış paydaşların çalışma puanı ortalamasının ise 4,02 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 15a’da araştırmaya katılan iç paydaşların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,90, dış paydaşların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,87 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 15a’da araştırmaya katılan iç paydaşların çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,37, dış paydaşların Çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 4,10 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların

alışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 15a'da araştırmaya katılan iç paydaşların itibar algısı puanı ortalamasının 4,48, dış paydaşların itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,40 olduğu görölmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 15a'da araştırmaya katılan iç paydaşların finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,68, dış paydaşlarının finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 3,81 olduğu görölmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 15a'da akredite olmayan hastane iç paydaşlarının finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,93, dış paydaşlarının finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 3,95 olduğu görölmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 15a'da araştırmaya katılan iç paydaşların yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,66, dış paydaşların yönetim kalitesi puanı ortalamasının ise 3,83 olduğu görölmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda iç ve dış paydaşların yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 15b. Araştırmaya katılan paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Dış paydaş		Ortalamalar Farkı	P
Toplam Puan	<i>Hasta</i>	<i>Çalışan</i>	0,170	0,001
	<i>Hasta yakını</i>	<i>Çalışan</i>	0,148	0,004
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Yönetici</i>	0,314	0,006
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Çalışan</i>	0,460	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta</i>	0,290	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,312	0,000
Çalışma Ortamı	<i>Hasta</i>	<i>Yönetici</i>	0,324	0,039
	<i>Hasta</i>	<i>Çalışan</i>	0,543	0,000
	<i>Hasta yakını</i>	<i>Yönetici</i>	0,324	0,037
	<i>Hasta yakını</i>	<i>Çalışan</i>	0,543	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Yönetici</i>	0,659	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Çalışan</i>	0,878	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta</i>	0,335	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,336	0,000
Çalışan Kalitesi	<i>Yönetici</i>	<i>Hasta</i>	0,480	0,000
	<i>Yönetici</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,572	0,000
	<i>Çalışan</i>	<i>Hasta</i>	0,297	0,000
	<i>Çalışan</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,389	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta</i>	0,447	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,539	0,000
İtibar Algısı	<i>Yönetici</i>	<i>Hasta</i>	0,299	0,005
	<i>Yönetici</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,247	0,031
	<i>Çalışan</i>	<i>Hasta</i>	0,154	0,004
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Çalışan</i>	0,227	0,001
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta</i>	0,381	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,330	0,000
Yönetim Kalitesi	<i>Tedarikçi</i>	<i>Yönetici</i>	0,430	0,021
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Çalışan</i>	0,432	0,000
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta</i>	0,292	0,015
	<i>Tedarikçi</i>	<i>Hasta yakını</i>	0,351	0,001

Tablo 15b’de araştırmaya katılan paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının grup içi karşılaştırılması görülmektedir. Toplam puan boyutunda hasta ve hasta yakınlarının puan ortalamaları ile çalışanların puan ortalamaları ve tedarikçilerin puan ortalamaları ile diğer tüm paydaşların puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışma ortamı boyutunda hasta ve hasta yakınları ile yönetici ve çalışanların, tedarikçilerin puan ortalamaları ile ise diğer tüm paydaşların puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışan kalitesi boyutunda yönetici, çalışan ve tedarikçiler ile hasta ve hasta yakınlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

İtibar algısı boyutunda yönetici, çalışan ve tedarikçiler ile hasta ve hasta yakınlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Yönetim kalitesi boyutunda ise tedarikçiler ile diğer tüm paydaşların puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 15b incelendiğinde en dikkat çekici bulgu; tüm dış paydaşların yani hasta ve hasta yakınları ile tedarikçilerin çalışma ortamı puan ortalamalarının yönetici ve çalışanlara göre anlamlı derecede yüksek iken, çalışan kalitesi boyutunda ise yönetici ve çalışanların puan ortalamalarının ise hasta ve hasta yakınlarına göre anlamlı derecede yüksek olduğudur.

4. 3. Araştırmaya Katılan İç Paydaşlara İlişkin Bulgular

Bu bölümde; iç paydaşların (yöneticiler ve çalışanlar) kurumsal itibara ilişkin algılamalarıyla ilgili bulgular kurum, cinsiyet, görev, mesleki kıdem, kurumda çalışma yılı ve yaş değişkenine göre değerlendirilmiştir.

Tablo 16. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının karşılaştırılması

Puanlar	İç Paydaş	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>Yönetici</i>	35	3,95	0,47	1,683	0,093
	<i>Çalışan</i>	311	3,81	0,49		
Çalışma Ortamı	<i>Yönetici</i>	35	3,64	0,65	1,683	0,093
	<i>Çalışan</i>	311	3,42	0,74		
Toplumsal Sorumluluk	<i>Yönetici</i>	35	4,01	0,66	0,969	0,333
	<i>Çalışan</i>	311	3,89	0,71		
Çalışan Kalitesi	<i>Yönetici</i>	35	4,54	0,35	2,416	0,016
	<i>Çalışan</i>	311	4,35	0,43		
İtibar Algısı	<i>Yönetici</i>	35	4,61	0,45	1,884	0,060
	<i>Çalışan</i>	311	4,46	0,43		
Finansal Sağlamlık	<i>Yönetici</i>	35	3,69	0,65	0,036	0,972
	<i>Çalışan</i>	311	3,68	0,82		
Yönetim Kalitesi	<i>Yönetici</i>	35	3,67	0,67	0,016	0,987
	<i>Çalışan</i>	311	3,66	0,76		

Tablo 16’da araştırmaya katılan yöneticilerin toplam puan ortalamasının 3,95, çalışanların toplam puan ortalamasının ise 3,81 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda yönetici ve çalışanların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 16’da araştırmaya katılan yöneticilerin çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,64, çalışanların çalışma puanı ortalamasının ise 3,42 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda yönetici ve çalışanların çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 16’da araştırmaya katılan yöneticilerin toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 4,01, çalışanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,89 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda yönetici ve çalışanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 16’da araştırmaya katılan yöneticilerin çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,54, çalışanların çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 4,35 olduğu görülmektedir.

Yapılan istatistikî analiz sonucunda yönetici ve çalışanların çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 16’da araştırmaya katılan yöneticilerin itibar algısı puanı ortalamasının 4,61, çalışanların itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,46 olduğu gözlenmiştir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda yönetici ve çalışanların itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 16’da araştırmaya katılan yöneticilerin finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,69, çalışanların finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 3,68 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda yönetici ve çalışanların finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 16’da araştırmaya katılan yöneticilerin yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,67, çalışanların yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 3,66 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda yönetici ve çalışanların yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 17. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumlara göre karşılaştırılması

Puanlar	Kurum	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>Akredite olmayan</i>	121	3,80	0,52	0,541	0,589
	<i>Akredite olan</i>	225	3,83	0,47		
Çalışma Ortamı	<i>Akredite olmayan</i>	121	3,43	0,74	0,253	0,801
	<i>Akredite olan</i>	225	3,45	0,73		
Toplumsal Sorumluluk	<i>Akredite olmayan</i>	121	3,74	0,81	2,917	0,004
	<i>Akredite olan</i>	225	3,98	0,62		
Çalışan Kalitesi	<i>Akredite olmayan</i>	121	4,30	0,50	2,182	0,030
	<i>Akredite olan</i>	225	4,41	0,38		
İtibar Algısı	<i>Akredite olmayan</i>	121	4,37	0,47	3,186	0,002
	<i>Akredite olan</i>	225	4,53	0,40		
Finansal Sağlamlık	<i>Akredite olmayan</i>	121	3,93	0,75	4,361	0,000
	<i>Akredite olan</i>	225	3,55	0,80		
Yönetim Kalitesi	<i>Akredite olmayan</i>	121	3,73	0,79	1,180	0,239
	<i>Akredite olan</i>	225	3,63	0,73		

Tablo 17’de akredite olmayan hastanenin iç paydaşlarının toplam puan ortalamasının 3,80, akredite olan hastanenin iç paydaşlarının toplam puan ortalamasının ise 3,83 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane iç paydaşlarının toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 17’de akredite olmayan hastanenin iç paydaşlarının çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,43, akredite olan hastanenin iç paydaşlarının çalışma puanı ortalamasının ise 3,45 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane iç paydaşlarının çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 17’de akredite olmayan hastanenin iç paydaşlarının toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,74, akredite olan hastanenin iç paydaşlarının toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,98 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane iç paydaşlarının toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 17’de akredite olmayan hastanenin iç paydaşlarının çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,30, akredite olan hastanenin iç paydaşlarının çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 4,41 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane iç paydaşlarının çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 17’de akredite olmayan hastanenin iç paydaşlarının itibar algısı puanı ortalamasının 4,37, akredite olan hastanenin iç paydaşlarının itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,53 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane iç paydaşlarının itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 17’de akredite olmayan hastanenin iç paydaşlarının finansal sağlık puanı ortalamasının 3,93, akredite olan hastanenin iç paydaşlarının finansal sağlık puanı ortalamasının ise 3,55 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane iç paydaşlarının finansal sağlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 17’de akredite olmayan hastanenin iç paydaşlarının yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,73, akredite olan hastanenin iç paydaşlarının yönetim kalitesi puanı ortalamasının ise 3,63 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane iç paydaşlarının yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 18. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının cinsiyete göre karşılaştırılması

Puanlar	Cinsiyet	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>Erkek</i>	123	3,94	0,43	3,428	0,001
	<i>Kadın</i>	223	3,76	0,50		
Çalışma Ortamı	<i>Erkek</i>	123	3,66	0,65	4,371	0,000
	<i>Kadın</i>	223	3,31	0,75		
Toplumsal Sorumluluk	<i>Erkek</i>	123	4,01	0,58	2,479	0,014
	<i>Kadın</i>	223	3,83	0,75		
Çalışan Kalitesi	<i>Erkek</i>	123	4,37	0,41	0,047	0,962
	<i>Kadın</i>	223	4,37	0,44		
İtibar Algısı	<i>Erkek</i>	123	4,58	0,37	3,427	0,001
	<i>Kadın</i>	223	4,42	0,45		
Finansal Sağlamlık	<i>Erkek</i>	123	3,77	0,71	1,704	0,089
	<i>Kadın</i>	223	3,63	0,84		
Yönetim Kalitesi	<i>Erkek</i>	123	3,61	0,73	1,055	0,292
	<i>Kadın</i>	223	3,70	0,77		

Tablo 18’de araştırmaya katılan erkeklerin toplam puan ortalamasının 3,94, kadınların toplam puan ortalamasının ise 3,76 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 18’de araştırmaya katılan erkeklerin çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,66, kadınların çalışma puanı ortalamasının ise 3,31 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 18’de araştırmaya katılan erkeklerin toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 4,01, kadınların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,83 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 18’de araştırmaya katılan erkeklerin ve kadınların çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,37 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P>0,05$).

