



## Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği\*

Hasan Gül<sup>1</sup> Murat Avcı<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Kırğızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, (Ondokuz Mayıs Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi),hasan.gul@manas.edu.kg.

<sup>2</sup>Kırğızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, murat.avci@manas.edu.kg.

### Öz

Bu çalışma kurumsal itibar yönetiminin kurumsal kariyer yönetimine ve bireysel kariyer planlamasına etkilerini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla Kırğızistan-Türkiye Manas Üniversitesi'nde bulunan 778 akademik ve idari personel araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Ancak tüm evrene ulaşmak zaman ve bütçe kısıtlamaları nedeniyle söz konusu olmadığı için kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 350 personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın hipotezlerini test edebilmek için Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeği (KİYO) ile Kurumsal ve Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçekleri kullanılmıştır. Elde edilen veriler faktör, güvenilirlik, bağımsız örneklemler için t-testi (independentsamples t-test), tek yönlü varyans analizi (onewayanova) ve regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Sonuç olarak kurumsal itibarın kurumlara avantaj sağladığı ve eğitim kurumlarının sundukları hizmetin diğer ticari kurumlardan farklı olduğundan dolayı bireylerin algılarına önem verilmesi gerektiği anlaşılmıştır. Kurumsal itibar yönetimi sürecinde bireylerin algılarını yönlendirmek için kariyer yönetimi ile beraber süreci yönetmek gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İtibar, kurumsal itibar, kariyer, kariyer yönetimi

### The Impact of Corporate Reputation on Career Management: An Example of KTMU

#### Abstract

This dissertation is pursuing to research the effects of corporate reputation management on corporate career management and individual career planning. Total 778 academic and administrative personnel of "Kyrgyz-Turkish Manas University" are the population of this research. However, as it takes a lot of time and finance to reach all the universe, main focus of this thesis include 350 personnel among them, chosen with simple sampling method. The 5 Likert scale has been prepared as the corporate reputation management and corporate and individual career management measurement system in order to test the hypothesis of the research. The obtained data were subjected to factor, reliability, independent samples t-test, one way ANOVA, correlation and regression analyzes. To conclude, the result which was obtained in research at "Kyrgyz-Turkish Manas University" is that the corporate reputation provides advantages for organizations, and because the services offered by educational institutions are different from other commercial institutions, first ones should invest more on individual's perception. In order to well direct the human perceptions through the career management first of all, the process of corporate reputation management should be effectively conducted.

**Key words:** Reputation, corporate reputation, career, career management.

\* Bu çalışma Doç. Dr. Hasan Gül'ün danışmanlığında Murat Avcı tarafından gerçekleştirilen "Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

### 1. Giriş

Günümüz iş dünyasında teknolojik gelişmeler ve küresel eğilimler rekabet ortamını üst seviyeye çıkarmaktadır. Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin sundukları ürünlerin maliyet ve kalite açısından benzer olması, rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamak için farklı stratejiler uygulamalarına neden olmaktadır. Teknolojide meydana gelen gelişmeler sayesinde yaşanan hızlı değişimler kurumları etkilemektedir. Bu bağlamda dünyadaki değişimleri yakalayabilmek ve uyum sağlayabilmek kurumların rekabet üstünlüğünü sürdürmeleri açısından son derece önemlidir. Değişime ayak uyduran kurumların yenilikler üretmekle farklılaşması ve hedef kitlenin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi mümkün olmaktadır.

Kurumlar, hedef kitlenin ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla sunmuş oldukları ürünlerin yanı sıra diğer kurumlardan farklılıklarını da ortaya koyabilmek için onların duygusal beklentilerine de karşılık vermelidirler. Paydaşlarının soyut ve somut beklentilerini karşılayıp

karşılamama durumuna göre kurumun itibarına yönelik olumlu veya olumsuz algılar oluşmaktadır. Kurumsal itibar algısı, paydaşların kurum hakkındaki düşüncelerinden oluşmaktadır. Kurumsal itibar, güven kazanma, saygı görebilme ve değer kazanma olarak ifade edilebilmektedir. Kurumlar itibar yönetimi sayesinde paydaşlarının beklentilerini karşılayarak soyut anlamda kuruma getiri sağlamayı istemektedirler.

Paydaşların, kurum hakkındaki görüş ve algılarını çevreleri ile paylaşmaları kurumun toplumda değer ve statü kazanması açısından önemlidir. İtibar yönetimi sürecinde örgütün en önemli paydaşı olan işgörenlerin işyerleri ve işletmeleri hakkındaki düşünceleri de kurumun itibarını ciddi anlamda etkilemektedir. İşgörenlerin gösterdiği performans ve işletme hakkındaki düşünceleri işletmenin itibarını belirlemektedir. Dolayısıyla işgörene sunulan eğitim ve gelişim olanakları, terfi ve kariyer fırsatları ve diğer tüm olumlu çalışma koşulları işgörenin gözünde kurumun itibarını şekillendirmektedir.

Bireyler kariyer planlaması ile yetenek, ilgi ve beklentilerine uygun hedef ve amaçlar belirlemektedir. Örgütsel kariyer planlaması ise kurumun personeline sunmuş olduğu kariyer fırsatlarının bütünüdür. İnsan kaynakları biriminin oluşturduğu politika, program ve stratejiler ile personelin yeteneklerinin geliştirilmesi ve yetiştirilmesi iş memnuniyeti açısından önemlidir. İşletmenin başarılı ve vasıflı elemanları işletmeye çekebilmesi ve işletmede tutabilmesinde kurum itibarının önemli bir payı ve etkisi bulunmaktadır. Kurumun dış paydaşları ile sürekli ilişkide olduğu çalışanları, kurumun itibar algısını yansıtan önemli bir etmendir. Bireylerin kariyer beklentilerini karşılayan kurumlar, yetenekli işgörenleri çekme ve nitelikli kadrolara sahip olmanın yanında sürdürülebilir itibar yönetimi başarısı da elde etmektedir. Bu bağlamda söz konusu çalışma, kurumsal itibar yönetiminin kurumsal kariyer yönetimine ve bireysel kariyer planlamasına arasındaki ilişkinin açıklanması amaçlanmaktadır.

## 2. Kurumsal İtibar Kavramı ve Bileşenleri

İtibar kavramı, bireyin ya da kurumun ne kadar iyi tanındığının derecesini ve başkalarının gözünde sahip olduğu konumu anlatmaktadır (İcil, 2008: 04). Günlük dilde itibar kavramı daha çok bireysel anlamda ele alınırken; kurumsal itibar kavramı örgütsel anlamda değerlendirilmektedir.

Kurumsal itibar alanında en fazla kabul gören tanımlardan birisi Fombrun tarafından “şirketleringeçmiş eylemlerinin bir parçası ve rakiplerine kıyasla temel unsurlarına hitap eden ve geleceğini şekillendiren bir kavram” şeklinde yapılmış olandır (Fombrun, 1996: 72). Kurumlar için itibar olgusu, uzun sürede ve tutarlı bir şekilde kurumun bütününe yayılmasıyla kurumdaki herkes tarafından desteklenmesi sonucunda oluşmaktadır. Bu bağlamda itibar yavaş yavaş oluşan bir değerdir. İtibar sosyal olarak inşa edilen (Yener ve Ergun, 2014: 10) ve tüm paydaşların algılarının toplamından oluşmaktadır (Fombrun, 1996: 71). Bu nedenle itibar, makro düzeyde bir kavram olarak düşünülebilir (Corley vd., 2006: 88). Kurumsal itibarın oluşmasında kısa süreli etkinlikler yerine kurumun ortaya koyduğu hizmet, ürün, yönetim şekli ve davranışlarının bütüncül olarak paydaşlar nazarında daha kalıcı olumlu düşünceler üretmesinin önemi büyüktür (Gecikli vd., 2016: 1552).

Şirketler, günümüzde rekabet avantajı sağlamak için sergiledikleri değişik stratejilerin yanısıra soyut bir kavram olan itibarın da farkına varmışlardır. Güçlü itibar yönetimi ile şirketlerin rekabet üstünlüğü sağlayacağı birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuştur (Ural, 2012: 9). Ayrıca ortaya konulan araştırmalarda paydaşların kurumlardan farklı beklentilerinin olduğu ve farklı unsurları tercih ettikleri ortaya çıkmıştır (Karaköse, 2012: 35). Örneğin hissedarlar ve yatırımcılar için yönetimin başarısı ve finansal performans önem arz ederken, müşteriler için şirketin sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesi daha önemlidir. Fakat şirketlerin başarısını değerlendirmek için mali performans veya ürün kalitesi gibi tek paydaş görüşleri ile tek boyuttan ölçümlerin (kimlik ya da imaj üzerine) yapılması eleştiri konusu olmuştur (Chun, 2005: 99).

Kurumsal itibarın temel bileşenlerini belirlemek üzere Fombrun ve arkadaşları tarafından (Fombrun vd., 2000) geliştirilen İtibar Katsayısı çeşitli akademisyenler tarafından kullanılmış, güvenilirliği ve geçerliliği kabul görmüştür (Wei-Ming vd., 2006: 225). İtibar katsayısı, bir kurumun

itibarının nelerden oluştuğunun cevabını vermektedir. İtibar katsayısı; duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, finansal performans, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik, sosyal sorumluluk olmak üzere altı boyuttan oluşmaktadır.