Tablo 18’de araştırmaya katılan erkeklerin itibar algısı puanı ortalamasının 4,58, kadınların itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,42 olduğu görölmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 18’de araştırmaya katılan erkeklerin finansal sağamlık puanı ortalamasının 3,77, kadınların finansal sağamlık puanı ortalamasının ise 3,63 olduğu görölmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların finansal sağamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 18’de araştırmaya katılan erkeklerin yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,61, kadınların yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 3,70 olduğu görölmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 19. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumda çalışma yılı değişkenine göre karşılaştırılması

Puanlar	Çalışma yılı	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>0-5 yıl</i>	327	3,81	0,49	1,369	0,172
	<i>6 yıl ve üstü</i>	14	3,99	0,39		
Çalışma Ortamı	<i>0-5 yıl</i>	327	3,43	0,73	1,479	0,140
	<i>6 yıl ve üstü</i>	14	3,72	0,65		
Toplumsal Sorumluluk	<i>0-5 yıl</i>	327	3,90	0,69	0,312	0,755
	<i>6 yıl ve üstü</i>	14	3,84	0,97		
Çalışan Kalitesi	<i>0-5 yıl</i>	327	4,37	0,42	0,902	0,368
	<i>6 yıl ve üstü</i>	14	4,27	0,47		
İtibar Algısı	<i>0-5 yıl</i>	327	4,47	0,43	0,395	0,693
	<i>6 yıl ve üstü</i>	14	4,43	0,44		
Finansal Sağlamlık	<i>0-5 yıl</i>	327	3,64	0,80	3,646	0,000
	<i>6 yıl ve üstü</i>	14	4,43	0,51		
Yönetim Kalitesi	<i>0-5 yıl</i>	327	3,66	0,75	0,836	0,404
	<i>6 yıl ve üstü</i>	14	3,83	0,87		

Tablo 19’da araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların toplam puan ortalamasını 3,81, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplam puan ortalamasının ise 3,99 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 19’da araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,43, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların çalışma puanı ortalamasının ise 3,72 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 19’da araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,90, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,84 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 19’da araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,37, 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 4,27 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 19’da araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların itibar algısı puanı ortalamasının 4,47, 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,43 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 19’da araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,64, 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 4,43 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 19’da araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,66, 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 3,83 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üştü çalışma yılına sahip olanların yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 20. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumda görev değişkenine göre karşılaştırılması

Puanlar	Görev	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>Tıbbi hizmetler</i>	189	3,87	0,46	1,807	0,072
	<i>Diğer hizmetler</i>	149	3,78	0,51		
Çalışma Ortamı	<i>Tıbbi hizmetler</i>	189	3,54	0,70	2,659	0,008
	<i>Diğer hizmetler</i>	149	3,33	0,76		
Toplumsal Sorumluluk	<i>Tıbbi hizmetler</i>	189	3,87	0,68	1,333	0,184
	<i>Diğer hizmetler</i>	149	3,97	0,71		
Çalışan Kalitesi	<i>Tıbbi hizmetler</i>	189	4,37	0,49	0,102	0,919
	<i>Diğer hizmetler</i>	149	4,37	0,45		
İtibar Algısı	<i>Tıbbi hizmetler</i>	189	4,52	0,39	1,780	0,076
	<i>Diğer hizmetler</i>	149	4,44	0,46		
Finansal Sağlamlık	<i>Tıbbi hizmetler</i>	189	3,66	0,78	0,761	0,447
	<i>Diğer hizmetler</i>	149	3,72	0,83		
Yönetim Kalitesi	<i>Tıbbi hizmetler</i>	189	3,79	0,67	2,934	0,004
	<i>Diğer hizmetler</i>	149	3,54	0,82		

Tablo 20’de araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde tıbbi hizmetlerde görevli olanların toplam puan ortalamasının 3,87, diğer hizmetlerde görevli olanların toplam puan ortalamasının ise 3,78 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda tıbbi hizmetler ve diğer hizmetlerde görevli olanların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 20’de araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde tıbbi hizmetlerde görevli olanların çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,54, diğer hizmetlerde görevli olanların çalışma puanı ortalamasının ise 3,33 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda tıbbi hizmetler ve diğer hizmetlerde görevli olanların çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 20’de araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde tıbbi hizmetlerde görevli olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,87, diğer hizmetlerde görevli olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,97 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda tıbbi hizmetler ve diğer hizmetlerde görevli olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 20’de araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde tıbbi hizmetler ve diğerk hizmetlerde görevli olanların çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,37 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda tıbbi hizmetler ve diğerk hizmetlerde görevli olanların çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 20’de araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde tıbbi hizmetlerde görevli olanların itibar algısı puanı ortalamasının 4,52, diğerk hizmetlerde görevli olanların itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,44 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda tıbbi hizmetler ve diğerk hizmetlerde görevli olanların itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 20’de araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde tıbbi hizmetlerde görevli olanların finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,66, diğerk hizmetlerde görevli olanların finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 3,72 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda tıbbi hizmetler ve diğerk hizmetlerde görevli olanların finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 20’de Araştırmaya katılan iç paydaşlar içinde tıbbi hizmetlerde görevli olanların yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,79, diğerk hizmetlerde görevli olanların yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 3,54 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda tıbbi hizmetler ve diğerk hizmetlerde görevli olanların yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 21. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının görev değişkenine göre grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Görev		Ortalamalar Farkı	P
Çalışma Ortamı	Doktor	Hasta hizmetleri	0,383	0,037
	Hemşire-ebe-att	Hasta hizmetleri	0,351	0,033
Finansal Sağlamlık	Destek hizmetler	Doktor	0,541	0,008
Yönetim Kalitesi	Hemşire-ebe-att	İdari hizmetler	0,473	0,004

Tablo 21’de araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının görev değişkenine göre karşılaştırılması görülmektedir.

Çalışma ortamı faktöründe doktorlar ile hasta hizmetleri çalışanlarının puan ortalamaları arasında ve hemşireler ile hasta hizmetleri çalışanlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Finansal sağlamlık faktöründe destek hizmetler çalışanları ile doktorların puan ortalamaları arasında, yönetim kalitesi faktöründe ise hemşireler ile idari hizmetler çalışanlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 22: Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının mesleki kıdem değişkenine göre grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Mesleki Kıdem	n	Ortalama	ss	F	P
Toplam Puan	0-5 yıl	192	3,79	0,47	2,664	0,071
	6-10 yıl	80	3,79	0,52		
	11 yıl ve üstü	68	3,94	0,49		
	Toplam	340	3,82	0,49		
Çalışma Ortamı	0-5 yıl	192	3,40	0,70	2,888	0,057
	6-10 yıl	80	3,36	0,81		
	11 yıl ve üstü	68	3,62	0,71		
	Toplam	340	3,44	0,73		
Toplumsal Sorumluluk	0-5 yıl	192	3,85	0,76	1,506	0,223
	6-10 yıl	80	3,87	0,65		
	11 yıl ve üstü	68	4,02	0,58		
	Toplam	340	3,89	0,70		
Çalışan Kalitesi	0-5 yıl	192	4,31	0,44	4,857	0,008*
	6-10 yıl	80	4,46	0,40		
	11 yıl ve üstü	68	4,44	0,39		
	Toplam	340	4,37	0,43		
İtibar Algısı	0-5 yıl	192	4,41	0,44	4,924	0,008**
	6-10 yıl	80	4,51	0,45		
	11 yıl ve üstü	68	4,60	0,38		
	Toplam	340	4,47	0,43		
Finansal Sağlamlık	0-5 yıl	192	3,72	0,78	0,629	0,534
	6-10 yıl	80	3,61	0,91		
	11 yıl ve üstü	68	3,64	0,77		
	Toplam	340	3,68	0,81		
Yönetim Kalitesi	0-5 yıl	192	3,65	0,74	0,691	0,502
	6-10 yıl	80	3,60	0,77		
	11 yıl ve üstü	68	3,74	0,79		
	Toplam	340	3,66	0,76		

* P=0,020

** P=0,007

Tablo 22’de araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılması görülmektedir. Çalışan kalitesi faktöründe 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar ile 0-5 yıl kıdeme sahip olanların puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). İtibar Algısı faktöründe ise 11 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar ile 0-5 yıl kıdeme sahip olanların puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 23. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının öğrenim durumuna göre grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Öğrenim durumu	n	Ortalama	ss	F	P
Toplam Puan	Okul okumamış	2	4,15	0,07	0,549	0,700
	İlköğretim	14	3,94	0,50		
	Lise	136	3,80	0,55		
	Üniversite	133	3,82	0,45		
	Yüksek lisans	59	3,85	0,42		
	Toplam	344	3,82	0,49		
Çalışma Ortamı	Okul okumamış	2	4,32	0,06	1,428	0,224
	İlköğretim	14	3,65	0,67		
	Lise	136	3,38	0,83		
	Üniversite	133	3,42	0,65		
	Yüksek lisans	59	3,52	0,67		
	Toplam	344	3,44	0,73		
Toplumsal Sorumluluk	Okul okumamış	2	4,00	0,35	1,126	0,344
	İlköğretim	14	4,21	0,53		
	Lise	136	3,93	0,78		
	Üniversite	133	3,86	0,67		
	Yüksek lisans	59	3,80	0,59		
	Toplam	344	3,89	0,70		
Çalışan Kalitesi	Okul okumamış	2	4,25	0,35	2,048	0,087
	İlköğretim	14	4,14	0,60		
	Lise	136	4,33	0,45		
	Üniversite	133	4,41	0,38		
	Yüksek lisans	59	4,44	0,41		
	Toplam	344	4,37	0,43		
Finansal Sağlamlık	Okul okumamış	2	4,17	0,71	2,487	0,043*
	İlköğretim	14	4,14	0,85		
	Lise	136	3,72	0,80		
	Üniversite	133	3,67	0,83		
	Yüksek lisans	59	3,47	0,66		
	Toplam	344	3,68	0,80		
Yönetim Kalitesi	Okul okumamış	2	3,83	0,24	0,100	0,982
	İlköğretim	14	3,74	0,53		
	Lise	136	3,65	0,80		
	Üniversite	133	3,66	0,74		
	Yüksek lisans	59	3,70	0,77		
	Toplam	344	3,66	0,76		

* P=0,037

Tablo 23’de araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının öğrenim durumuna göre karşılaştırılması görülmektedir. Finansal sağlamlık faktöründe ilköğretim mezunları ile lisansüstü öğrenim görenlerin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 24. Araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının yaşa göre karşılaştırılması

Puanlar	Yaş grupları	n	Ortalama	ss	F	P
Toplam Puan	25 yaş ve altı	145	3,79	0,50	2,554	0,055
	26-40 yaş	151	3,80	0,47		
	41-56 yaş	39	3,98	0,47		
	57 yaş ve üstü	5	4,18	0,20		
	Toplam	340	3,82	0,49		
Çalışma Ortamı	25 yaş ve altı	145	3,36	0,76	3,565	0,014*
	26-40 yaş	151	3,41	0,70		
	41-56 yaş	39	3,73	0,68		
	57 yaş ve üstü	5	3,98	0,44		
	Toplam	340	3,44	0,73		
Toplumsal Sorumluluk	25 yaş ve altı	145	3,87	0,78	0,332	0,802
	26-40 yaş	151	3,89	0,65		
	41-56 yaş	39	3,98	0,60		
	57 yaş ve üstü	5	4,05	0,37		
	Toplam	340	3,89	0,70		
Çalışan Kalitesi	25 yaş ve altı	145	4,31	0,45	2,415	0,066
	26-40 yaş	151	4,42	0,40		
	41-56 yaş	39	4,33	0,45		
	57 yaş ve üstü	5	4,65	0,22		
	Toplam	340	4,37	0,43		
İtibar Algısı	25 yaş ve altı	145	4,44	0,46	1,944	0,122
	26-40 yaş	151	4,48	0,41		
	41-56 yaş	39	4,57	0,40		
	57 yaş ve üstü	5	4,80	0,11		
	Toplam	340	4,48	0,43		
Finansal Sağlamlık	25 yaş ve altı	145	3,75	0,80	1,168	0,322
	26-40 yaş	151	3,59	0,83		
	41-56 yaş	39	3,78	0,65		
	57 yaş ve üstü	5	3,73	0,72		
	Toplam	340	3,68	0,80		
Yönetim Kalitesi	25 yaş ve altı	145	3,72	0,79	2,146	0,094
	26-40 yaş	151	3,56	0,70		
	41-56 yaş	39	3,81	0,81		
	57 yaş ve üstü	5	4,07	0,80		
	Toplam	340	3,66	0,76		

*P=0,030

Tablo 24’de araştırmaya katılan iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının yaş gruplarına göre karşılaştırılması görülmektedir. Yalnızca çalışma ortamı faktöründe 41-56 yaş grubu ile 25 yaş ve altı yaş grubunun puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

4.4. Araştırmaya Katılan Dış Paydaşlara İlişkin Bulgular

Bu bölümde; dış paydaşların (hasta, hasta yakını, tedarikçiler) kurumsal itibara ilişkin algılamalarıyla ilgili bulgular ise cinsiyet, öğrenim durumu, meslek, kuruma geliş sayısı ve yaş değişkenine göre değerlendirilmiştir.