**Duygusal Cazibe;** Cazibe, Arapça kökenli bir sözcük olup Türkçe’de “çekicilik” anlamında kullanılmakta (Türk Dil Kurumu, www.tdk.gov.tr) ve “bireylerin ya da toplumun beğenisini kazanmış” anlamına gelen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Genel anlamda ise duygusal cazibe, paydaşların kuruma yönelik soyut olarak duyulan güveni, beğeni (Çakır, 2015: 28), saygınlık ve takdir edilmeyi (Karaköse, 2012: 37; Dörtök, 2004: 57) ifade etmektedir. Kurumun beğeni seviyesini ve kurumun çekiciliğini göstermekte ve bununla beraber tüm paydaşlar için kuruma yönelik olumlu bir yaklaşmayı tasvir etmektedir. Kurumla arasında yakınlık oluşan çalışan, kuruma aitlik hissi ile sadakatli bir çalışan haline gelmektedir. Kurumuyla özdeşleşen sadık çalışanın kurumuyla ilgili olumlu düşüncelerini çevresine yansıtması, toplumdaki diğer paydaşların da söz konusu kurum hakkında pozitif bakış açısı ile düşünmesine etki etmektedir. Böylelikle duygusal cazibe (çekicilik) dış paydaşların o kuruma ait hizmet ve ürünlerini satın almak için çekici güç olabilecektir (Tinik, 2014: 72).

**Ürünler ve Hizmetler;** Şirketlerin amacı doğada kıt bulunan hammadde veya bilgiyi belirli süreçlerden geçirmek ve çıktılarını toplumun hizmetine sunmaktır. Birçok benzer ürünlerin topluma sunulması rekabet ortamında şirketlerin farklılaşma yoluna gitmesine neden olmaktadır. Şirketlerin rakiplerine göre farklılık meydana getirmelerinde itibarın önemli bir yeri ve payı vardır. Kurumlar sundukları kaliteli ürün ve hizmetler ile itibarlarına destek vermektedir (Schwaiger, 2004: 49). Rob ve Sekiguchi (2004: 2) itibarın ürün ve hizmet boyutunu, işletmenin yenilikçi, yüksek kaliteli ürün ve hizmetler sunması sonucunda müşteri algılamalarında oluştuğunu ifade etmektedir. İtibarın boyutlarından olan ürün ve hizmet boyutu küçümsenmemelidir (Walsh ve Beatty, 2007: 139). Zira bir işletmenin ürün ve hizmetlerinden memnun olan müşteriler şirketin saygı, beğeni ve takdire dayalı itibarını olumlu şekilde etkilemektedir. Yani piyasada iyi bir itibara sahip olabilmek, hedef pazara sunulan kaliteli hizmet ve ürün ile doğru orantılıdır (Karaköse, 2012: 36).

**Finansal Performans;** Günümüzde uluslararası bir rekabet ortamının varoluşu ile her kurum finansal performans göstergelerini tek tip olarak yayınlamakta, topluma açıklamalar yapmaktadır. Kurumun dış paydaşı olan yatırımcılar, kreditorler, tedarikçiler bu göstergeleri incelemekte ve buna göre karar almaktadırlar (Macgregor vd., 2000: 105). Finansal performans kurumun istikrarını, güvenilirliğini ve büyüklüğünü göstermektedir. Böylelikle finansal performans, kurumun itibarına etki etmekte saygınlığını ve güvenini artırmaktadır. Fakat olumlu itibara sahip işletmelerin finansal performansının da iyi olacağı konusunda tartışmalar mevcuttur (Coşkun, 2011: 136).

**Vizyon ve Liderlik;** İşletmeler açısından liderliği tanımlamak gerekirse, bireylerin ve işletmenin hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla çalışanları etkileme ve yönlendirme sürecidir (Karaköse, 2012: 39). Lider ise becerileri ve kişiliği ile kişileri etkileyen ve birbiri ile uyumlu şekilde hedefe yönelten kişidir (Winston ve Patterson, 2006: 7). Diğer bir ifadeyle lider; belirli bir vizyona sahip, geleceği planlayan ve

planladığını diğer kişilere empoze edip arkasından insanların gelmesini sağlayan kişi demektir (Gürgen, 2012). Kurumun performansını etkileyen liderin, kurum içi ve kurum dışı durum analizleri yaparak örgütün başarılı bir şekilde hedeflerine ulaşmasını sağlaması gerekmektedir. Ayrıca liderin güven veren biri ve iyi bir dinleyici olması gereklidir (Çillioğlu, 2010: 53). İlişkide olduğu iç ve dış paydaşlarına güven vermesi, çalışanlarının düşüncelerini, sorunlarını dinlemesi örgüt ortamını daha verimli hale getirecektir. Bu sayede çalışanların örgüte aitlik hissi ve bağlılığı artacak böylelikle kurumu en iyi şekilde toplumda tanıtacaktır.

**Sosyal Sorumluluk;** Gönüllülük esasına göre toplumun sosyal ve çevresel sorunlarını dikkate alması kurumların sosyal sorumluluk yöntemidir. İşletmenin temel görevi kar elde etmek ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamaktır. Toplumun ihtiyaç duyduğu ürünlerin yanında, toplumsal değerlere de hizmet beklemektedir. Toplumun refahını, gelişimini sağlayacak eğitim, kültür, sağlık gibi alanlarda yapılan destekler toplum ile kurum arasındaki bağları oluşturmaktadır. Kurumun kaynaklarını toplumun sorunlarına çözüm getirmek için gönüllülük esasına göre faaliyetler ile değerlendirmesi sosyal sorumluluk kapsamında işletmenin itibarını etkilemektedir (Baraz, 2011: 77). Sosyal sorumluluğun önemini kavrayamamış işletmelerin finansal performansı ne kadar güçlü olsa da uzun vadede toplum içinde iyi bir itibara sahip olması düşünülemez (Karaköse, 2012: 42). Sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren şirketler paydaşlarının güvenini ve takdirini kazanmakla kalmakta, aynı zamanda marka imajı ve itibar da kazanmaktadır (Wen-Min vd., 2013: 5684). Bu sayede toplumda değeri olan, takdir edilen kurumun ürünlerine talebin artması ile beraber rekabet üstünlüğü de sağlamış olmaktadır.

**Çalışma Ortamı;** İtibar sahibi olmak isteyen kurumlar maddi-manevi, ekonomik-sosyal, fiziksel-duygusal, içsel-dışsal tüm değişkenleri dikkate almaları gerekir ki, çalışma ortamı da bunlardan bir tanesidir. Çalışanların çalıştıkları kuruma güven duymaları, motivasyonu ve memnuniyet düzeylerinin yüksek olması, kurumsal itibarın da yüksek olmasına fayda sağlayacaktır. Çalışanların, kurum hakkındaki olumlu ya da olumsuz düşünceleri davranışlarına yansımakta ve işletmenin nasıl algılandığına etki edebilmektedir (Cravens ve Oliver, 2006: 297). Kurum kültürü bu anlamda itibar için önem arz etmektedir. Kurum kültürü, çalışanların örgüt içerisindeki inanç çerçevesinde kuralların, pekiştirilmesi, iletişimin, uyumun sağlanmış olmasıdır (Gregory, 2004: 79).

### 3. Kariyer Yönetim ve Planlaması

Bir sosyal bilim kavramı olarak kariyer, günlük yaşamda ve iş hayatında çok fazla kullanılmakla beraber araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Orpen (1994: 27) kişisel ya da organizasyonel olarak belirli bir hedefe yönelik yapılan, bireyin yaşamı boyunca planladığı iş faaliyetlerinin tecrübe edilmesidir şeklinde bir tanım ortaya koyarken; Çelik (2016: 133) kariyeri, çalışanın bütün çalışma hayatında yapmış olduğu işlerin tamamını diye ifade etmektedir. Hall ise kariyer kavramı için yapılan “*hayat boyu süren iş dizisi*” veya “*iş ile ilgili deneyimler*” gibi alternatif tanımları inceleyerek kariyeri, “kişinin hayatı boyunca edindiği deneyimler ve faaliyetleri ile ilişkili tutum ve davranışların

bireysel olarak algılanan sıra dizisi” olarak tanımlamaktadır (Milkovich, 1977: 536).

Kariyer yönetimi ise bireylerin kariyer hedeflerinin örgütün amaç ve ihtiyaçları ile uyumlu hale gelme süreci olarak ifade edilir (Kıngır ve Gün, 2007: 282). Diğer bir ifade ile kariyer yönetimi “insan kaynağının mesleki hayatlarını planlama işi” olarak ifade edilebilir (Deniz ve Ünal, 2007: 105). Kariyer yönetimi bireylerin değerleri, çıkarları ve güçlü-zayıf yönleri hakkında bilgi edinilmesi ve buna yönelik kariyer hedeflerinin ortaya konulması ile kariyer stratejilerini oluşturma sürecidir (Patrick ve Kumar, 2011: 25).

Kariyer planlaması bireyin yetenekleri, becerileri ve bilgisinin vermiş olduğu avantajlar sayesinde iş hayatında yükselmesidir. Günümüzde teknolojik gelişmeler sayesinde bireyler iş dünyasını takip etmekte ve kendilerini buna göre hazırlamaya çaba sarf etmektedirler. Örgütler ise bireylerin kariyer planlamasına destek olmak ve kendi kurumlarını tercih etmelerini sağlamak için birçok strateji izlemektedirler. Bu anlamda örgütlerin de kariyer planlaması yapması, personeline gelecek vaat etmesi bireyler için önem arz etmektedir.

Kariyer yönetimi, örgüt içerisindeki personelin ihtiyaçlarına, beklentilerine ve kariyer hedeflerine ulaşmak için yöneticilerin stratejiler belirleme ve uygulamalar düzenleme sürecidir (Bayram, 2010: 217). Örgütlerin kariyer yönetimi sürecinde bireylerin kariyer planlamasında ortaya çıkan belirsizlikleri azaltması, planlanmasına yardımcı olması ve böylelikle kuruma avantaj sağlaması gerekmektedir (Granrose ve Portwood, 1987: 699).

### 4. Literatür Taraması

Kurumsal itibar ve kariyer yönetimi örgütlere rekabet avantajı sağlayacak süreçlerdir. Bu süreci en iyi şekilde yöneten örgütler, sektörde ve rakiplerinin arasında farklılık meydana getirebilmektedir. Kitchen ve Laurence (2003) Belçika, Fransa, İngiltere, Hollanda, Almanya, Kanada ve İtalya’da 1000’in üzerinde yönetici ile yapmış oldukları araştırmada, kurum itibarına en çok etkide bulunan faktörler listesinin ilk sırasında müşterilerin, ikinci sırasında çalışanların ve üçüncü sırasında ise kurumun CEO’larının yer aldığını belirlemişlerdir.

Örgüt paydaşlarının kurumsal itibara etkisini ölçmek için paydaşlar üzerine araştırmalar yapılmıştır (Brønn, 2007; Puncheva-Michelotti ve Michelotti, 2010) Araştırmalarda paydaşların farklı karar durumlarıyla karşı karşıya kalmaları ve beklentilerinin gerçekleşmesi durumunda kuruma ilişkilerinin olumlu yönde geliştiğini ve kurumsal itibara etki ettiğini açıklamışlardır. Bu anlamda yapılan bir araştırmada kurumsal itibarın iş ilanlarına yapılan başvuru sayısı ve kalitesini etkileyip etkilemediğini araştıran Turban ve Cable (2003) iki üniversitenin işletme bölümünde kariyer hizmetleri sunan birimden alınan verileri incelemişlerdir. Elde edilen veriler sonucunda olumlu itibara sahip kurumların daha fazla başvuru aldığı ortaya konulmuştur. Bu sayede iş başvurularının fazla olmasının kurumun iş başvurularında kaliteli bireyleri seçebilmesine olanak sağladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Sezgin (2017) Türkiye’nin çeşitli yerlerinde faaliyet gösteren bir kurumda kurumsal itibarın çalışanlar üzerindeki etkisini değerlendirmiştir. Kurumun 1671 personeline kurumun itibar algısı, kurum hakkındaki düşünceleri ve

kurumun yapısı ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Olumlu ve olumsuz görüşler yer alırken olumsuz görüşler daha baskın çıkmıştır. Olumsuz görüşler arasında kurumun yüksek bir itibara sahip olmadığı, çalışanlara değer vermediği, ödüllendirmediği, çalışanlara eşit fırsatlar tanımadığı, bilgi paylaşımı yapmayan, iyi bir kariyer fırsatı sunmayan ve yöneticilerin çalışanlarının performansını geliştirmek için olanak sağlamadığı yönünde görüşler ortaya konulmuştur. Çalışanların kurum içinde mutlu olmaması ve kendilerine belirli olanakların verilmemesi kariyer itibarını da çalışanların gözünde olumsuz kılmakta ve çevreye de bu şekilde yansımaya neden olmaktadır. Bu anlamda yöneticiler çalışanlarını kurumun hedeflerine doğru yönlendirmelidir (Sezgin, 2017: 161).

Tokmak vd. (2009) İzmir’de elektronik sektöründe faaliyet gösteren bir KOBİ’de 178 personelle algılanan kurumsal itibarın çalışanların performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine bir çalışma yapmıştır. Söz konusu çalışma çalışanların kurumun itibarını nasıl algıladıkları ve buna bağlı olarak çalışma niyetlerini öğrenmeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların gözünde kurumun itibarında yükselme olması, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azalmasına neden olmaktadır. Kurumsal itibarın çalışanlar üzerindeki etkisi ve çalışanların kurumsal itibara etkisi birçok çalışmada böylelikle dile getirilmiştir.

Çalışanların kurumun itibar algılaması ile bağlılığını araştıran Shirin ve Kleyn (2017) Güney Afrika Bankasında 509 çalışan ile anket çalışması yapmıştır. Banka çalışanlarının psikolojik bağlılıkları ile kurumun itibarı hakkındaki algılarının örgütle olan etkileşimi üzerindeki etkilerini ölçmüşlerdir. Araştırma sonucunda çalışanların olumlu itibar algılamalarının çalışanların bağlılıkları üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kuruma bağlılığı yüksek olan personelin memnun olması ve kariyer hedefinde örgütte kalması daha kolay olmaktadır.

Suher vd., (2017) Türkiye’de Fortune dergisinin saygın kurumlar listesinde yer alan itibarı yüksek bir kurumun çalışanları üzerine itibar algılamaları ile ilgili bir araştırma yapmışlardır. Araştırma kapsamında kurumun farklı birimlerinden 150 personel ile anket çalışması yürütülmüştür. Araştırmada çalışanların kurumun itibarını nasıl algıladıkları amacı ile 7 boyut kullanılmış ve bu boyutlar üzerinden personelin fikirleri alınmıştır. Araştırma sonucunda boyutların genel anlamda olumlu olması ve çalışanların itibar algılarının önemli bir itibar faktörü olduğu ortaya konulmuştur.

Cable ve Graham (2000) ise iş arayan bireylerin kurumların itibar algıları üzerine bir araştırma yapmıştır. Bireylerin iş tercihleri dönemlerinde itibar algısının etkisi araştırılmıştır. Çalışmada genel iş sürecinde oluşan hedefler ve tercihler, kurumlarının işe alım süreci açısından çapraz analiz ile değerlendirilmiştir. Araştırmacılar üniversite öğrencilerinin de çoğunlukta olduğu üç model üzerinden analiz yapmışlardır. Araştırma sonucunda firmanın faaliyet gösterdiği endüstri türünün, bir firmanın çalışan gelişimi için sunduğu fırsatların ve örgüt kültürünün iş arayanların itibar algılarını etkilediğini ortaya konulmuştur.

Kırgızistan’da Namal (2011) tarafından yapılan bir çalışmada kurumsal itibarın oluşması için pazarlama iletişiminin rolü araştırılmıştır. İtibarı oluşturmak ve yönetmek için doğru bir pazarlama iletişiminin olması

gerektiğini savunan araştırmacı, Kırgızistan Türkiye- Manas Üniversitesi ve Yusuf Balasagun Kırgız Milli Üniversitesinin akademik personeli, idari personeli ve öğrencilerinden oluşan 772 kişilik örneklem ile çalışmasını sürdürmüştür. Araştırma sonucunda pazarlama iletişimin, kurumsal itibar algısının oluşmasına imkân sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bir zamanlar kurumun rekabet gücü personelinin sayısına göre değerlendirilirken, günümüzde ise insan kaynaklarının hareketliliği, eğitim, gelişim programlarının yoğunluğu ile yeteneklerini ve yaratıcılıklarını ortaya koyan işgörenlerin bilimsel ve teknik gelişimleri kurumun sektördeki gücünü göstermektedir (Kadıbeşegil, 2012: 296). Teknolojik gelişmeler ile küreselleşen dünyada bireylerin iş hayatından sürekli haberdar olması iş tercihleri ve kendilerini hangi yönde geliştirmesi gerektiği hakkında fikir vermektedir. Bireyler keşif döneminde kariyer planlamasına uygun iş seçenekleri arasında tercih yapmaktadır. Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler, işletmeye değer katan çalışanların ilgisini çekmektedir (Sims, 2009: 454). Çünkü itibarın temel altı bileşeninin (Fombrun vd., 2000) (duygusal cazibe, finansal performans, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma ortamı) kurum tarafından yönetilmesi bireylerin de ilgisini çekmektedir.

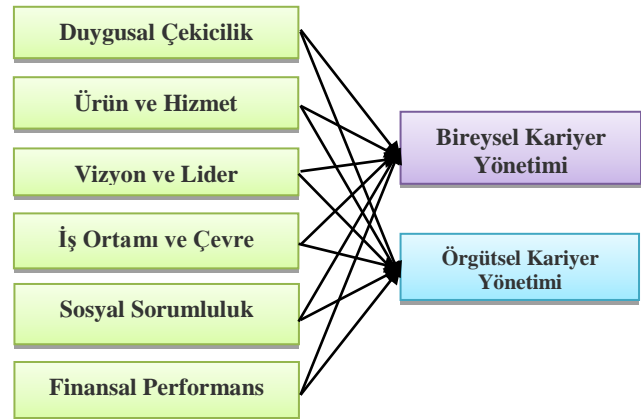
Kurumsal itibarın temel bileşenlerinin çalışanları nasıl etkilediği araştıran Alniaçık vd. (2012) tarafından yapılan bir araştırma ile test edilmiştir. Çalışmada geleceğin potansiyel çalışanı olacak 420 üniversite öğrencisi örnekleme oluşturmuştur. Araştırma sonucunda ise bireylerin iş tercihlerini etkileyen en büyük bileşenin çalışma ortamı olduğu anlaşılmıştır.