Tablo 25: Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Dış Paydaş	n	Ortalama	ss	F	P
Toplam Puan	<i>Hasta</i>	184	3,98	0,46	16,340	0,000
	<i>Hasta Yakını</i>	200	3,96	0,44		
	<i>Tedarikçi</i>	83	4,27	0,36		
	<i>Toplam</i>	467	4,02	0,45		
Çalışma Ortamı	<i>Hasta</i>	184	3,96	0,56	13,802	0,000
	<i>Hasta Yakını</i>	200	3,96	0,52		
	<i>Tedarikçi</i>	83	4,30	0,45		
	<i>Toplam</i>	467	4,02	0,54		
Toplumsal Sorumluluk	<i>Hasta</i>	184	3,88	0,57	0,930	0,395
	<i>Hasta Yakını</i>	200	3,83	0,61		
	<i>Tedarikçi</i>	83	3,94	0,70		
	<i>Toplam</i>	467	3,87	0,61		
Çalışan Kalitesi	<i>Hasta</i>	184	4,06	0,56	29,397	0,000
	<i>Hasta Yakını</i>	200	3,96	0,58		
	<i>Tedarikçi</i>	83	4,50	0,42		
	<i>Toplam</i>	467	4,10	0,58		
İtibar Algısı	<i>Hasta</i>	184	4,31	0,54	18,588	0,000
	<i>Hasta Yakını</i>	200	4,36	0,49		
	<i>Tedarikçi</i>	83	4,69	0,32		
	<i>Toplam</i>	467	4,40	0,50		
Finansal Sağlamlık	<i>Hasta</i>	184	3,81	0,63	1,085	0,339
	<i>Hasta Yakını</i>	200	3,77	0,70		
	<i>Tedarikçi</i>	83	3,90	0,80		
	<i>Toplam</i>	467	3,81	0,69		
Yönetim Kalitesi	<i>Hasta</i>	184	3,80	0,66	8,481	0,000
	<i>Hasta Yakını</i>	200	3,74	0,68		
	<i>Tedarikçi</i>	83	4,10	0,63		
	<i>Toplam</i>	467	3,83	0,67		

Tablo 25 devam: Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Dış paydaş		Ortalamalar Farkı	P
Toplam Puan	Tedarikçi	Hasta	0,290	0,000
	Tedarikçi	Hasta yakını	0,312	0,000
Çalışma Ortamı	Tedarikçi	Hasta	0,335	0,000
	Tedarikçi	Hasta yakını	0,335	0,000
Çalışan Kalitesi	Tedarikçi	Hasta	0,447	0,000
	Tedarikçi	Hasta yakını	0,539	0,000
İtibar Algısı	Tedarikçi	Hasta	0,381	0,000
	Tedarikçi	Hasta yakını	0,329	0,000
Yönetim Kalitesi	Tedarikçi	Hasta	0,292	0,003
	Tedarikçi	Hasta yakını	0,351	0,000

Tablo 25’de araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının karşılaştırılması görülmektedir. Toplam puan, çalışma ortamı, çalışan kalitesi, itibar algısı ve yönetim kalitesi faktörlerinde tedarikçiler ile hasta ve hasta yakınlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 26. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumlara göre karşılaştırılması

Puanlar	Kurum	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>Akredite olmayan</i>	164	3,85	0,39	6,583	0,000
	<i>Akredite olan</i>	303	4,11	0,46		
Çalışma Ortamı	<i>Akredite olmayan</i>	164	3,72	0,50	9,410	0,000
	<i>Akredite olan</i>	303	4,18	0,50		
Toplumsal Sorumluluk	<i>Akredite olmayan</i>	164	3,78	0,55	2,540	0,011
	<i>Akredite olan</i>	303	3,92	0,63		
Çalışan Kalitesi	<i>Akredite olmayan</i>	164	3,93	0,48	5,083	0,000
	<i>Akredite olan</i>	303	4,19	0,61		
İtibar Algısı	<i>Akredite olmayan</i>	164	4,19	0,48	6,794	0,000
	<i>Akredite olan</i>	303	4,51	0,48		
Finansal Sağlamlık	<i>Akredite olmayan</i>	164	3,95	0,56	3,728	0,000
	<i>Akredite olan</i>	303	3,73	0,74		
Yönetim Kalitesi	<i>Akredite olmayan</i>	164	3,73	0,64	2,351	0,019
	<i>Akredite olan</i>	303	3,88	0,69		

Tablo 26’da akredite olmayan hastanenin dış paydaşlarının toplam puan ortalamasının 3,85, akredite olan hastanenin dış paydaşlarının toplam puan ortalamasının ise 4,11 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda

akredite olmayan ve akredite olan hastane dış paydaşlarının toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 26’da akredite olmayan hastanenin dış paydaşlarının çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,72, akredite olan hastanenin dış paydaşlarının çalışma puanı ortalamasının ise 4,18 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane dış paydaşlarının çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 26’da akredite olmayan hastanenin dış paydaşlarının toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,78, akredite olan hastanenin dış paydaşlarının toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,92 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane dış paydaşlarının toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 26’da akredite olmayan hastanenin dış paydaşlarının çalışan kalitesi puanı ortalamasının 3,93, akredite olan hastanenin dış paydaşlarının çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 4,19 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane dış paydaşlarının çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 26’da akredite olmayan hastanenin dış paydaşlarının itibar algısı puanı ortalamasının 4,19, akredite olan hastanenin dış paydaşlarının itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,51 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane dış paydaşlarının itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 26’da akredite olmayan hastanenin dış paydaşlarının finansal sağlık puanı ortalamasının 3,95, akredite olan hastanenin dış paydaşlarının finansal sağlık puanı ortalamasının ise 3,73 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane dış paydaşlarının finansal sağlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 26’da akredite olmayan hastanenin dış paydaşlarının yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,73, akredite olan hastanenin dış paydaşlarının yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 3,88 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda akredite olmayan ve akredite olan hastane dış paydaşlarının yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 27. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının cinsiyete göre karşılaştırılması

Puanlar	Cinsiyet	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>Erkek</i>	226	4,03	0,47	0,592	0,554
	<i>Kadın</i>	241	4,01	0,43		
Çalışma Ortamı	<i>Erkek</i>	226	4,03	0,54	0,460	0,646
	<i>Kadın</i>	241	4,09	0,54		
Toplumsal Sorumluluk	<i>Erkek</i>	226	3,87	0,66	0,172	0,863
	<i>Kadın</i>	241	3,86	0,56		
Çalışan Kalitesi	<i>Erkek</i>	226	4,14	0,56	1,578	0,115
	<i>Kadın</i>	241	4,05	0,59		
İtibar Algısı	<i>Erkek</i>	226	4,40	0,54	0,002	0,998
	<i>Kadın</i>	241	4,40	0,47		
Finansal Sağlamlık	<i>Erkek</i>	226	3,79	0,71	0,597	0,551
	<i>Kadın</i>	241	3,82	0,67		
Yönetim Kalitesi	<i>Erkek</i>	226	3,87	0,66	1,086	0,278
	<i>Kadın</i>	241	3,80	0,68		

Tablo 27’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde erkeklerin toplam puan ortalamasının 4,03, kadınların toplam puan ortalamasının ise 4,01 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 27’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde erkeklerin çalışma ortamı puanı ortalamasının 4,03, kadınların çalışma puanı ortalamasının ise 4,09 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 27’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde erkeklerin toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,87, kadınların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,86 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 27’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde erkeklerin çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,14, kadınların çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 4,05 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 27’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde erkek ve kadınların itibar algısı puanı ortalamasının 4,40 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 27’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde erkeklerin finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,79, kadınların finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 3,82’dir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 27’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde erkeklerin yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,87, kadınların yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 3,80 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda erkek ve kadınların yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 28: Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kurumla çalışma yılı değişkenine göre karşılaştırılması

Puanlar	Çalışma yılı	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>0-5 yıl</i>	65	4,22	0,34	2,411	0,018
	<i>6 yıl ve üstü</i>	18	4,44	0,39		
Çalışma Ortamı	<i>0-5 yıl</i>	65	4,22	0,44	3,077	0,003
	<i>6 yıl ve üstü</i>	18	4,57	0,38		
Toplumsal Sorumluluk	<i>0-5 yıl</i>	65	3,96	0,68	0,439	0,662
	<i>6 yıl ve üstü</i>	18	3,87	0,79		
Çalışan Kalitesi	<i>0-5 yıl</i>	65	4,47	0,39	1,250	0,215
	<i>6 yıl ve üstü</i>	18	4,61	0,49		
İtibar Algısı	<i>0-5 yıl</i>	65	4,68	0,34	0,695	0,489
	<i>6 yıl ve üstü</i>	18	4,74	0,23		
Finansal Sağlamlık	<i>0-5 yıl</i>	65	3,77	0,75	2,961	0,004
	<i>6 yıl ve üstü</i>	18	4,37	0,81		
Yönetim Kalitesi	<i>0-5 yıl</i>	65	4,07	0,64	0,818	0,416
	<i>6 yıl ve üstü</i>	18	4,20	0,57		

Tablo 28’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların toplam puan ortalamasının 4,22, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplam puan ortalamasının ise 4,44 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 28’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların çalışma ortamı puanı ortalamasının 4,22, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların çalışma puanı ortalamasının ise 4,57 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 28’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,96, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,87 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 28’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,47, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 4,61 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 28’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların itibar algısı puanı ortalamasının 4,68, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,74 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 28’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,77, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 4,37 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 28’de araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde 0-5 yıllık çalışma yılına sahip olanların yönetim kalitesi puanı ortalamasının 4,07, 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 4,20 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 0-5 yıl ve 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olanların yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 29. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının kuruma geliş sayısı değişkenine göre karşılaştırılması

Puanlar	Kuruma Geliş Sayısı	n	Ortalama	ss	t	P
Toplam Puan	<i>5 ve altı</i>	182	3,99	0,44	0,813	0,417
	<i>6 ve üstü</i>	202	3,95	0,46		
Çalışma Ortamı	<i>5 ve altı</i>	182	3,98	0,51	0,696	0,487
	<i>6 ve üstü</i>	202	3,94	0,57		
Toplumsal Sorumluluk	<i>5 ve altı</i>	182	3,88	0,58	0,680	0,497
	<i>6 ve üstü</i>	202	3,83	0,59		
Çalışan Kalitesi	<i>5 ve altı</i>	182	4,06	0,55	1,717	0,087
	<i>6 ve üstü</i>	202	3,96	0,59		
İtibar Algısı	<i>5 ve altı</i>	182	4,29	0,54	1,491	0,137
	<i>6 ve üstü</i>	202	4,37	0,49		
Finansal Sağlamlık	<i>5 ve altı</i>	182	3,77	0,67	0,406	0,685
	<i>6 ve üstü</i>	202	3,80	0,66		
Yönetim Kalitesi	<i>5 ve altı</i>	182	3,86	0,60	2,464	0,014
	<i>6 ve üstü</i>	202	3,69	0,72		

Tablo 29’ da araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde kuruma 5 ve altı kere gelenlerin toplam puan ortalamasının 3,99, 6 ve daha fazla gelenlerin toplam puan ortalamasının ise 3,95 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 5 kez ve altı gelenler ile 6 kez ve daha fazla gelenlerin toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 29’da araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde kuruma 5 ve altı kere gelenlerin çalışma ortamı puanı ortalamasının 3,98, 6 ve daha fazla gelenlerin çalışma puanı ortalamasının ise 3,94 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 5 kez ve altı gelenler ile 6 kez ve daha fazla gelenlerin çalışma ortamı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 29’da araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde kuruma 5 ve altı kere gelenlerin toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının 3,88, 6 ve daha fazla gelenlerin toplumsal sorumluluk puanı ortalamasının ise 3,83 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 5 kez ve altı gelenler ile 6 kez ve daha fazla gelenlerin toplumsal sorumluluk puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 29’da araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde kuruma 5 ve altı kere gelenlerin çalışan kalitesi puanı ortalamasının 4,06, 6 ve daha fazla gelenlerin çalışan kalitesi puanı ortalamasının ise 3,96 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 5 kez ve altı gelenler ile 6 kez ve daha fazla gelenlerin çalışan kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 29’da araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde kuruma 5 ve altı kere gelenlerin itibar algısı puanı ortalamasının 4,29, 6 ve daha fazla gelenlerin itibar algısı puanı ortalamasının ise 4,37 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 5 kez ve altı gelenler ile 6 kez ve daha fazla gelenlerin itibar algısı puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 29’da araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde kuruma 5 ve altı kere gelenlerin finansal sağlamlık puanı ortalamasının 3,77, 6 ve daha fazla gelenlerin finansal sağlamlık puanı ortalamasının ise 3,80 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 5 kez ve altı gelenler ile 6 kez ve daha fazla gelenlerin finansal sağlamlık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($P>0,05$).

Tablo 29’da araştırmaya katılan dış paydaşlar içinde kuruma 5 ve altı kere gelenlerin yönetim kalitesi puanı ortalamasının 3,86, 6 ve daha fazla gelenlerin yönetim kalitesi puan ortalamasının ise 3,69 olduğu görülmektedir. Yapılan istatistikî analiz sonucunda 5 kez ve altı gelenler ile 6 kez ve daha fazla gelenlerin yönetim kalitesi puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($P<0,05$).