## 5. Yöntem

### 5.1.

#### araştırmanın Amacı ve Önemi

Literatürde yer alan bilgiler doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de gösterildiği üzeredir;



Şekil 1. Araştırma Modeli

Kurumsal itibarın kariyer yönetimi üzerindeki etkilerinin ölçülmesi bu çalışmanın ana konusunu oluşturmaktadır. Kurumsal itibarın oluşmasında içsel paydaşların etkili olmasının yanında, çalışanlar için de kurum içinde yükselmek ve kariyer yapmak bir o kadar önemli olmaktadır. Bu anlamda araştırmanın temel problemi kurumsal itibarın çalışanların kariyer yönetimi ile ilgili tutum ve davranışlarını nasıl ve ne yönde etkilediğini belirlemektir. Temel problemin

yanı sıra aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi amaçlanmaktadır:

#### Hipotezler

- 1: Kurumsal itibar, kurumsal (örgütsel) kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- 2: Kurumsal itibar, bireysel kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- 3: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- 4: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları yaş düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- 5: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları akademik veya idari personel olmalarına (birimlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- 6: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları çalışma sürelerine (kıdemlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

## 5.2.

### araştırmanın Örnekleme ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın evrenini Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi akademik ve idari personeli oluşturmaktadır. Üniversitede 551'i akademik (tam zamanlı: 383, yarı zamanlı: 60 ve ders saat ücretli: 108) ve 295'i idari olmak üzere toplam 778 personel görev yapmaktadır. Kurumsal itibarın kariyer yönetimi üzerindeki etkileri konusunda yapılacak bu tez çalışmasında evreni tüm akademik ve idari personel yani 778 kişi oluşturmaktadır. Ancak tüm evrene ulaşmak daha önce de ifade edilen zaman ve bütçe kısıtlamaları nedeniyle söz konusu olmadığı için kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 350 personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Toplam evrenin yaklaşık % 43'üne denk gelen örneklem kitlesi sosyal bilimler açısından yeterlidir. Zira literatürde yer alan hesaplamalarda 750 kişilik bir evren için +/- 0,05 örnekleme hatası düzeyinde 254 kişilik bir örneklemin yeterli olduğu belirtilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50).

Alan araştırmasının amacı, doğrudan bir gruba sorular yönelmek suretiyle analiz edilebilecek, karşılaştırmalar yapılabilecek ve yorumlar getirilebilecek veriler elde etmektir. Araştırmamızda önceden kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarda doğrulanmış olan ölçekler kullanılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket çalışması elden dağıtma ve yüz yüze anket tekniği yordamı ile gerçekleştirilmiştir. Anketler örneklem grubuna, daha az maliyetli, daha yüksek geri dönüşlü ve yanlış anlama ve hata olasılıklarını yerinde ve

ivedilikle giderme ihtimali nedenleri ile yüz yüze görüşülerek bizzat elden dağıtılmış ve toplanılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 4 adet soru bulunmaktadır. Bu bölümde katılımcıların yaşı, cinsiyeti, birimleri diğer bir ifadeyle akademik veya idari personel oluşları ve kıdemleri ile ilgili bilgiler toplanmaktadır.

Anket formunun ikinci bölümü "Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinden" oluşmaktadır. Bu çalışmada konu ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda da en yaygın olarak kullanılan ve bu çalışmanın modelini şekillendiren Fombrun ve arkadaşları tarafından geliştirilen Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinden yararlanılmıştır (Fombrun vd., 2000: 241-255). Söz konusu ölçek 19 ifadeden oluşmakta ve "çekicilik", "ürün ve hizmet", "finansal performans", "liderlik ve vizyon", "çalışma koşulları" ve "sosyal sorumluluk" olmak üzere altı alt boyuttan oluşmaktadır. Söz konusu ölçek, daha önce ifade edildiği üzere 5 dereceli Likert tipi skalaya göre dizayn edilmiş olup, ölçekte yer alan ifadeler şiddet derecelerine göre 1: *Kesinlikle katılmıyorum* ve 5: *Kesinlikle katılıyorum* aralığındaki seçeneklerden birinin seçilerek yanıtlanmasını gerektirmektedir. Ölçekte hizmet ve ürün alt boyutu 4, diğer alt boyutlar ise 3'er ifadeden oluşmaktadır.

Anket formunun üçüncü bölümü ise 22 ifadeden oluşan "Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeği"ni içermektedir. Tek boyutlu olan söz konusu ölçek Kılıç ve Öztürk'ün 2009 yılında yayınladıkları "Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama" başlıklı çalışmalarından alınmıştır (Kılıç ve Öztürk, 2009).

Son bölümde ise 16 ifadeden oluşan "Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeği" yer almaktadır. JapeSturges, David Guest, NeilConway ve Kate MackenzieDavey'in 2002 tarihli Journal of OrganizationalBehavior'un 23. sayısında yayınlanan "A LongitudinalStudy of theRelationshipbetweenCareer Management andOrganizationalCommitmentamongGraduates in the First Ten Years at Work" başlıklı makalelerinden alınmıştır (Sturges vd., 2002: 731-748).

Araştırma kapsamında belirtilen değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla yukarıda ifade edilen üç ayrı ölçek ve toplam 57 ifadeden elde edilen veriler faktör, güvenilirlik, bağımsız örneklemler için t-testi (independentsamples t-test), tek yönlü varyans analizi (onewayanova)ve regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Belirlenen örneklemden anket yolu ile elde edilen verilerin analizi SPSS 22.0 For Windows paket programı (Statistical Programme forSocialSciences) ile yapılmıştır.

## 5.3.

### Analizler ve Bulgular

Ankete katılan Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi personelinin demografik özelliklerine ait bilgiler frekans tabloları aracılığıyla sunulmuştur.

Tablo 1'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan personelin 174'ü (%52,6) erkek ve 157'si (% 47,4) kadınlardan oluşmaktadır. Akademik ve idari personelin 48'i (% 14,5) 20-29 yaş, 152'si (% 45,9) 30-39 yaş, 80'i (% 24,2) 40-49 yaş, 35'i (% 10,6) 50-59 yaş ve 16'sı (% 4,8) ise 60 yaş ve üzeri gruba girmektedir. Araştırmaya katılanların

174'ü (%52,6) akademik ve 157'si (%47,4) idari personelden oluşmaktadır. Demografik analizler çerçevesinde son olarak katılımcıların kıdemleri (kaç yıldır üniversitede çalıştıkları) incelenmiştir. Katılımcıların 109'u 1-5 yıl, 117'si 6-10 yıl, 61'i 11-15 yıl, 44'ü ise 16 yıl ve üzeri bir kıdeme sahip

olduklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla araştırmaya katılanların çoğunluğunun erkek, akademik, 30-50 yaş arası ve 10 yıl ve altı kıdeme sahip personelden oluştuğunu ileri sürmek mümkündür.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

(N=331)	SIKLIK	YÜZDE (%)
<b>CİNSİYET</b>		
Erkek	174	52,6
Kadın	157	47,4
Toplam	331	100,0
<b>YAŞ</b>		
20-29 yaş arası	48	14,5
30-39 yaş arası	152	45,9
40-49 yaş arası	80	24,2
50-59 yaş arası	35	10,6
60 yaş ve üzeri	16	4,8
Toplam	331	100,0
<b>BİRİM</b>		
İdari	157	47,4
Akademik	174	52,6
Toplam	331	100,0
<b>KIDEM (Kaç Yıldır Çalışıyor)</b>		
1-5 yıl	109	32,9
6-10 yıl	117	35,3
11-15 yıl	61	18,4
16 yıl ve üzeri	44	13,3
Toplam	331	100,0

### 5.3.1.

#### Ygunluk, Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmanın istatistiksel analiz kısmında ilk olarak verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini anlamak üzere uygunluk (normallik) testi yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere verilerin çarpıklık ve basıklık

U

katsayıları literatürde kabul gören -1.5 - +1.5 sınırları arasında olup (Skewness: ,134; Kurtosis: ,267) normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 2.** Verilerin Normallik Testi

		İstatistik	Standart Hata	
KİY	Mean	4,3247	,03571	
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	4,2544	
		Üst Sınır	4,3949	
	5% Trimmed Mean	4,3910		
	Medyan	4,3684		
	Varyans	,422		
	Std. Sapma	,64965		
	<b>Çarpıklık</b>	<b>-1,442</b>	<b>,134</b>	
<b>Basıklık</b>	<b>2,896</b>	<b>,267</b>		

KKY	Mean		3,6615	,04430
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	3,5743	
		Üst Sınır	3,7486	
	5% TrimmedMean		3,6896	
	Medyan		3,6818	
	Varyans		,650	
	Std. Sapma		,80595	
	<b>Çarpıklık</b>		<b>-,416</b>	<b>,134</b>
<b>Basıklık</b>		<b>,206</b>	<b>,267</b>	
BKY	Mean		3,6382	,02992
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	3,5794	
		Üst Sınır	3,6971	
	5% TrimmedMean		3,6428	
	Medyan		3,6875	
	Varyans		,296	
	Std. Sapma		,54431	
	<b>Çarpıklık</b>		<b>-,166</b>	<b>,134</b>
<b>Basıklık</b>		<b>,587</b>	<b>,267</b>	

Normallik testi ile toplanan verilerin normal dağılım gösterdiğinin anlaşılması üzerine araştırma kapsamında kullanılan her bir ölçüğe ayrı ayrı faktör analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Testi ve Bartlett Küresellik Testleri uygulanmıştır. Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeği (KİYÖ) için KMO testi sonuçları maddeler arası

korelasyonların faktör analizine (KMO: 0,955) uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bartlett testi sonucuna göre de maddeler arasında faktör analizi yapmaya ( $p < 0,000$ ) yeterli düzeyde ilişki bulunmaktadır. Daha sonra KİY Ölçeğine varimax rotasyonu ile faktör analizi uygulanmış ve beklenildiği gibi altı boyutlu bir faktör yapısına ulaşılmıştır. Elde edilen altı boyut, Fombrun ve arkadaşlarının tanımladığı Kurumsal İtibar Yönetimi alt boyutlarıyla tutarlılık göstermektedir.

**Tablo 3.** Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi

Kurumsal İtibar Yönetimi	Faktörler					
	1	2	3	4	5	6
Çekicilik (ÇE) 1	,776					
Çekicilik (ÇE) 2	,657					
Çekicilik (ÇE) 3	,797					
Hizmet ve Ürün (HÜ) 4		,824				
Hizmet ve Ürün (HÜ) 5		,824				
Hizmet ve Ürün (HÜ) 6		,808				
Hizmet ve Ürün (HÜ) 7		,739				
Finansal Performans (FP) 8			,655			
Finansal Performans (FP) 9			,794			
Finansal Performans (FP) 10			,779			
Liderlik ve Vizyon (LV) 11				,830		
Liderlik ve Vizyon (LV) 12				,819		
Liderlik ve Vizyon (LV) 13				,842		
Çalışma Ortamı (ÇO) 14					,867	
Çalışma Ortamı (ÇO) 15					,789	

Çalışma Ortamı (ÇO) 16					,729	
Sosyal Sorumluluk (SS) 17						,768
Sosyal Sorumluluk (SS) 18						,793
Sosyal Sorumluluk (SS) 19						,747
Açıklanan Toplam Varyans (79,785)	61,294	4,847	4,064	3,592	3,103	2,885

Tablo 3'te görüldüğü üzere faktör yükleri 0,655 ile 0,867 arasında değişmektedir. Faktör yükleri incelendiğinde "Üniversite parasal kaynaklar açısından güçlüdür" ifadesi ,655 değeri ile en düşük faktör yüküne, "Üniversite iyi yönetilmektedir" ifadesi ise ,867 değeri ile en yüksek faktör yüküne sahip kurumsal itibar yönetimi maddesi olarak bulunmuştur. Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinin açıklanan toplam varyansı 79,785'dir.

Kurumsal (Örgütsel) Kariyer Yönetimi Ölçeği (KKYÖ) için de KMO testi yapılmış ve KMO değeri 0,970 olarak bulunmuştur. Ayrıca Bartlett testi sonucunda da yine maddeler arasında faktör analizi yapmaya ( $p < 0,000$ ) yeterli düzeyde ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha sonra KKY Ölçeğine varimax rotasyonu ile faktör analizi uygulanmış ve faktör yükleri belirlenmiştir.

**Tablo 4.** Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi

Kurumsal Kariyer Yönetimi	Faktör
	1
Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır	,756
Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla Üniversite içinden karşılanır	,754
İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır	,782
İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur	,741
Emeklilik hakkı kazanan verimliliği yüksek personelin Üniversitede kalması teşvik edilir	,718
Tepe yönetimi açısından önemli görevler için alternatif adaylar yetiştirme anlayışı vardır	,831
Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme) konularında gerekli yardım sağlanır	,775
Yöneticiler ile bir araya gelinen toplantılarda, personelin, sorunları ve beklentileri ortaya konulur	,811
Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır	,809
Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir	,806
Personelin gelecekte çalışabileceği işlerin planlaması yapılır	,779
Her çalışanın bilgi, yetenek, deneyim ve kariyer beklentileri belirlidir	,599
Çalışanların yeteneklerine göre uygun iş/görev verilir	,831
Çalışanların görevlerinde ne kadar başarılı oldukları değerlendirilir	,811
Çalışanların üst görevlere ulaşabilmesi için izleyecekleri yollar önceden belirlenir	,813
Çalışanlara karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümüne yönelik gerekli bilgiler verilir	,597
Çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi uygulamalar geliştirilir	,771
Çalışanlar, Üniversite içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilir	,721
İşe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitim verilir	,784
Çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek Üniversite içinde ve dışında çeşitli eğitim programları düzenlenir	,755
Çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamı genişletilir	,817
Çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilir	,835
Açıklanan Toplam Varyans	59,388

Faktör analizi kapsamında son olarak da Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeğine (BKYO) KMO ve Bartlett testleri uygulanmıştır. KMO değerinin 0,845 ve Bartlett testinin anlamlı çıkması üzerine faktör analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon analizleri ve ileri sürülen hipotezlerin regresyon analizleri ile test edilmesinden önce, faktör analizleri sonuçlarına göre gruplanan sorular

güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. En kısa ifade ile güvenilirlik, bir ölçümün hatadan bağımsız kalma

derecesidir. Bir başka ifadeyle, bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığıdır. Ölçeğin tutarlı, dengeli ve tekrarlanabilir olması güvenilirliğinin göstergeleridir. Tutarlı olması; ölçme kurallarına, veri kayıt ve kodlamasına uygun olması; dengeli



olması, diğer değişkenlerin sabit kalması koşuluyla zaman içinde değişmemesidir. Tekrarlanabilir olması ise, ölçeğin tek bir zamandaki tek bir testle sınırlı kalmaması, tekrar

uygulanabilmesi ve zaman içinde güvenilir olması anlamına gelmektedir (Erdoğan, 1998: 118).

**Tablo 5. Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi**

Bireysel Kariyer Yönetimi	Faktör
	1
Kariyerimi etkileyecek olan insanlarla kendim tanışırım	,593
Üniversitedeki sosyal toplantılarda yöneticilerle görüşürüm	,592
Çalışmak istediğim alanlardaki insanlarla iletişim kurarım	,708
Yüksek profilli projelere katılmaya çaba sarf ederim	,739
Teklif edilmediğinde bile kariyer tavsiyesini insanlardan isterim	,546
Performansım hakkında bir görüş belirtilmediğinde, bunu sorarım	,655
Yeni becerileri geliştirmeyecek görevleri red ederim	,549
Kariyerimde yükselmek için bir gün bu kurumu bırakıp başka işletmelerde çalışmayı düşünürüm çünkü kariyerimde ilerlemek için gerekli beceri ve deneyimim var	,503
Kariyerim için fırsatlar sunulmaz ise üniversiteyi bırakmayı düşünürüm	,517
CV'mi güncel tutarım	,604
Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim	,513
Boş zamanımda iş ile ilgili dergi ve kitap okurum	,558
Eğitimim veya vasıflarımla ilişkili bu üniversite dışındaki organizasyonları araştırırım	,502
CV'imi zenginleştirecek ekstra etkinliklere katılırım	,670
Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim	,641
Amirim başarılarımın farkında olmasını sağlarım	,564
Açıklanan Toplam Varyans	31,415

Bu araştırmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında literatürde en yaygın güvenilirlik ölçümü olarak kabul gören ve sıklıkla kullanılan Cronbach $\alpha$  değeri tercih edilmiştir. Cronbach Alfa Katsayısı, ölçekte yer alan n sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile

bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Özdamar, 1999: 513). Güvenilirlik analizinde, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo 6'da ilgili değişkenler ve Cronbach Alfa Katsayıları görülmektedir.

**Tablo 6. Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri**

DEĞİŞKENLER	SORU SAYISI	CRONBACH ALFA KATSAYILARI ( $\alpha$ )
ÇE	3	,813
HÜ	4	,886
FP	3	,823
LV	3	,864
ÇO	3	,822
SS	3	,848
KİY	19	,964
KKY	22	,964
BKY	16	,839

Yapılan analiz sonucunda KİYÖ'nin Cronbach  $\alpha$  katsayısı 0,964; KKYÖ'nin Cronbach  $\alpha$  katsayısı yine 0,964 ve BKYÖ'nin Cronbach  $\alpha$  katsayısı ise 0,839 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla tüm değişkenlerin güvenilirlikleri

kabul edilebilir Cronbach  $\alpha$  düzeyinin üzerinde değerlere sahiptir.

### 5.3.2.

#### Frekans Analizleri

Araştırmaya katılan Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi akademik ve idari personelinin Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğine vermiş oldukları cevapların ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo’da gösterildiği üzere “Üniversiteye saygı duyuyorum” ifadesi 4,69 ortalama ile en yüksek değere sahip madde olarak belirlenirken; “Üniversiteye verilen ödenek (para) sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır” ifadesi ise 4,10 ortalama ile en düşük değere sahip madde olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 7.** Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma ve Frekans Değerleri

FAKTÖRLER	T	OR	SS	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
				f %	f %	f %	f %	f %
<b>Çekicilik</b>								
Üniversite hakkında olumlu duygulara sahibim	4,5106	,72345		5	1	12	115	198
				1,5	0,3	3,6	34,7	59,8
<i>Üniversiteye saygı duyuyorum</i>	<b>4,6949</b>	,55098		---	3	6	80	242
				---	0,9	1,8	24,2	73,1
Üniversiteye büyük ölçüde güveniyorum	4,3202	,92122		6	10	38	95	182
				1,8	3,0	11,5	28,7	55,0
<b>Ürün ve Hizmet</b>								
Üniversite hizmetlerinin arkasında durur	4,2477	,85224		6	10	23	149	143
				1,8	3,0	6,9	45,0	43,2
Üniversite yenilikçi hizmetler geliştirir	4,1480	,90745		8	10	37	146	130
				2,4	3,0	11,2	44,1	39,3
Üniversite yüksek kalite de hizmet sunar	4,2719	,84123		4	10	30	135	152
				1,2	3,0	9,1	40,8	45,9
<i>Üniversiteye verilen ödenek (para) sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır</i>	<b>4,1057</b>	,94275		8	14	41	140	128
				2,4	4,2	12,4	42,3	38,7
<b>Finansal Performans</b>								
Üniversite parasal kaynaklar açısından güçlüdür	4,3867	,78335		2	11	17	128	173
				0,6	3,3	5,1	38,7	52,3
Üniversitenin gelecekteki büyüme beklentisi yüksektir	4,4230	,76828		4	3	24	118	182
				1,2	0,9	7,3	35,6	55,0
Üniversite rakiplerinden daha yüksek performanslı olma eğilimi göstermektedir	4,4260	,80705		4	5	28	103	191
				1,2	1,5	8,5	31,1	57,7
<b>Liderlik ve Vizyon</b>								
Üniversite gelecek için net bir vizyona sahiptir	4,2296	,92204		5	14	39	115	158
				1,5	4,2	11,8	34,7	47,7
Üniversite yükseköğretimde yeni olanakları görür ve bunlardan yararlanır	4,2356	,81579		1	12	38	137	143
				0,3	3,6	11,5	41,4	43,2