Tablo 30. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının görev/meslek değişkenine göre grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Görev/Meslek	Ortalamalar Farkı	P
Toplam Puan	İdari hizmetler Ev hanımı	0,304	0,001
	İdari hizmetler İşçi	0,346	0,001
	Yönetici-firma sahibi Ev hanımı	0,318	0,008
	Yönetici-firma sahibi İşçi	0,359	0,004
Çalışma Ortamı	İdari hizmetler Ev hanımı	0,351	0,002
	İdari hizmetler İşçi	0,400	0,001
	İdari hizmetler Emekli	0,474	0,038
	Yönetici-firma sahibi Ev hanımı	0,387	0,007
	Yönetici-firma sahibi İşçi	0,436	0,004
	Yönetici-firma sahibi Emekli	0,510	0,037
Çalışan Kalitesi	İdari hizmetler Serbest meslek	0,359	0,019
	İdari hizmetler Ev hanımı	0,487	0,000
	İdari hizmetler İşçi	0,479	0,000
	İdari hizmetler Emekli	0,488	0,045
	İdari hizmetler Memur	0,406	0,003
	İdari hizmetler Entelektüel meslek	0,431	0,007
	İdari hizmetler Zanaatkâr	0,749	0,006
	Yönetici-firma sahibi Ev hanımı	0,479	0,000
	Yönetici-firma sahibi İşçi	0,471	0,002
	Yönetici-firma sahibi Memur	0,398	0,025
	Yönetici-firma sahibi Entelektüel meslek	0,422	0,035
	Yönetici-firma sahibi Zanaatkâr	0,741	0,013
İtibar Algısı	İdari hizmetler Serbest meslek	0,488	0,000
	İdari hizmetler Ev hanımı	0,411	0,000
	İdari hizmetler İşçi	0,392	0,000
	İdari hizmetler Entelektüel meslek	0,349	0,000
	Memur Serbest meslek	0,315	0,015
	Yönetici-firma sahibi Serbest meslek	0,520	0,000
	Yönetici-firma sahibi Ev hanımı	0,443	0,000
	Yönetici-firma sahibi İşçi	0,423	0,001
	Yönetici-firma sahibi Entelektüel meslek	0,381	0,022

Tablo 30’da araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının görev/meslek değişkenine göre karşılaştırılması görülmektedir. Kurumsal itibar toplam puanında idari hizmet çalışanları ve yönetici-firma sahipleri ile ev hanımı ve işçilerin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışma ortamı faktöründe idari hizmetler çalışanları ve yönetici-firma sahipleri ile ev hanımı, işçi ve emeklilerin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışan Kalitesi faktöründe idari hizmetler çalışanları ile serbest meslek, ev hanımı, işçi, emekli, memur, entelektüel meslek sahibi ve zanaatkârların puan ortalamaları arasında, yönetici-firma sahipleri ile ise ev hanımı, işçi, memur, entelektüel meslek sahibi ve zanaatkârların puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

İtibar algısı faktöründe idari hizmetler çalışanları ile serbest meslek sahipleri, ev hanımları, işçi ve entelektüel meslek sahiplerinin puan ortalamaları arasında, memurlar ile serbest meslek sahiplerinin puan ortalamaları arasında, yönetici-firma sahipleri ile ise serbest meslek, ev hanımı, işçi ve entelektüel meslek sahiplerinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Bulgular incelendiğinde farklılığın tedarikçi firma çalışanları lehine olduğu, kurumla ticari ilişkiler içinde bulunan bu kişilerin hasta ve yakınlarına göre algılamalarında farklılık olmasının normal karşılanması gerektiği şeklinde yorumlamak mümkündür.

Tablo 31. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının öğrenim durumuna göre grup içi karşılaştırılması

Puanlar	Öğrenim durumu		Ort. Farkı	P
Toplam Puan	Üniversite	İlköğretim	0,257	0,000
Çalışma Ortamı	Lise	İlköğretim	0,204	0,033
	Üniversite	İlköğretim	0,352	0,000
Toplumsal Sorumluluk	Üniversite	Yüksek lisans	0,318	0,031
Çalışan Kalitesi	Üniversite	İlköğretim	0,278	0,001
	Lise	İlköğretim	0,336	0,000
	Üniversite	Okul okumamış	0,448	0,033
	Üniversite	İlköğretim	0,424	0,000
	Yüksek lisans	İlköğretim	0,408	0,000

Tablo 31’de araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının öğrenim durumuna göre karşılaştırılması görülmektedir. Kurumsal itibar toplam puanında üniversite mezunları ile ilköğretim mezunlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışma ortamı faktöründe lise ve üniversite mezunları ile ilköğretim mezunlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Toplumsal sorumluluk faktöründe üniversite mezunları ile lisansüstü öğrenim görenlerin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışan kalitesi faktöründe üniversite mezunları ile ilköğretim mezunlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

İtibar algısı faktöründe lise, üniversite ve lisansüstü öğrenim görenler ile ilköğretim mezunlarının puan ortalamaları arasında, üniversite mezunları ile ise okul okumayanların puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 32. Araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının yaşa göre karşılaştırılması

Puanlar	Yaş grupları	n	Ortalama	ss	F	P
Toplam Puan	25 yaş ve altı	80	3,97	0,50	0,742	0,528
	26-40 yaş	285	4,04	0,44		
	41-56 yaş	94	3,99	0,47		
	57 yaş ve üstü	8	4,02	0,25		
	Toplam	467	4,02	0,45		
Çalışma Ortamı	25 yaş ve altı	80	3,96	0,63	0,677	0,566
	26-40 yaş	285	4,05	0,52		
	41-56 yaş	94	3,99	0,53		
	57 yaş ve üstü	8	4,06	0,40		
	Toplam	467	4,02	0,54		
Toplumsal Sorumluluk	25 yaş ve altı	80	3,87	0,55	0,492	0,688
	26-40 yaş	285	3,86	0,62		
	41-56 yaş	94	3,87	0,66		
	57 yaş ve üstü	8	4,12	0,19		
	Toplam	467	3,87	0,61		
Çalışan Kalitesi	25 yaş ve altı	80	4,10	0,51	0,166	0,919
	26-40 yaş	285	4,11	0,60		
	41-56 yaş	94	4,06	0,59		
	57 yaş ve üstü	8	4,09	0,50		
	Toplam	467	4,10	0,58		
İtibar Algısı	25 yaş ve altı	80	4,27	0,59	4,129	0,007*
	26-40 yaş	285	4,46	0,47		
	41-56 yaş	94	4,34	0,51		
	57 yaş ve üstü	8	4,16	0,40		
	Toplam	467	4,40	0,50		
Finansal Sağlamlık	25 yaş ve altı	80	3,73	0,71	0,792	0,499
	26-40 yaş	285	3,84	0,69		
	41-56 yaş	94	3,80	0,69		
	57 yaş ve üstü	8	3,58	0,58		
	Toplam	467	3,81	0,69		
Yönetim Kalitesi	25 yaş ve altı	80	3,77	0,77	0,347	0,792
	26-40 yaş	285	3,85	0,67		
	41-56 yaş	94	3,83	0,63		
	57 yaş ve üstü	8	3,92	0,24		
	Toplam	467	3,83	0,67		

* P=0,019

Tablo 32’de araştırmaya katılan dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının yaş gruplarına göre karşılaştırılması görülmektedir. Yalnızca itibar algısı faktöründe 26-40 yaş grubu ile 25 yaş ve altı yaş grubunun puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Sağlık kurumları hizmetlerini yoğun bir biçimde müşteri odaklı yürüten örgütlerin başında gelmektedir. Özellikle bu tür kurumlardan talep edilen sağlık hizmetlerinin sıklığı ve içeriği; kurumun kalite anlayışından, hizmetlerinin güvenilir olup olmamasından, çevresiyle kurduğu iletişimin etkinliğinden ve topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincinden etkilenmektedir. Bu nedenle sağlık kurumlarının yaşamlarını sürekli kılabilmelerinin önemli şartlarından birisi bu kurumların eylemlerinden, kararlarından politikalarından ya da amaçlarından etkilenen birey ya da gruplar yani paydaşları tarafından onaylanmalarıdır. Bu noktada, kuruma duydukları aidiyet ve inanmışlık ile dışarıdaki paydaşların kurum hakkındaki güveninin temelini oluşturan çalışanların kurumlarını nasıl algıladıkları kadar kurumdan hizmet alan veya almayı düşünen hasta ve hasta yakınlarının ve kurumla birlikte çalışan tedarikçi firmaların da kurumu nasıl algıladıkları önemli olmaktadır. Bu paydaşlar nezdinde oluşan algıların toplamı literatürde kurumsal itibar olarak adlandırılmaktadır.

Kurumsal itibar alanında çalışan yazarlar giderek artan bir şekilde kurumsal itibarın bileşenlerinin ve kurumsal itibar yönetiminin boyutlarının önemini vurgulamaktadır. Paydaşların kurumsal itibara yönelik algılamalarının ve bu algılamalar arasında bir farklılık olup olmadığının araştırıldığı bu çalışmada; paydaşların kurum itibarına yönelik algılamalarının birden fazla alt boyutu içerdiği faktör analizi ile belirlenmiştir. Bu durum, literatürde belirtilen itibarın birçok bileşenden (alt boyuttan) oluştuğu teziyle tutarlılık göstermektedir (Tablo 5). Kurumsal itibarı oluşturan bileşenler ve sayıları kurumun faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık gösterebilmektedir. Wiedmann ve Boecker'da 2005 yılında Almanya'da 3 farklı sektörde yaptıkları çalışma ile itibarın enerji sağlayıcı firmalar için 5, bankalar için 7 ve sigorta şirketleri için 8 alt boyuttan oluştuğunu ifade etmişlerdir.

Bu çalışmada da kurumsal itibar algısında paydaş nezdinde algılanan alt boyutlar arasında farklılık saptanmıştır. Özellikle çalışma ortamı boyutu diğer bileşenlere göre daha ayırt edici algılanmış ve birinci faktörü oluşturmuştur. Toplam varyansın %29'unu açıklayan bu boyutu, %8,6 ile toplumsal sorumluluk, %5,1 ile çalışan kalitesi, %4,8 ile itibar algısı, %4,1 ile finansal sağlamlık %3,6 ile yönetim kalitesi izlemiştir (Tablo 5). Wiedmann ve Boecker bankalar için “duygusal çekicilik” ve “güvenilirlik” boyutunun, sigorta şirketleri için ise “ürünler ve fiyatlar ile hizmet kalitesi” boyutunun ayırt edici algılandığını ifade etmişlerdir. Luoma ise 2007 yılında kamu kurumlarının itibarının ölçülmesine yönelik yaptığı araştırmada “güvenilirlik” boyutunun ayırt edici olarak öne çıktığını belirtmiştir. İtibar kavramını oluşturan unsurların bu şekilde algılanması, kurumsal değerlerin hangi unsurlara göre oluşturulacağı konusunda yöneticilere ışık tutması açısından önemlidir.

Kurumsal itibarın tanımından yola çıkarak farklı paydaş grupları tarafından farklı algılandığı tespit edilmiştir. İç paydaşlar çalışan kalitesi ve toplumsal sorumluluk alt boyutlarını toplam puan ortalamasının üstünde değerlerle puanlarken, dış paydaşlar ise çalışan kalitesi ve çalışma ortamı alt boyutlarını toplam puan ortalamasının üstünde puanlamışlardır (Tablo 15a). Burada ortak payda çalışan kalitesi görünmesine karşın iç paydaşlar için toplumsal sorumluluk, dış paydaşlar için ise çalışma ortamı boyutları önem arz etmektedir. Bu da itibar literatürüne göre, farklı paydaşların kurumsal itibarla ilgili farklı bilgilere ihtiyaç duyduğu ve bu bilgilerin sonucunda kurumla iletişim kurma, kurumu etkileme olasılıkları ve kuruma yönelik algılarının farklılaşması ile örtüşmektedir.

Dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin puan ortalamalarının çalışan kalitesi alt boyutu dışında iç paydaşlara göre yüksek olduğu gözlenmiştir (Tablo 15a). Kurumlarla çalışan tedarikçilerin ve kurumu ziyaret eden hasta ve hasta yakınlarının çalışma ortamını kurum çalışanlarına oranla daha yüksek puanlaması ilgi çekici bir bulgu olarak göze çarpmaktayken, kurum çalışanları kurumun tedarikçileri, hasta ve hasta yakınlarına göre kendilerini daha yeterli görmektedir (Tablo15b). Gerek hasta ve yakınlarının gerekse tedarikçilerin kurumsal itibar puanlarının çalışanlardan anlamlı derece yüksek oluşu önemli bir bulgudur (Tablo 15b). Literatür

incelendiğinde çalışanların örgütün en önemli sosyal paydaşı olduğu ifade edilmektedir. Kurumsal itibarı etkileyen ve kurumsal itibardan etkilenen kişi ve kurumlar arasında çalışanların önemli bir yeri vardır ve bu önem zamanla daha da öne çıkmaktadır (Dörtok 2004). İlk olarak Kennedy 1977 yılında yaptığı saha araştırması ile çalışanların dış paydaşların organizasyonla ilgili algıları üstünde anlamlı etkisi olduğunu kanıtlamıştır. Yaptığı çalışmada kurum imajının kurumla ilgili tüm paydaşların algılamaları ile oluştuğu ve dolayısıyla çalışanların kurumsal imaj oluşturma sürecinde kritik role sahip olduğunu savunmuştur. Bu tezi dikkate aldığımızda çalışanların kurum ile ilgili algıları dış paydaşların kurumla ilgili algılamalarını etkileyebilmektedir. Daha sonra Dowling'in 1986 ve 1993 yılında ortaya koyduğu modeller de kurumsal imaj geliştirmede çalışanların önemini onaylayan bulgulara erişmiştir. Yapılan çalışmada ayrıca; iletişim sürecinin temel yapısı gereği verdikleri mesajlar ve aldıkları geri bildirimler ile çalışanların, dış paydaşların kurumla ilgili algılamalarını etkileyebildikleri gibi dış paydaşların kurum hakkında oluşturdukları imajlardan da etkilenebildikleri ifade edilmektedir. Saha araştırmaları göstermiştir ki kurumların itibarları hakkındaki müşteri duygu ve düşünceleri satın alma kararlarını etkilemektedir (Oktar, Erdoğan ve Saltik 2003). Bu nedenle iç paydaşların bireysel ve mesleki beklentilerinin karşılanması kurumsal itibar açısından önemlidir. Kurumlar kendi iç ve dış paydaşlarına karşı tutarlı bir imaj sunmak zorundadır ve bunu yaparken de çalışanlarının kurumla ilgili imajı iletmekte sahip oldukları rolü de hesaba katmalıdır. Kurum itibarı bir kurumun paydaşları zihninde oluşan çoklu imajların bir anlık fotoğrafıdır ve çalışanlar bu imajı dış paydaşlara iletmekte anahtar bir rol oynarlar. Bu rolü de kurum kimliğini oluşturan davranışsal bir olgunun parçası olarak oynarlar (Gotsi and Wilson 2001). Stuart, çalışanın kurum kimliğine bakışının kurumsal itibar yönetiminin önemli bir parçası olduğunu söylemektedir. Çünkü çalışanlar kendilerini kuruma daha yakın hissettikçe kuruma karşı destekleyici tutumlar geliştirip organizasyonun temel değerlerini kabul edecekler ve amaçlarını organizasyonun amaçları ile birleştireceklerdir. Çalışanların kendilerini kuvvetli şekilde kurumla bağdaştırmaları için kurumlar çalışanlarının kuruma karşı pozitif bir imaj sahibi olmasını sağlamalıdır. Dahası kurumun temel değerlerine ve kuruma daha kuvvetli bir bağlılık sağlamak için çalışanların kurumun değer ve normlarını tutum ve davranışları ile desteklemeleri ve içselleştirmeleri

gerekir. Eğer kurumun yöneticileri ve çalışanları tarafından benimsenen iyi bir i  itibarı yoksa iyi bir dış itibara sahip olması oldukça güçtür. İtibar yönetimi önce çalışanlardan başlamalıdır. Kurumun itibarı üstünde en büyük etkiyi çalışanların bakışı yapmaktadır. Kurumun itibarı; kurum kültürü, değerleri, beklentileri ve mesajları vasıtasıyla çalışanları eğiterek yenilenir.

Gerek kurumsal itibarın ölçülmesi ve gerekse etkili bir kurumsal itibarı yönetimi modeli kurulması için i  ve dış paydaşların algılamaları üzerinde etkili olabilecek diğer faktörlere ilişkin bulgular incelendiğinde;

- Hastanelerin akredite olma durumuna göre;

Akredite olan ve olmayan kurum iç paydaşlarının kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında toplam puan boyutunda farklılık gözlenmemiştir (Tablo 17). Fakat akredite olan hastane dış paydaşlarının kurumsal itibara ilişkin algılamalarının akredite olmayan hastane dış paydaşlarına oranla yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 26). Alt boyutlar da ise; akredite olan hastanenin i  ve dış paydaşlarının toplumsal sorumluluk, çalışan kalitesi ve itibar algısı boyutlarında puan ortalamaları daha yüksek iken finansal sağlamlık boyutunda akredite olmayan hastane i  ve dış paydaşlarının puan ortalamalarının daha yüksek olması ilgi çekici bir bulgudur (Tablo 17 ve Tablo 26). Bu bulgudan hareketle kurumun akredite olup olmaması iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin genel algılarını etkilememekle birlikte kurum çalışanlarının kendilerini daha yeterli görmelerine ve toplumsal sorumluluk alanında kurumlarını daha başarılı bulmalarına, dış paydaşların ise her yönden kurumu daha itibarlı algılamalarına neden olabilmektedir. Araştırmamızın bu bulgularının kalite ve akreditasyon literatüründe yer alan çalışanların mesleki gelişim ve güvenlerini sağlayacağı ve akreditasyon sertifikalandırmasının hizmet kullanıcıları arasında kurumun çekiciliği ve cazibesini arttıracaağı tezleriyle tutarlılık gösterdiğini söyleyebiliriz (Rooney ve Ostenberg 1999).

- Cinsiyete göre;

İç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında cinsiyete göre farklılık tespit edilmiştir. Çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk ve itibar algısı alt boyutlarında erkeklerin kurumsal itibara ilişkin algılamaları kadınlara göre yüksek iken, çalışan kalitesi, finansal sağlamlık ve yönetim kalitesi alt boyutlarında farklılık gözlenmemiştir (Tablo 18). Dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında cinsiyete göre farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 27). Bu bulguların ışığında cinsiyetin özellikle kurum çalışanları için kurumsal itibarı algılamada belirleyici bir değişken olduğunu söylemek mümkündür. Özellikle bu farklılığın oluşturduğumuz ölçme aracında ayırt edici özelliği olan “çalışma ortamı” boyutunda gözlenmesi bayan çalışanların çalışma ortamıyla ilgili algılarının irdelenmesi zorunluluğunu getirecektir.

- Kurumda çalışma yılı ve kuruma geliş sayısına göre;

İç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında kurumda çalışma yılına göre farklılık gözlenmemiştir. Sadece finansal sağlamlık boyutunda 6 yıl ve üstü çalışma yılına sahip çalışanların puan ortalamalarının 0-5 yıl çalışma yılına sahip çalışanlara göre yüksek olduğu görülmüştür. (Tablo 19). Dış paydaşlar içinde kurumla 6 yıl ve üstü çalışan tedarikçilerin puan ortalamalarının 0-5 yıl çalışanlara göre gerek toplam puan gerekse çalışma ortamı ve finansal sağlamlık boyutlarında daha yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 28). Diğer paydaşların aksine tedarikçilerin özellikle finansal sağlamlık boyutunda kurumla çalışma yılı arttıkça geliştirdikleri ilişkilerin sağlamlaşması sonucu bu farkın doğabileceği, zaten herhangi bir olumsuz durumda firmanın kurumla çalışmayı tercih etmeyeceği şeklinde yorumlanabilir. Hasta ve hasta yakınlarının ise kurumsal itibara ilişkin algılamaları ile kuruma geliş sayıları arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 29).

- Kıdem değişkenine göre;

İç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında kıdem değişkenine göre çalışan kalitesi ve itibar algısı boyutları dışında farklılık tespit edilmemiştir. Çalışan kalitesi boyutunda 6-10 yıl kıdeme sahip çalışanların puan ortalamalarının, itibar algısı boyutunda ise 11 yıl ve üstü kıdeme sahip olan çalışanların puan ortalamalarının 0-5 yıl kıdeme sahip olanlara göre yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 22). Bu bulgudan hareketle meslekte çalışma yılı arttıkça mesleki gelişim gösteren çalışanların kendilerini daha yeterli ve donanımlı hissettiklerini söylemek mümkündür. Mesleğe yeni başlayan çalışanların kıdemleri arttıkça gerek kendileriyle gerekse kurumsal itibarla ilgili algılamalarının gelişeceğini söyleyebiliriz.

- Görev değişkenine göre;

İç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında görev değişkenine göre çalışma ortamı ve yönetim kalitesi alt boyutları dışında farklılık tespit edilmemiştir. Çalışma ortamı ve yönetim kalitesi alt boyutlarında ise tıbbi hizmetlerde çalışanların puan ortalamalarının diğer hizmetlerde çalışanlardan yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 20). Bu farklılığın; çalışma ortamı alt boyutunda doktor ve hemşirelerin puan ortalamalarının hasta hizmetlerinde çalışanlardan yüksek olmasına; yönetim kalitesi boyutunda ise hemşirelerin puan ortalamalarının idari hizmet çalışanlarından yüksek olmasına dayandığı görülmektedir (Tablo 21). Özellikle “çalışma ortamı” boyutunda tıbbi hizmetlerde görevli olan çalışanlar ile diğer hizmetlerde görevli olan çalışanların görüşlerindeki bu farklılık hastanelerde çalışanların çalışma ortamı ile ilişkili farklı beklentiler içinde olduğu bu ayrım gözetmeksizin yapılacak uygulamaların diğer bir taraf açısından memnuniyetsizlik yaratabileceği şeklinde yorumlanabilir. Dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında görev değişkenine göre farklılık tespit edilmiştir. Dış paydaşlar içinde tedarikçi firma çalışan ve sahiplerinin puan ortalamalarının ev hanımı ve işçilerden yüksek olduğu görülmüştür. Diğer yandan yine tedarikçi firma ve sahiplerinin puan ortalamalarının çalışma ortamında emeklilerden, çalışan kalitesi ve itibar algısı boyutlarında ise diğer tüm meslek gruplarından yüksek olduğu

görülmektedir. Finansal sağlamlık ve yönetim kalitesi boyutunda ise dış paydaşların kurumsal itibar algılarının görev/meslek değişkenine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 30). Bulgular incelendiğinde farklılığın tedarikçi firma çalışanları lehine olduğu, kurumla ticari ilişkiler içinde bulunan bu kişilerin hasta ve yakınlarına göre algılamalarında farklılık olmasının normal karşılanması gerektiği şeklinde yorumlamak mümkündür.

- Öğrenim durumu değişkenine göre;

İç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında öğrenim durumuna göre finansal sağlamlık boyutu dışında farklılık gözlenmemiştir. Finansal sağlamlık boyutunda ise ilköğretim mezunlarının puan ortalamalarının lisansüstü mezunlarına göre yüksek olduğu gözlenmiştir (Tablo 23). Hastane çalışanlarının profiline bakıldığında küçük bir azınlık dışında genellikle en az lise ve dengi öğrenim durumuna sahip çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Yapılan istatistiki analiz de göstermiştir ki bu öğrenim durumuna sahip çalışanların kurumsal itibara ilişkin algılamaları benzerdir. Finansal sağlamlık boyutunda oluşan farkın ise ilköğretim mezunu çalışanların finansal değerlendirmelerinde göz önünde bulundurdıkları kriterlerin lisansüstü mezunlarınkinden farklı olmasından kaynaklandığını söylemek mümkündür. Diğer yandan üniversite mezunu dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının ilköğretim mezunlarına göre toplam puan ve çalışan kalitesi boyutlarında yüksek olduğu görülmüştür. Çalışma ortamında lise ve yine üniversite mezunlarının puan ortalamalarının ilköğretim mezunlarına göre yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan lise, üniversite ve lisansüstü mezunlarının itibar algısı puan ortalamalarının ilköğretim mezunları ve okul okumamışlara göre yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Tablo 31). Bulgular incelendiğinde dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir. Öğrenim durumu düştükçe kişilerin kurumsal itibara ilişkin algıları da düşmektedir. Sağlık kurumları yöneticilerinin özellikle hasta ilişkileri ve halkla ilişkiler departmanlarının farklı öğrenim durumuna sahip kişilere iletilecek mesaj ve kanalları belirlerken bu durumu göz önüne almaları gerekmektedir.