Üniversite güvenilir bir yönetime sahiptir	4,1873	,98225	11	10	38	119	153
			3,3	3,0	11,5	36,0	46,2
<b>Çalışma Ortamı</b>							
Üniversite iyi yönetilmektedir	4,2085	,98260	8	16	36	110	161
			2,4	4,8	10,9	33,2	48,6
Bu üniversitede çalışmak iyi bir fırsattır	4,5045	,74007	3	5	16	105	202
			0,9	1,5	4,8	31,7	61,0
Üniversitenin çalışanları diğer üniversitedekilerden daha niteliklidir	4,2900	,83513	4	5	42	120	160
			1,2	1,5	12,7	36,3	48,3
<b>Sosyal Sorumluluk</b>							
Üniversite çevreye karşı duyarlı ve sorumlu davranır	4,4864	,72339	4	4	9	124	190
			1,2	1,2	2,7	37,5	57,4
Üniversitenin insanlarla ilişkilerinde standartları yüksektir	4,1601	,85726	3	12	45	140	131
			0,9	3,6	13,6	42,3	39,6
Üniversite topluma yararlı olan faaliyetleri desteklemektedir	4,3323	,75367	3	4	27	143	154
			0,9	1,2	8,2	43,2	46,5

Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinde yer alan 6 boyut ve toplam 19 ifadeye verilen puanların ortalamalarının tamamının 4 ve üzerinde olması Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesinin kurumsal itibarının akademik ve idari personel tarafından yüksek olarak algılandığını

göstermektedir. Böylece “Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi akademik ve idari personelinin üniversitenin kurumsal itibarı ile ilgili algı düzeyleri nedir?” şeklindeki araştırmamızın temel problemlerinden birisinin cevabını vermiş bulunmaktayız.

**Tablo 8.** Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma ve Frekans Değerleri

FAKTÖRLER	ORT	SS	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
			f %	f %	f %	f %	f %
<b>Kurumsal Kariyer Yönetimi</b>							
Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır	3,7644	1,0263	14	21	75	140	81
			4,2	6,3	22,7	42,3	24,5
Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla Üniversite içinden karşılanır	3,7734	,88422	3	20	97	140	71
			0,9	6,0	29,3	42,3	21,5
İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır	3,8036	,99428	11	19	79	137	85
			3,3	5,7	23,9	41,4	25,7
İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur	3,4985	1,1019	24	27	100	120	60
			7,3	8,2	30,2	36,3	18,1
Emeklilik hakkı kazanan verimliliği yüksek personelin Üniversitede kalması teşvik edilir	3,6133	,98857	12	24	106	127	62
			3,6	7,3	32,0	38,4	18,7
Tepe yönetimi açısından önemli görevler için alternatif adaylar yetiştirme anlayışı vardır	3,5982	,99325	11	30	100	130	60
			3,3	9,1	30,2	39,3	18,1
Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme) konularında gerekli	3,6042	1,0519	16	30	88	132	65

yardım sağlanır			4,8	9,1	26,6	39,9	19,6
Yöneticiler ile bir araya gelinen toplantılarda, personelin, sorunları ve beklentileri ortaya konulur	3,6526	1,0745	17	31	73	139	71
			5,1	9,4	22,3	42,0	21,5
Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır	3,3444	1,1398	20	65	79	115	52
			6,0	19,6	23,9	34,7	15,7
Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir	3,8640	,93886	7	27	48	171	78
			2,1	8,2	14,5	51,7	23,6
Personelin gelecekte çalışabileceği işlerin planlaması yapılır	3,8097	,95189	6	29	64	155	77
			1,8	8,8	19,3	46,8	23,3
Her çalışanın bilgi, yetenek, deneyim ve kariyer beklentileri belirlidir	3,6737	1,4214	10	36	87	137	61
			3,0	10,9	26,3	41,4	18,4
Çalışanların yeteneklerine göre uygun iş/görev verilir	3,7341	1,0307	12	27	78	134	80
			3,6	8,2	23,6	40,5	24,2
Çalışanların görevlerinde ne kadar başarılı oldukları değerlendirilir	3,7311	1,0106	13	23	78	143	74
			3,9	6,9	23,6	43,2	22,4
Çalışanların üst görevlere ulaşabilmesi için izleyecekleri yollar önceden belirlenir	3,5287	,98239	10	35	109	124	53
			3,0	10,6	32,9	37,5	16,0
Çalışanlara karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümüne yönelik gerekli bilgiler verilir	3,6798	1,4585	10	34	91	134	62
			3,0	10,3	27,5	40,5	18,7
Çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi uygulamalar geliştirilir	3,8157	1,0086	11	23	69	141	87
			3,3	6,9	20,8	42,6	26,3
Çalışanlar, Üniversite içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilir	3,7855	,95310	9	21	76	151	74
			2,7	6,3	23,0	45,6	22,4
İşe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitim verilir	3,6737	1,0250	15	28	71	153	64
			4,5	8,5	21,5	46,2	19,3
Çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek Üniversite içinde ve dışında çeşitli eğitim programları düzenlenir	3,5982	1,1248	22	31	77	129	72
			6,6	9,4	23,3	39,0	21,8
Çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamı genişletilir	3,5317	1,0126	14	31	106	125	55
			4,2	9,4	32,0	37,8	16,6
Çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilir	3,4743	1,0710	15	45	97	116	58
			4,5	13,6	29,3	35,0	17,5

Tablo 8’de Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi akademik ve idari personelinin Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeğine vermiş oldukları cevapların ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir. Görüldüğü üzere “Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar

belirlenir” ifadesi 3,86 ortalama ile en yüksek değere sahip ifade olarak bulunmuştur. Buna karşın “Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır” ifadesinin ise 3,34 değeri ile en düşük ortalama sahip ifade olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

**Tablo 9.** Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma ve Frekans Değerleri

FAKTÖRLER	ORT	SS	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyor	Katılıyor	Kesinlikle Katılıyor
-----------	-----	----	-------------------------	--------------	-------------------------	-----------	----------------------

			f %	f %	f %	f %	f %
<b>Bireysel Kariyer Yönetimi</b>							
Kariyerimi etkileyecek olan insanlarla kendim tanışırım	3,8399	,94470	5	32	52	164	78
			1,5	9,7	15,7	49,5	23,6
Üniversitedeki sosyal toplantılarda yöneticilerle görüşürüm	3,7039	1,0075	14	26	69	157	65
			4,2	7,9	20,8	47,4	19,6
Çalışmak istediğim alanlardaki insanlarla iletişim kurarım	4,0211	,87879	7	13	43	171	97
			2,1	3,9	13,0	51,7	29,3
Yüksek profilli projelere katılmaya çaba sarf ederim	3,8943	,88984	4	22	60	164	81
			1,2	6,6	18,1	49,5	24,5
Teklif edilmediğinde bile kariyer tavsiyesini insanlardan isterim	3,6586	,98538	9	31	89	137	65
			2,7	9,4	26,9	41,4	19,6
Performansım hakkında bir görüş belirtilmediğinde, bunu sorarım	3,6042	1,0227	12	39	75	147	58
			3,6	11,8	22,7	44,4	17,5
Yeni becerileri geliştirmeyecek görevleri red ederim	3,2085	1,0626	16	77	94	110	34
			4,8	23,3	28,4	33,2	10,3
Kariyerimde yükselmek için bir gün bu kurumu bırakıp başka işletmelerde çalışmayı düşünürüm çünkü kariyerimde ilerlemek için gerekli beceri ve deneyimim var	3,2659	1,1262	17	78	84	104	48
			5,1	23,6	25,4	31,4	14,5
Kariyerim için fırsatlar sunulmaz ise üniversiteyi bırakmayı düşünürüm	3,0906	1,1190	24	83	101	85	38
			7,3	25,1	30,5	25,7	11,5
CV'mi güncel tutarım	3,8520	1,0470	9	37	44	145	96
			2,7	11,2	13,3	43,8	29,0
Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim	<b>2,6647</b>	1,1982	50	130	63	57	31
			15,1	39,3	19,0	17,2	9,4
Boş zamanımda iş ile ilgili dergi ve kitap okurum	4,0211	91594	7	20	33	170	101
			2,1	6,0	10,0	51,4	30,5
Eğitimim veya vasıflarımla ilişkili bu üniversite dışındaki organizasyonları araştırırım	3,5801	1,0337	6	59	62	145	59
			1,8	17,8	18,7	43,8	17,8
CV'mi zenginleştirecek ekstra etkinliklere katılırım	3,7825	,99444	6	39	54	154	78
			1,8	11,8	16,3	46,5	23,6
Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim	<b>4,1631</b>	,86548	5	13	32	154	127
			1,5	3,9	9,7	46,5	38,4
Amirim başarılarımın farkında olmasını sağlarım	3,8610	,94325	6	26	59	157	83
			1,8	7,9	17,8	47,4	25,1

Tablo 9'da katılımcıların Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeğine vermiş oldukları cevapların ortalama ve standart sapma değerleri sunulmaktadır. Tablodan da anlaşıldığı üzere "Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim" ifadesi 4,16 ortalama ile en yüksek değere; "Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim" ifadesinin ise 2,66 değeri ile en düşük ortalamaya sahip ifade olduğu sonucuna varılmıştır.

### 5.3.3.

#### Fark Analizleri

Bu bölümde ilk olarak "Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi

algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir" şeklinde kurulan hipoteze cevap bulmak amacıyla bağımsız grup t testi (independentsamples t test) yapılmış ve sonuçları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

**Tablo 10.** Cinsiyet Değişkeni Açısından Grup İstatistiği

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
ÇE	Erkek	174	4,4176	,73576	,05578
	Kadın	157	<b>4,6093</b>	,48946	,03906
HÜ	Erkek	174	4,0805	,87184	,06609
	Kadın	157	<b>4,3185</b>	,60620	,04838
FP	Erkek	174	4,3142	,76089	,05768
	Kadın	157	<b>4,5202</b>	,54868	,04379
LV	Erkek	174	4,1169	,87336	,06621
	Kadın	157	<b>4,3291</b>	,71011	,05667
ÇO	Erkek	174	4,2625	,82243	,06235
	Kadın	157	<b>4,4140</b>	,62293	,04971
SS	Erkek	174	4,2586	,76377	,05790
	Kadın	157	<b>4,4013</b>	,57455	,04585
KİY	Erkek	174	4,2332	,74194	,05625
	Kadın	157	<b>4,4261</b>	,51250	,04090
KKY	Erkek	174	3,6262	,81435	,06174
	Kadın	157	<b>3,7006</b>	,79731	,06363
BKY	Erkek	174	<b>3,7601</b>	,48602	,03685
	Kadın	157	3,5032	,57434	,04584

Görüldüğü üzere yukarıda sıralanan 9 değişkenden bireysel kariyer yönetimi hariç geriye kalan 8 değişkenin tamamında kadın personelin ortalamaları erkek personelin ortalamasından daha yüksektir. Bu bulgudan şu sonuçları çıkarmak mümkündür:

- Gerek erkek gerekse kadın personelin üniversitenin kurumsal itibarı ile ilgili algı düzeyleri yüksektir.
- Kadın personelin kurumsal kariyer yönetimi ile ilgili algı düzeyleri erkek personelden daha yüksektir. Dolayısıyla kadın personelin kurumun itibarı ile ilgili algılarının erkeklere oranla daha olumlu olduğunu ileri sürmek mümkündür.
- Erkek personelin bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algı düzeyleri kadın personelden daha yüksektir. Şüphesiz bu sonuç kadın personelin özel yaşam ve sorumluluklarıyla örtüşmektedir. Kadınların ev ve çocuklarla ilgilenme sorumlulukları, yükselmeleri önündeki cam tavan sendromu gibi engeller, doğum vb. sorunları bireysel kariyer yönetimi ile ilgili konulara erkek çalışanlardan daha az ilgi duymalarına ve bu bağlamdaki algılarının erkek personele göre daha olumsuz olmasına yol açmaktadır.
- Kurumsal itibar yönetimi, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi eğilim ve algıları cinsiyete göre bir farklılık göstermektedir. Ancak bu farklılığın kurumsal kariyer yönetiminde diğer değişkenlere göre anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 10'da görüldüğü üzere kurumsal kariyer yönetimi hariç diğer tüm değişkenlerde erkek ve kadınların algılarında anlamlı bir farklılığın olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla ileri sürülen "**H3: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**" şeklindeki H<sub>4</sub>'ün kısmen kabul edildiği anlaşılmaktadır.

Akademik ve idari personelin "kurumsal itibar, kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algıları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" sorusuna cevap bulmak amacıyla Anova analizi yapılmıştır.

**Tablo 11.** Yaş Değişkeni Açısından Grup İstatistiği

ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
ÇE	Gruplar Arasında	2,040	4	,510	1,259	,286
	Gruplar İçinde	132,019	326	,405		
	Toplam	134,059	330			
HÜ	Gruplar Arasında	3,272	4	,818	1,402	,233
	Gruplar İçinde	190,228	326	,584		
	Toplam	193,500	330			
FP	Gruplar Arasında	3,598	4	,899	1,994	,095
	Gruplar İçinde	147,027	326	,451		
	Toplam	150,624	330			
LV	Gruplar Arasında	1,324	4	,331	,507	,731
	Gruplar İçinde	213,014	326	,653		
	Toplam	214,338	330			
ÇO	Gruplar Arasında	1,866	4	,467	,857	,490
	Gruplar İçinde	177,578	326	,545		
	Toplam	179,444	330			
SS	Gruplar Arasında	1,723	4	,431	,922	,452

	Gruplar İçinde	152,372	326	,467		
	Toplam	154,095	330			
KİY	Gruplar Arasında	1,929	4	,482	1,144	,336
	Gruplar İçinde	137,347	326	,421		
	Toplam	139,276	330			
KKY	Gruplar Arasında	5,261	4	1,315	<b>2,050</b>	<b>,087</b>
	Gruplar İçinde	209,094	326	,641		
	Toplam	214,355	330			
BKY	Gruplar Arasında	3,930	4	,982	<b>3,413</b>	<b>,009</b>
	Gruplar İçinde	93,841	326	,288		
	Toplam	97,770	330			

Tablo 11 incelendiğinde yaş değişkeni açısından personelin kurumsal itibar yönetimi algılarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ancak kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi algıları yaş düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Dolayısıyla **“H4: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları yaş düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”** hipotezinin de kısmen kabul edildiği görülmektedir.

Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi personelinin “kurumsal itibar, kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algıları çalıştıkları birime diğer bir ifadeyle akademik veya idari personel olmalarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusuna cevap bulmak amacıyla bağımsız grup t testi yapılmış ve sonuçları aşağıdaki Tablo 12’de gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Birim (Akademik-İdari) Değişkeni Açısından Bağımsız Grup T Testi

	BİRİM	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
ÇE	İdari	157	4,5117	,61037	,04871
	Akademik	174	4,5057	,66253	,05023
HÜ	İdari	157	4,2022	,78555	,06269
	Akademik	174	4,1853	,74961	,05683
FP	İdari	157	4,3970	,65713	,05244
	Akademik	174	4,4253	,69347	,05257
LV	İdari	157	4,2059	,77214	,06162
	Akademik	174	4,2280	,83732	,06348
ÇO	İdari	157	4,2951	,73085	,05833
	Akademik	174	4,3697	,74360	,05637
SS	İdari	157	4,2930	,66383	,05298
	Akademik	174	4,3563	,70103	,05314
KİY	İdari	157	4,3114	,63718	,05085
	Akademik	174	4,3367	,66231	,05021
KKY	İdari	157	3,5443	,82732	,06603
	Akademik	174	3,7672	,77339	,05863
BKY	İdari	157	3,5828	,58959	,04705
	Akademik	174	3,6882	,49637	,03763

Tablo’da görüldüğü üzere personel arasında kurumsal itibarın algılanması açısından akademik veya idari personel arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak gerek kurumsal kariyer gerekse bireysel kariyer yönetimi algısı açısından akademik ve idari personel arasında anlamlı bir

farklılığın olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla **“H5: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları akademik veya idari personel olmalarına (birimlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”** şeklindeki hipotez kısmen kabul edilmiştir.

Fark analizleri kapsamında son olarak personelin “kurumsal itibar, kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algıları kıdemlerine (çalışma sürelerine) göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusuna cevap bulmak amacıyla Anova analizi yapılmıştır.

**Tablo 13.** Kıdem Değişkeni Açısından Grup İstatistiği

ANOVA		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
ÇE	Gruplar Arasında	3,521	3	1,174	<b>2,940</b>	<b>,033</b>
	Gruplar İçinde	130,538	327	,399		
	Toplam	134,059	330			
HÜ	Gruplar Arasında	7,081	3	2,360	<b>4,141</b>	<b>,007</b>
	Gruplar İçinde	186,419	327	,570		
	Toplam	193,500	330			
FP	Gruplar Arasında	7,617	3	2,539	<b>5,806</b>	<b>,001</b>
	Gruplar İçinde	143,007	327	,437		
	Toplam	150,624	330			
LV	Gruplar Arasında	4,613	3	1,538	<b>2,398</b>	<b>,068</b>
	Gruplar İçinde	209,725	327	,641		
	Toplam	214,338	330			
ÇO	Gruplar Arasında	4,810	3	1,603	<b>3,002</b>	<b>,031</b>
	Gruplar İçinde	174,634	327	,534		
	Toplam	179,444	330			
SS	Gruplar Arasında	5,193	3	1,731	<b>3,802</b>	<b>,011</b>
	Gruplar İçinde	148,901	327	,455		
	Toplam	154,095	330			
KİY	Gruplar Arasında	5,034	3	1,678	<b>4,088</b>	<b>,007</b>
	Gruplar İçinde	134,241	327	,411		
	Toplam	139,276	330			
KKY	Gruplar Arasında	4,965	3	1,655	<b>2,584</b>	<b>,053</b>
	Gruplar İçinde	209,390	327	,640		
	Toplam	214,355	330			
BKY	Gruplar Arasında	,700	3	,233	,786	,502
	Gruplar İçinde	97,070	327	,297		
	Toplam	97,770	330			

Tablo 13’den da anlaşıldığı üzere personelin kurumsal itibar yönetimi ve alt boyutları ile ilgili algıları kıdemlerine göre farklılık göstermektedir. Benzer bir şekilde personelin kurumsal kariyer yönetimi ile ilgili algıları da kıdemlerine göre farklılık göstermektedir. Ancak personelin bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algılarında kıdem anlamlı bir farklılık meydana getirmemektedir. Dolayısıyla ileri sürülen “**H6: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları çalışma sürelerine (kıdemlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” hipotezi de kısmen kabul edilmiştir.