- Yaş değişkenine göre;

İç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında yaşa göre çalışma ortamı boyutun dışında farklılık tespit edilmemiştir. Çalışma ortamı boyutunda ise 41-56 yaş grubu çalışanların puan ortalamalarının 25 ve altı yaş grubundakilere göre yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Her ne kadar istatistiksel olarak anlamlılık göstermese de tüm boyutlarda yaş arttıkça puan ortalamalarının yükseldiği gözlemlenmiştir (Tablo 24). Bu bulguda öğrenim durumu değişkeninde de olduğu gibi sağlık kurumları yöneticilerine özellikle insan kaynakları departmanına farklı yaş gruplarına dâhil kişilere iletilecek mesaj ve kanalları belirlerken yardımcı olacaktır. Dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında ise farklılık gözlenmemiştir. Sadece itibar algısı boyutunda 26-40 yaş grubu paydaşların puan ortalamalarının 25 ve altı yaş grubu paydaşlara göre yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Tablo 32).

Kurumsal itibarın ölçümünün ilk faydası organizasyona onun anahtar paydaşları tarafından nasıl algılandığına ışık tutması ve bu anahtar paydaşların gelecekte kuruma karşı muhtemelen nasıl davranacaklarının tahmini açısından önemlidir. Organizasyon bir itibar oluşturma stratejisi seçerken paydaşlarının değişik ilgilerinden haberdar olmalıdır. İyi bir itibar yönetimi sistemini uygulamak için, paydaşların bir organizasyondan ne bekleyip ne bekleyemeyecekleri hakkında gerçekçi bir görüşe sahip olmamız gerekir.

Kurumsal itibarın ölçülmesi ve yönetimi için yapılan bu araştırma sağlık yöneticilerine kendi kurumlarının itibarlarını daha net şekilde anlamaları için yardımcı olabilir. Bu algı onlara kurumsal itibarı korumak ve geliştirmek için gerek çalışanlarını nerde istihdam edecekleri gerekse finansal kaynakları nasıl kullanacaklarına karar verme konusunda yardımcı olabileceği gibi; insan kaynakları, hasta ilişkileri ve halkla ilişkiler departmanlarına farklı paydaş gruplarına iletilecek mesaj ve kanalları belirlerken yardımcı olacaktır. Bir kurumun tepe yönetiminin kurumsal itibarın yönetilmesinin ve ölçülmesinin ne denli önemli olduğunu anlaması gereklidir. İtibar zaman içinde bütün paydaşların düşünceleri, sözleri ve eylemleri ile

ifade ettikleri onların gözünden görünen yansımadır. Çalışanların, müşterilerin ve tedarikçilerin algılarının bilinmesi ve değerlendirilmesi önemli ve gereklidir. İyi bir itibar ölçüm aracı aynı zamanda kurumun bilinçli ya da bilinçsiz olarak yolladığı tüm mesajları dikkate almalıdır. Karşılıklı ilişkiler boyunca yolladığı mesajlar ve bunların nasıl algılandığına dikkat etmelidir. Paydaşların bir kuruma nasıl baktıklarını, görüşlerini anlamak bir yöneticiye stratejik bir iş aracı olarak limitli kaynakları daha etkin kullanma ve etkililiğini artırma şansı verir.

Sonuç olarak bir sağlık kurumu yöneticisi olarak iyi bir kurumsal itibar inşa etmek ve onu korumak için;

- Kurumsal itibarın tanımını oluşturan; paydaşların kurum itibarına yönelik algılamalarının birden fazla alt boyutu içerdiği ve bu boyutların algılanma ağırlıklarının birbirinden farklı olduğunun bilinmesi, kurumsal değerlerin hangi unsurlara göre oluşturulacağı konusunda yöneticilere ışık tutması açısından önemlidir.
- Farklı paydaşların kurumsal itibarla ilgili farklı bilgilere ihtiyaç duyduğu ve bu bilgilerin sonucunda kurumla iletişim kurma, kurumu etkileme olasılıkları ve kuruma yönelik algılarının farklılaştığı göz önünde bulundurulmalıdır.
- Kurumsal itibar stratejik bir araç olarak görülmeli ve öncelikle kurum çalışanları tarafından benimsenmelidir. Böylelikle organizasyondaki herkes çalışma sürecinde hangi bileşenin kurum itibarı üzerinde etkisi olduğunu anlayacak, bu da kurum itibarının inşası üzerinde pozitif etkiye neden olacaktır.
- Bir kurumun itibarını dolayısıyla paydaşlarının algılamalarını etkileyen gerek demografik gerekse kurumla ilgili faktörler dikkate alınarak farklı paydaş gruplarına iletilecek mesaj ve kanalları belirlenmelidir.
- Kurumsal itibarın önemli bir bileşeni olarak çevreyle ilgili sosyal sorumluluk girişimleri yapılmalıdır.
- Kurumsal itibarı korumak için ayrıca bir kriz yönetimi stratejisi oluşturulmalıdır. Bu strateji kurumu iç ve dış paydaşlarına tanıtacağı gibi aynı zamanda kriz zamanlarında itibarını korumak için proaktif olacaktır. Böylece

paydaşlar organizasyonun ne olduğu ve ondan ne bekleyecekleri konusunda net bir anlayışa sahip olacaklardır.

Kurum itibarının üzerinde etkisi olan ve rol oynayan birçok paydaş vardır. Fakat bu çalışmada ana paydaşlar üzerinde odaklanılmıştır. Kanımızca bu ana paydaşlar olan yöneticiler, çalışanlar, hasta ve hasta yakınları ile ilişkiler öncelikle inşa edilmeli ve sağlamlaştırılmalıdır. İtibar bileşenlerinin hangi sosyal paydaşlar tarafından nasıl algılandığının ortaya çıkarılması, sağlık yöneticilerine kurumsal stratejilerin yapılandırılmasında dayanak oluşturmakta ve uygulamacıların her bir paydaşın kurum üzerindeki etkisine göre her biri için farklı iletişim programları hazırlanmasına olanak tanımaktadır. Ancak bu çalışmada sadece bir akredite olan ve bir akredite olmayan kurumun paydaşlarının algılamalarına yönelik bir değerlendirme yapılmıştır. Bundan sonraki araştırmalarda hastane sayısının arttırılarak daha genel yargılara varılmaya çalışılması hedeflenmelidir.

KAYNAKLAR

1. Ada N. (1999). Halkla ilişkiler faaliyetleri ve örgütlerde kültür kavramı ilişkisi. *İzmir Ticaret Odası Dergisi*, Mayıs:20-26
2. Argenti P. (2002). Crisis communication. *Harvard Business Review*, 80(12):103-109.
3. Argüden Y. (2003). İtibar Yönetimi. Arge Danışmanlık Yayınları, İstanbul.
4. Altıntaş E. (2005). Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.B.F. Örneği, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
5. Ay C, Ünal A. (1999). Pazarlama ve kurum kültürü, *Celal Bayar Üniversitesi İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 5:76-78
6. Baykasoğlu A, Derel T, Sönmez Aİ, Yağcı E (2004). İmaj yönetimi, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1):3-15.
7. Bennett R, Kottasz R. (2000). Practitioner perceptions of corporate reputation: An emprical investigation. *Corporate Communicaitons*, 5(4):224-235.
8. Beril Z, Vural A. (1998). Kurum Kültürü. İletişim Yayınları, İstanbul.
9. Brissette S. (2005). Reputation management. *Nuclear Plant Journal*, May-June:24-29.
10. Budak G, Budak GÜ. (2004). İşletme Yönetimi. Barış Yayınları, İzmir.
11. Budd JF. (1994). How to manage corporate reputations. *Public Relations Quarterly*, Winter(1994-95):11-13.
12. Can H. (1992). Organizasyon ve Yönetim. Adım Yayıncılık, Ankara.
13. Capital Dergisi. (2003). Türkiye'nin en beğenilen şirketleri araştırması. Aralık:62-111.
14. Coffee R, Jones G. (2002). Kurum Kültürü: Kuruluşunuzun Kurumsal Kültürünün İşiniz Üzerindeki Yıkıcı Ve Yapıcı Etkileri, Çeviren: Kutmandu K, MediaCat Kitapları, Ankara.
15. Cornelissen J, Thorpe R. (2002). Measuring a business school's reputation: Perspectives, problems and prospects. *European Management Journal*, 20(2):172-178.
16. Davies G, Chun R, Silva R, Roper S. (2001). The personification methapor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4(2), s.113-127.
17. Davies G, Chun R, Silva R, Roper S. (2003). Corporate reputation and competitiveness. *Corporate Reputation Review*, 5(4):368-370.
18. Deephouse D. (2002). The term 'reputation management': Users, uses and the trademark tradeoff. *Corporate Reputation Review*, 5(1):9-18.

19. Dentchev N.A, Heene A. (2003). Reputation management: Sending right signal to the right stakeholder. *Journal of Public Affairs*, 4(1), 56-72.
20. Devine I, Halpern P. (2001). Implicit claims: The role of corporate reputation in value creation. *Corporate Reputation Review*, 4(1):42-49.
21. Dowling G. (2001). *Creating Corporate Reputations Identity, Image, and Performance*. Oxford University Press Inc, New York.
22. Dowling G.R. (1986). Managing your corporate images. *Industrial Marketing Management*, 15(22).
23. Dowling G.R. (1993). Developing your corporate image into a corporate asset. *Long Range Planning*, 26(2):101-109.
24. Dörtok A. (2004). Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz? Rota Yayınları, İstanbul.
25. Erdem F, Özenişbaşı J. (2001). Eğitim kurumlarında kurum kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları, *Akdeniz Üniversitesi İ.B.F. Dergisi* 1(1):34-38.
26. Erdoğan İ. (1997). *İşletmelerde Davranış. Düşünce Basım ve Yayın Hizmetleri*, İstanbul.
27. Eryılmaz F. (2002). Özel Hastanelerde Kurumsallaşma Düzeyi İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiyi Ele Alan Bir Araştırma, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
28. Fillis I. (2003). Image, reputation and identity issues in The Arts and Crafts organization. *Corporate Reputation Review*, 6(3):239-251.
29. Fişek N. (1983). *Halk Sağlığına Giriş. Dünya Sağlık Örgütü Hizmet Araştırma ve Araştırmacı Yetiştirme Merkezi Yayını No:2*, Ankara.
30. Fombrun C, Van Riel C. (2003). *Fame and Fortune: How successful companies build winning reputations*. Pearson Educations, New York.
31. Fombrun C. (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. Harvard Business School Press, USA.
32. Fombrun CJ, Gardberg NA (2002). The Global Reputation Quotient Project: First steps towards a cross-nationally valid measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4(4):303-307
33. Fombrun CJ. (1998). Indices of corporate reputation: An analysis of media rankings and social monitors' ranking. *Corporate Reputation Review*, 1(4):327-340.
34. Giddens A. (2005). *Sosyoloji. Çeviren: Güzel C. Ayraç* Yayınevi, Ankara.
35. Glaesser D. (2005). *Turizm Sektöründe Kriz Yönetimi. Çeviren: Ahıska AB, Set-Systems*, İstanbul.

36. Gotsi M, Wilson A. (2001). Corporate reputation management: Living the brand. *London*, 39(2):99-103.
37. Gotsi M, Wilson AM. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications*, 6(1):24-27.
38. Green, P. S. (1996). Reputation Risk Management. Şirket Ününü Korumanın Yolları. Çeviren: Ersoy A. Milliyet Yayınları, İstanbul.
39. Groenland EAG. (2002). Qualitative research to validate the RQ-dimensions. *Corporate Reputation Review*, 4(4):308-314.
40. Gülsoy T. (1999). Reklam Terimleri ve Kavramları Sözlüğü. Adam Yayınları, İstanbul.
41. Hayran O. (1997). Sağlık ve Hastalık Kavramları. İçinde: *Hastane Yöneticiliği*, Ed: Hayran O, Sur H, Nobel Tıp Kitapevleri, İstanbul.
42. Hayran O. (1998). Sağlık ve Hastalık Kavramları. İçinde: *Sağlık Hizmetleri El Kitabı*, Ed: Hayran O, Sur H, Yüce Yayın, İstanbul.
43. Haywood R. (2002). Manage Your Reputation. 2nd ed, Kogan Page Limited, USA.
44. Hodgetts RM. (1999). Yönetim (Teori, Süreç ve Uygulama), Çeviren: Çetin Mutlu EC, 2. Basım, Beta Yayınları, İstanbul.
45. Jackson P. (1997). Reputation management. *Techniques: Making Education & Career Connections*, 72(6):26-27.
46. Kadıbeşgil S. (2001). Halkla İlişkilere Nereden Başlamalı? 4. Baskı, MediaCat Yayınları, İstanbul.
47. Kadıbeşgil S. (2006). İtibar Yönetimi: İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz Var mı? 2. Baskı, MediaCat Yayınları, İstanbul.
48. Karafakioğlu M. (2002). Pazarlama İlkeleri. Literatür Yayınları, İstanbul.
49. Karaköse T. (2006). Eğitim Örgütlerinde İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları, F.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Elazığ.
50. Karaköse T. (2007). Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
51. Karaköse T. (2008). Reputation management in educational organizations: Suggestion of a new model. *Academic Leadership*, [Electronic Journal], http://www.academicleadership.org/emprical_research/361_printer.shtml.
52. Karaköse T. (2009). Örgütlerde itibar yönetimi. *Akademik Bakış*, (11) [Elektronik Dergi] <http://www.akademikbakis.org/sayi11/makale/itibar.doc>.

53. Kavuncubaşı Ş. (2000). Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi. Siyasal Kitabevi, Ankara.
54. Keeler N. (2003). Zirvedeki hareketin özel analizi. *Capital Dergisi*, (Aralık):70-75.
55. Kennedy S.H. (1977). Nurturing corporate images: Total communication or ego trip? *European Journal of Marketing*, 11(3):120-164.
56. Kitchen P, Laurence A. (2003). Corporate reputation: An eight-country analysis. *Corporate Reputation Review*, 6(2):103-117.
57. Knowles S.L. (2006). What's reputation got to do with it? *Public Relations Tactics*, July:24.
58. Koçel T. (2005). İşletme Yöneticiliği, 10. Baskı, Arıkan Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
59. Kuyucu B. A. (2003). Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi. ArGe Danışmanlık Yayınları, No:4. İstanbul.
60. L'etang J, Pieczka M. (2002). Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar. Çeviren: Işık G, Tellan D, Becerikli S, Elif A, Kaya E, Pehlivan S, Vadi Yayınları, Ankara.
61. Larkin J. (2003). Strategic Reputation Risk Management. Palgrave Macmillan, New York.
62. Lievens F. (2005). Organizational Image/Reputation. In: *Encyclopedia Of Industrial and Organizational Psychology*. Eds: Rogelberg S, Reeve C, Ghent University, Belgium.
63. Luoma-aho V. (2007). Neutral reputation and public sector organizations. *Corporate Reputation Review*, 10(2):124-143.
64. Luthans F. (1992). Organizational Behavior. McGraw Hill Inc, U.S.A.
65. Maviş F. (1998). Otel İşletmesinde Kurum İklimi Üzerine Bir Araştırma, A.Ü. Eskişehir Meslek Yüksekokulu, Lisans Tezi, Eskişehir.
66. Monstad TH. (2003). Issues & Crisis Management: "Same, Same But Different? Uppsala University Department of Information Science Media and Communication Master's Thesis, Sweden.
67. Nakra P. (2000). Corporate reputation management: CRM with a strategic twist? *Public Relations Quarterly*, 45(2):35-42.
68. Neef D. (2005). Managing corporate risk through better knowledge management. *The Learning Organization*, 12(2):112-124.
69. Okay A. (2000). Kurum Dizaynının Kurum İmajına Katkısı. MediaCat Kitapları, Ankara.
70. Okay A. (2003). Kurum Kimliği. Mediacat Kitapları, Ankara.

71. Oktar S, Erdoğan E, Saltık T. (2003). Creating a new corporate culture for sustainable growth and high performance: A case study.
72. Özdemir A. (1994). Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler. Ege Yayıncılık.
73. Öztekin Z ve Eren N. (1995). Sağlık Yönetimi. İçinde: *Halk Sağlığı Temel Bilgiler*, Ed: Bertan M, Güler Ç, Güneş Kitapevi, Ankara.
74. Öztürk MM. (2002). Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Hasta Memnuniyetinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Pilot Çalışma. İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
75. Ryan C. (2002). Reflecting on the organization: Introducing engineers to corporate identity, image, brand and culture. *Reflection on Communication*, 2(2):519-529.
76. Sadler P. (2003). Strategic Management. 2nd ed, Kogan Page Limited, USA.
77. Salus M. (1996). The importance of reputation management. *Business West*, 13(4):35.
78. Schein EH. (1997). Organizational Culture and Leadership. Jossey Boss Inc., California.
79. Schultz HB, Werner A. (2006). Reputation management. <http://www.oup.com>. Erişim Tarihi: 16.08.2007. s. 1-15.
80. Schultz M, Mouritsen J, Gabrielsen G. (2001). Sticky reputation: Analyzing a ranking system. *Corporate Reputation Review*, 4(1):24-41.
81. Seçim H. (1991). Hastane Yönetim ve Organizasyonu, Türkiye’de Hastanelerin Organizasyonu İçin Bir Model Önerisi. İşletme İktisadi Yayın No:145, İstanbul.
82. Shortell M, Kluzny AD. (1997). Essentials of Health Care Management. Delmar Publishers, USA.
83. Stuart H. (1999). Towards a definitive model of the corporate identity management process. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4):200-207.
84. Subaşılar A. (2001). İstanbul’daki Özel Hastanelerde Eğitim İhtiyacının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
85. Sykes S. (2002). Talent, diversity and growing expectations. *Journal of Communication Management*, 7(1):79-86.
86. Şatır Ç, Sümer F. (2006). Kurum itibarının bileşenleri üzerine bir araştırma: sağlık hizmeti üreten bir kamu kurumunda iç paydaşlar itibarı nasıl algılıyor? II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, Kocaeli.
87. Şimşek L. (2003). Kültür. Executive Excellence Ekim 2003 eki, Rota Yayın, İstanbul.
88. Tek BÖ, Özkul E. (2005). Modern Pazarlama İlkeleri. Birleşik Matbaacılık, İzmir.
89. Tutar H. (2000). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim. Hayat Yayıncılık, İstanbul.
90. Usta M. (2006). Örgüt Kültüründe Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi Ege Akdeniz Bölgelerindeki Turizm İşletmeleri Örneği, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

91. Wiedmann KP, Boecker C. (2005). Corporate reputations in different service industries – Resultes of an empirical study in Germany. 2005 International Conference on Services Systems and Services Management, Proceedings of ICSSSM'05, 2:1528-1535.
92. Wood E. (2001). Corporate Identity, Public Relations Handbook, Routledge, USA.
93. World Health Organisation (WHO). (1994). The report of WHO, A Review of Determinants of Hospital Performance (Hospital Advisory Group Meeting), Geneva.
94. Young D. (1996). Looking your company's fragile reputation. *Public Relations Quarterly*, 40(4):7-13.
95. Zyman S, Brott A. (2004). Bildiğimiz Reklamcılığın Sonu. MediaCat Yayınları, İstanbul.

ANKET 1. (Yönetici-Çalışan)

Saygıdeğer Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı; sağlık kurumlarındaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının tespit edilmesi ve bu paydaşlar nezdinde oluşan algılamalar arasında bir fark olup olmadığının belirlenmesidir. Araştırma sonuçlarının, sağlık kurumlarının itibarını etkileyen unsurların belirlenmesine ve hastanelerde itibarın inşa edilmesinde etkili olabilecek kriterlerin ortaya konmasına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir. Bulguların sağlıklı olması anket sorularına verilen cevapların titizliğine bağlıdır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde ise, sağlık kurumlarının itibarına ilişkin sorular (görüşler) yer almaktadır. Bu seçeneklerden gözlem ve düşüncenize uygun olanını işaretlemeniz gerekmektedir. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür eder meslek hayatınızda başarılar dilerim.

Ankete isim yazılmaması gerekmektedir.

Ramazan Özgür ÇATAR

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Sağlık Kurumları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Doktora Öğrencisi

00. Anketi dolduran kişi

☐ Yönetici ☐ Çalışan

01. Cinsiyetiniz

☐ Erkek ☐ Bayan

02. Yaşınız

.....

03. Göreviniz

.....

04. Kurumda çalışma yılınız

.....

05. Mesleki Deneyiminiz (Yıl)

.....

06. Öğrenim Durumunuz

☐ Okur-yazar değil ☐ Okur-yazar ☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Lisansüstü

No	Maddeler	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1	Bilgi birikimimi ve niteliklerimi sürekli olarak geliştirmeye çalışırım					
2	Alanımda yeterli olduğumu düşünüyorum					
3	Kurum çalışanlarının alanında yeterli ve nitelikli olması kurumun itibarını olumlu yönde etkiler					
4	Kurumumuzda verilen hizmetlerin kalitesi yeterlidir					

5	İletişim becerilerimin (konuşma, yazı ve beden dili) yeterli olduğunu düşünüyorum					
6	Bilimsel ve sektörlle ilgili gelişmeleri yakından izlerim					
7	Kurumun hizmetlerini iyileştirme ve düzeltme çalışmalarında çalışanların da fikir ve düşüncelerinden yararlanılır					
8	Kurumda tüm paydaşlarla (hastalar, çalışanlar, ilaç şirketleri, medikal firmalar, kamu kurumları, medya...) sürekli işbirliği yapılır ve iyi ilişkiler kurulur					
9	Kurumumuzda çalışanların başarıları takdir edilir					
10	Çalışanlar eleştiri ve cezalandırma korkusu duymaksızın öneri ve düşüncelerini özgürce ifade edebilirler					
11	Tüm paydaşlardan gelen yenilikçi ve yaratıcı fikirler değerlendirilir					
12	Kurumumuz araç, gereç ve donanım açısından yeterlidir					
13	Kurumumuz ulaşım yönünden iyi bir konuma sahiptir					
14	Kurumumuz finansal yapısıyla bana güven verir					
15	Kurumumuzdaki çalışanlar arasında güvene dayalı bir işbirliği vardır					
16	Çalışmalarında meslektaşlarının bilgi ve birikimlerinden faydalanmaya özen gösteririm					
17	Kurumumuzda çalışanlara ücret dışı bir takım hizmetler sağlanır (kreş, servis, gezi v.s)					
18	Kurumdaki herkesin kişilik haklarına saygı gösterilir					
19	Kurumda kişisel gelişim olanakları mevcuttur					
20	Kurumda çalışanların kişisel sorunlarına da çözüm aranır					
21	Kurumun başarı öyküleri sürekli vurgulanır					
22	Kurumdaki çalışma ortamını yeterli buluyorum					
23	Çalışanlar kurumun tarihini öğrenmeleri için teşvik edilir					
24	Sunulan sağlık hizmeti hakkında hasta ve yakınları sürekli olarak bilgilendirilir					
25	Kurumda doğal ortamın korunmasına yönelik çalışmalar yapılır (çevreye karşı duyarlılık)					
26	Kurumumuzun sunduğu sağlık hizmetleri ile toplum sağlığını geliştirici bir rol oynadığını düşünüyorum					
27	Kurumda insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditler belirlenir ve önlem alınır (iş kazası, doğal afetler, bulaşıcı hastalıklar..)					
28	Kurumumla gurur duyuyorum					
29	Kurum çalışanları kuruma yeterince güvenmektedir					
30	Kurumumuz çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir (takdir edilir)					
31	Kurumumu başkalarına çalışılmak için iyi bir yer olarak tavsiye ederim					
32	Kurumun çevrede iyi bir itibara sahip olması çalışanların motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkiler					
33	Kurumumuza başvuran hastaların mahremiyetlerine özen gösteririm					
34	Kurumun olanaklarından herkesin adil bir şekilde yararlandığı kanısındayım					
35	Kurumda paydaşlara (çalışan, hasta, diğer kurumlar...) verilen sözler çoğunlukla tutulmaktadır					
36	Bu kurumdaki çalışanlar yolsuzluk yapmazlar					
37	Kurumda ödüllendirme ve cezalandırmada herkese adil davranıldığını düşünüyorum					
38	Kurumun uygulamalarında etik değerlerin ön planda tutulması kurumsal itibarı yükseltir					
39	Çalışanlar birbirlerini kırabilecek söz ve davranışlardan kaçınırlar					
40	Tutum ve davranışlarımla toplumda iyi bir örnek teşkil ettiğimi düşünüyorum					

ANKET 2. (Hasta/Hasta yakını)

Saygıdeğer Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı; sağlık kurumlarındaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının tespit edilmesi ve bu paydaşlar nezdinde oluşan algılamalar arasında bir fark olup olmadığının belirlenmesidir. Araştırma sonuçlarının, sağlık kurumlarının itibarını etkileyen unsurların belirlenmesine ve hastanelerde itibarın inşa edilmesinde etkili olabilecek kriterlerin ortaya konmasına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir. Bulguların sağlıklı olması anket sorularına verilen cevapların titizliğine bağlıdır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde ise, sağlık kurumlarının itibarına ilişkin sorular (görüşler) yer almaktadır. Bu seçeneklerden gözlem ve düşüncenize uygun olanını işaretlemeniz gerekmektedir. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür eder meslek hayatınızda başarılar dilerim.

Ankete isim yazılmaması gerekmektedir.

Ramazan Özgür ÇATAR

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Sağlık Kurumları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Doktora Öğrencisi

00. Anketi dolduran kişi

☐ Hasta ☐ Hasta yakını

01. Cinsiyetiniz

☐ Erkek ☐ Bayan

02. Yaşınız

.....

03. Mesleğiniz

.....

04. Bu kuruma kaçınıcı gelişiniz?

.....

05. Öğrenim durumunuz

☐ Okur-yazar değil ☐ Okur-yazar ☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Lisansüstü

No	Maddeler	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1	Kurumdaki çalışanlar bilgi birikimini ve niteliklerini sürekli olarak geliştirmeye çalışırlar					
2	Çalışanların alanlarında yeterli olduğunu düşünüyorum					
3	Kurum çalışanlarının alanında yeterli ve nitelikli olması kurumun itibarını olumlu yönde etkiler					
4	Kurumda verilen hizmetlerin kalitesi yeterlidir					
5	Kurum çalışanlarının iletişim becerilerinin (konuşma, yazı ve beden dili) yeterli olduğunu düşünüyorum					

6	Kurum bilimsel ve sektörle ilgili gelişmeleri yakından takip eder					
7	Kurumun hizmetlerini iyileştirme ve düzeltme çalışmalarında hasta/hasta yakınlarının da fikir ve düşüncelerinden yararlanılır					
8	Kurumda tüm paydaşlarla (hastalar, hasta yakınları, çalışanlar vb.) sürekli işbirliği yapılır ve iyi ilişkiler kurulur					
9	Kurumda çalışanların başarıları takdir edilir					
10	Kurumda hasta/hasta yakınları eleştiri, öneri ve düşüncelerini rahatlıkla ifade edebilmektedir					
11	Tüm paydaşlardan (hastalar, hasta yakınları, çalışanlar vb) gelen yenilikçi ve yaratıcı fikirler değerlendirilir					
12	Kurum araç, gereç ve donanım açısından yeterlidir					
13	Kurum ulaşım yönünden iyi bir konuma sahiptir					
14	Kurum finansal yapısıyla bana güven verir					
15	Kurumda çalışanlar arasında güvene dayalı bir işbirliği vardır					
16	Kurumdaki çalışanlar meslektaşlarının bilgi ve birikimlerinden faydalanırlar					
17	Kurumda hasta/hasta yakınlarına tıbbi hizmet dışında da sağlanan hizmetler yeterlidir (refakat, kantin, yiyecek, otopark vb.)					
18	Kurumdaki herkesin kişilik haklarına saygı gösterilir					
19	Kurumun sunduğu olanakları yeterli buluyorum					
20	Kurumda hasta/hasta yakınlarının sorunlarına çözüm aranır					
21	Kurumun başarı öyküleri sürekli vurgulanır					
22	Kurumdaki çalışma ortamını yeterli buluyorum					
23	Hasta/hasta yakınlarına kurumu tanıtıcı bilgiler verilir					
24	Sunulan sağlık hizmeti hakkında hasta ve yakınları sürekli olarak bilgilendirilir					
25	Kurumda doğal ortamın korunmasına yönelik çalışmalar yapılır (çevreye karşı duyarlılık)					
26	Kurumun sunduğu sağlık hizmetleri ile toplum sağlığını geliştirici bir rol oynadığını düşünüyorum					
27	Kurumda insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditler belirlenir ve önlem alınır (iş kazası, doğal afetler, bulaşıcı hastalıklar..)					
28	Kurumun varlığı beni gururlandırıyor					
29	Kuruma gelen hasta/hasta yakınları kuruma yeterince güvenmektedir					
30	Kurum çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir (takdir edilir)					
31	Kurumu başkalarına iyi bir kurum olarak tavsiye ederim					
32	Kurumun çevrede iyi bir itibara sahip olması çalışanların motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkiler					
33	Kuruma başvuran hastaların mahremiyetlerine özen gösterilir					
34	Kurumun olanaklarından herkesin adil bir şekilde yararlandığı kanısındayım					
35	Kurumda paydaşlara (çalışan, hasta, hasta yakınları...) verilen sözler çoğunlukla tutulmaktadır					
36	Bu kurumdaki çalışanlar yolsuzluk yapmazlar					
37	Kurumun uygulamalarında etik değerleri ön planda tuttuğunu düşünüyorum					
38	Kurumun uygulamalarında etik değerlerin ön planda tutulması kurumsal itibarı yükseltir					
39	Çalışanlar birbirlerini kırabilecek söz ve davranışlardan kaçınırlar					
40	Kurum çalışanları tutum ve davranışlarıyla toplumda iyi bir örnek teşkil ederler					

ANKET 3. (Tedarikçiler)

Saygıdeğer Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı; sağlık kurumlarındaki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarının tespit edilmesi ve bu paydaşlar nezdinde oluşan algılamalar arasında bir fark olup olmadığının belirlenmesidir. Araştırma sonuçlarının, sağlık kurumlarının itibarını etkileyen unsurların belirlenmesine ve hastanelerde itibarın inşa edilmesinde etkili olabilecek kriterlerin ortaya konmasına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir. Bulguların sağlıklı olması anket sorularına verilen cevapların titizliğine bağlıdır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde ise, sağlık kurumlarının itibarına ilişkin sorular (görüşler) yer almaktadır. Bu seçeneklerden gözlem ve düşüncenize uygun olanını işaretlemeniz gerekmektedir. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür eder meslek hayatınızda başarılar dilerim.

Ankete isim yazılmaması gerekmektedir.

Ramazan Özgür ÇATAR

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Sağlık Kurumları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Doktora Öğrencisi

01. Cinsiyetiniz

☐ Erkek ☐ Bayan

02. Yaşınız

.....

03. Göreviniz

.....

04. Hastane ile çalışma süreniz

.....

05. Öğrenim durumunuz

☐ Okur-yazar değil ☐ Okur-yazar ☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Lisansüstü

No	Maddeler	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1	Kurumdaki çalışanlar bilgi birikimini ve niteliklerini sürekli olarak geliştirmeye çalışırlar					
2	Kurumdaki çalışanların alanlarında yeterli olduğunu düşünüyorum					
3	Kurum çalışanlarının alanında yeterli ve nitelikli olması kurumun itibarını olumlu yönde etkiler					
4	Kurumda verilen hizmetlerin kalitesi yeterlidir					
5	Kurum çalışanlarının iletişim becerilerinin (konuşma, yazı ve beden dili) yeterli olduğunu düşünüyorum					

6	Kurum bilimsel ve sektörle ilgili gelişmeleri yakından izler					
7	Kurumun hizmetlerini iyileştirme ve düzeltme çalışmalarında tedarikçi firmaların da fikir ve düşüncelerinden yararlanır					
8	Kurumda tüm paydaşlarla (hastalar, çalışanlar, diğer özel hastaneler, tedarikçi firmalar, kamu kurumları) sürekli işbirliği yapılır ve iyi ilişkiler kurulur					
9	Kurumda çalışanların başarıları takdir edilir					
10	Tedarikçi firmalar eleştiri, öneri ve düşüncelerini kuruma rahatlıkla iletebilmektedir.					
11	Tüm paydaşlardan (hastalar, çalışanlar, tedarikçi firmalar, diğer özel hastaneler..) gelen yenilikçi ve yaratıcı fikirler değerlendirilir					
12	Kurum araç, gereç ve donanım açısından yeterlidir					
13	Kurum ulaşım yönünden iyi bir konuma sahiptir					
14	Kurum finansal yapısıyla bana güven verir					
15	Kurumla tedarikçi firmalar arasında güvene dayalı bir işbirliği vardır					
16	Kurum çalışanları ile tedarikçi firma çalışanları birbirlerinin bilgi ve birikimlerinden faydalanırlar					
17	Kurumda tedarikçi firmalara sağlanan hizmetler yeterlidir					
18	Kurumdaki herkesin kişilik haklarına saygı gösterilir					
19	Kurumun sunduğu olanakları yeterli buluyorum					
20	Kurumda tedarikçi firmaların sorunlarına da çözüm aranır					
21	Kurumun başarı öyküleri sürekli vurgulanır					
22	Kurumdaki çalışma ortamını yeterli buluyorum					
23	Kurum tedarikçi firmalara kurumu tanıtıcı bilgiler verir					
24	Sunulan sağlık hizmeti hakkında hasta ve yakınları sürekli olarak bilgilendirilir					
25	Kurumda doğal ortamın korunmasına yönelik çalışmalar yapılır (çevreye karşı duyarlılık)					
26	Kurumun sunduğu sağlık hizmetleri ile toplum sağlığını geliştirici bir rol oynadığını düşünüyorum					
27	Kurumda insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditler belirlenir ve önlem alınır (iş kazası, doğal afetler, bulaşıcı hastalıklar..)					
28	Kurumun varlığı beni gururlandırıyor					
29	Kurumla çalışan tedarikçi firmalar kuruma yeterince güvenmektedir					
30	Kurum çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir (takdir edilir)					
31	Kurumu başkalarına iyi bir kurum olarak tavsiye ederim					
32	Kurumun çevrede iyi bir itibara sahip olması çalışanların motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkiler					
33	Kurumla çalışan tedarikçi firmaların mahremiyetlerine özen gösterilir					
34	Kurumun olanaklarından herkesin adil bir şekilde yararlandığı kanısındayım					
35	Kurumda paydaşlara (çalışan, hasta, tedarikçi firmalar, diğer kurumlar...) verilen sözler çoğunlukla tutulmaktadır					
36	Bu kurumdaki çalışanlar yolsuzluk yapmazlar					
37	Kurumun uygulamalarında etik değerleri ön planda tuttuğunu düşünüyorum					
38	Kurumun uygulamalarında etik değerlerin ön planda tutulması kurumsal itibarı yükseltir					
39	Çalışanlar birbirlerini kırabilecek söz ve davranışlardan kaçınırlar					
40	Kurum çalışanları tutum ve davranışlarıyla toplumda iyi bir örnek teşkil ederler					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı	Ramazan Özgür	Soyadı	Çatar
Doğum Yeri	İstanbul	Doğum Tarihi	1 Temmuz 1981
Uyruğu	T .C.	TC Kimlik No	46444333854
E-mail	ozgurcatur@gmail.com	Tel	544 627 84 28

Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Doktora/Uzmanlık	-	-
Yüksek Lisans	Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü	2005
Lisans	Marmara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi	2003
Lise	Şenesenevler Lisesi	1998

İş Deneyimi

	Görevi	Kurum	Süre (Yıl - Yıl)
1.	Araştırma Görevlisi	Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi	2008-2010
2.	Araştırma Görevlisi	Marmara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi	2004-2008
3.	Pazarlama Sorumlusu	Flaş Ambulans ve Sağlık Hizmetleri	2003-2004

Yabancı Dilleri	Okuduğunu Anlama	Konuşma	Yazma
İngilizce	İyi	Zayıf	Orta
-	-	-	-

Yabancı Dil Sınav Notu								
KPDS	ÜDS	IELTS	TOEFL IBT	TOEFL PBT	TOEFL CBT	FCE	CAE	CPE
52	68	-	-	-	-	-	-	-

	Sayısal	Eşit Ağırlık	Sözel
LES Puanı	64	70	74
(Diğer) Puanı	-	-	-

Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma becerisi
Microsoft Office	Çok iyi
SPSS	İyi
-	-

Uluslararası ve Ulusal Yayınları/Bildirileri/Sertifikaları/Ödülleri/Diğer

- İşçi E., Çatar Ö. Hastane İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma, Hastane Dergisi, Sayı:37, 2005, s87-91
- Küresel Kamusal Sağlık Hizmetlerinin Finansmanında Sağlık Eğitiminin Rolü, 2. İsim, Hastane Yönetimi Dergisi, Cilt:10 Sayı:2, 2006, s32-36
- Türkiye' nin Bazı Sağlık Göstergelerinin Uluslararası Karşılaştırılması, 1.İsim, Hastane Dergisi, Sayı:40, 2006, s110-114
- Yıldırım A., Çatar Ö. Gozö H. Hasta memnuniyeti ölçeği kısa form PSQ III'ün Türkçeye uyarlanması, Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması. Modern Hastane Yönetimi . Cilt 12- Sayı 1, 2008, s 17-23