#### 5.3.4.

#### Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi

Araştırma kapsamındaki hipotezleri test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Tablo 14’de kurumsal kariyer yönetimi üzerinde kurumsal itibar yönetimi boyutlarının etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçlarına yer verilmektedir. Tablodaki F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin 81,782 olması modelin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir. Yukarıdaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R değeri 0,776 ve R<sup>2</sup> değeri ise 0,602 olarak bulunmuştur.

**Tablo 14.** Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kariyer Yönetimi Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Kurumsal Kariyer Yönetimi)
----------------------	---



	$\beta$	T	P
(Sabit)		,353	,724
ÇE	-,027	-,426	,670
ÜH	,282	3,787	,000
FP	-,147	-2,422	,016
LV	,335	3,990	,000
ÇO	,073	,910	,363
SS	,294	4,500	,000
<b>F</b>	81,782**		
<b>R</b>	,776		
<b>R<sup>2</sup></b>	,602		
** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır			

Modeldeki bağımsız değişkenlerden hizmet ve ürünler ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,282$ ,  $t = 3,787$ ;  $p = 0,000$ ) düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Analiz sonuçlarına göre finansal performans ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = -0,147$ ,  $t = -2,422$ ;  $p = 0,016$ ) anlamlı ve negatif; liderlik ve vizyon ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,335$ ,  $t = 3,990$ ;  $p = 0,000$ ) anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bir diğer bağımsız değişken olan sosyal sorumluluk ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,294$ ,  $t = 4,500$ ;  $p = 0,000$ ) anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak kurumsal itibarın diğer iki alt boyutu olan çekicilik ve çalışma ortamı ile kurumsal kariyer yönetimi arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular doğrultusunda ileri sürülen “**H1: Kurumsal itibar, kurumsal (örgütsel) kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.**” şeklindeki hipotezin kısmen kabul edildiği anlaşılmaktadır.

Araştırma kapsamında kurulan Model<sub>2</sub>'yi test etmek amacıyla yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 15'de gösterilmektedir. Tablo'da görüldüğü üzere modelin F değeri 4,649'dur, dolayısıyla kurulan model 0,05 düzeyinde anlamlıdır. Yukarıdaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R değeri 0,282 ve R<sup>2</sup> değeri ise 0,079 olarak bulunmuştur.

**Tablo 15.** Kurumsal İtibar ve Bireysel Kariyer Yönetimi Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Bireysel Kariyer Yönetimi)		
	$\beta$	T	P
(Sabit)		12,050	,000
ÇK	-,089	-,940	,348
ÜH	-,043	-,376	,707
FP	,000	,001	,999
LV	,015	,121	,904
ÇO	,051	,419	,675
SS	,310	3,120	,002
<b>F</b>	4,649*		
<b>R</b>	,282		
<b>R<sup>2</sup></b>	,079		

\* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır

Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece sosyal sorumluluk ile bireysel kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,310$ ,  $t = 3,120$ ;  $p = 0,002$ ) düzeyinde anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Ancak kurumsal itibarın diğer boyutları ile bireysel kariyer yönetimi arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular doğrultusunda ileri sürülen “**H2: Kurumsal itibar, bireysel kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.**” şeklindeki hipotezin red edildiğini ileri sürmek mümkündür.

## 6. onuç ve Değerlendirme

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren eğitim kurumlarının da önemli bir payı mevcuttur. Üniversiteler toplumun refahını gelişimini sağlaması açısından neslin yetişmesini sağlamaktadır. Ayrıca her üniversitenin kendi içinde faaliyetlerine yönelik hedefleri ve stratejik planları bulunmaktadır. Bu anlama çalışmada KTMÜ personeli üzerine kurumsal itibarın kariyere etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda ortaya konulan ölçeklerin katılımcılar tarafından verilen cevapları ve hipotezlerimizin sonuçlarını açıklamak gerekirse:

Ankette kullanılan Kurumsal İtibar Ölçeğinde bulunan 16 ifadeye verilen cevaplar da Üniversiteye saygı duyuyorum ifadesi (4,69) oranla ortalama ile en yüksek oran olurken, “Üniversiteye verilen ödenek (para) sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır” ifadesi 4,10 ortalama ile en düşük orana sahip olmuştur. Ayrıca Kurumsal İtibar ölçeğinin ortalama oranı 4 üzerinde olması itibar algısının yüksek olduğunu göstermektedir.

Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeğinde ortaya çıkan ortalamalarda ise “Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir” ifadesi (3,86) en yüksek oranı olurken Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır” ifadesi (3,34) en düşük orandadır. Bu değerler personelin kariyer gelişimine katkı yapan bir uygulamanın olmadığı görülmektedir.

Diğer bir ölçek olan Bireysel kariyer yönetiminde “Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim” ifadesi 4,16 ortalama ile en yüksek oran olurken “Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim” ifadesi 2,66 oranında en düşük ortalama sahiptir. Bu ortalama iş tercihlerini etkilediğini ve itibar algısını bireysel kariyerine etkisi ortaya koymaktadır.

Analiz bulguları doğrultusunda genel bir değerlendirme yapılacak olursa, KTMÜ personelinin kurumsal itibar üzerine algıları bulunurken kurumsal ve bireysel kariyer yönetimine karşı algılarını etkilemede zayıf kalmıştır. Kurumun itibar yönetimine karşı daha fazla dikkat etmesi ve personelinin beklentilerini ve örgütsel kariyer yönetimini önemsemesi gerekmektedir.

Hizmet sektöründe kurumsal itibar yönetiminin diğer sektörlere oranla daha dikkat edilmesi gereken bir olgudur. KTMÜ'nün hizmet sektöründe bir eğitim kurumu olması, itibar yönetimini dikkate almasını gerektiği için paydaşlarının beklentilerini, algılarını karşılıklı iletişim ve etkileşim şeklinde yönetmesi kurumun itibarını etkileyecektir.

Personelinde itibar algısını güçlendirmek ve bu yönde personelin kurum içerisindeki beklentilerini karşılamak dış paydaşlar ile ilişki açısından önem arz etmektedir. Çünkü personelin kurumun faaliyetlerini yansıtan paydaşlar ile sürekli iletişim ve ilişki içerisinde bulunan personelin yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu anlamda üniversitenin personeli olan akademik ve idari personelin sürekli öğrenci ve aileleri olan iletişimi, toplumda bulunan bireyler ile olan ilişkiler ve diğer dış paydaşlar ile olan ilişkilerde sürekli akademik ve idari personelin bulunması konunun önemini göstermektedir.

Bu anlamda bu alanda faaliyet gösteren üniversitelerin itibarını dışarı aktaracak olan personelin itibar yönetimi sürecine katılmasının sağlanması, beklentilerinin karşılanması, kariyer yönetimi ile gelişimine katkı yapacak olanakların ve fırsatların sağlanması kurumun itibarına fayda sağlayacaktır. Kadıbeşegil’inde dediği gibi “Çalışanı mutsuz olan kurumların güçlü ve olumlu bir itibara sahip olma şansları yoktur”.

### Kaynaklar

- Alniacık, E., Alniacık, U. ve Erdoğan, N. (2012). “How Do the Dimensions of Corporate Reputation Affect Employment Intentions?”, *Corporate Reputation Review*, 15(1): 3-19.
- Baraz, B. (2011). Kurumsal İtibar ve Sosyal Sorumluluk. (Ed.) A. Nurhan Şakar, Kurumsal İtibar ve Paradigmalar. Beta Yayınları, 77-100, İstanbul.
- Bayram, C. (2010). Kariyer Planlama ve Yönetimi, 2. Baskı, Kumsaati Yayınları, İstanbul.
- Brønn, P. S. (2007). “Relationship Outcomes as Determinants of Reputation”, *Corporate Communications: An International Journal*, 12(4): 376-393.
- Cable, D. M. ve Graham, M. E. (2000). “The determinants of jobseekers' reputation perceptions”, *Journal of Organizational Behaviour*, (21): 92-947.
- Chun, R. (2005). “Corporate reputation: Meaning and measurement”, *International Journal of Management Reviews*, 7(2): 91-109
- Corley, K. G., Harguail, C. V., Pratt, M. G., Glynn, M. A., Fiol, C. M. ve Hatch, M. (2006). “Guiding Organizational Identity Through Aged Adolescence”, *Journal of Management Inquiry*, 15(2): 85-99.
- Coşkun, M. (2011). Kurumsal İtibar ve Finansal Performans. (Ed.) A. Nurhan Şakar, Kurumsal İtibar ve Paradigmalar, Beta Yayınları, 125-148, İstanbul.
- Cravens, K. S. ve Oliver, E. G. (2006). “Employees: The Key Link To Corporate Reputation Management”, *Business Horizons*, 49: 293-302.
- Çakır, S. (2015). Medya Kuruluşlarında İtibar Yönetimi ve Medya Kuruluşlarının İtibarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, A. (2016). Kariyer Kavramı, Kapsamı ve Temel Boyutları, (Ed.) Şimşek, M. vd., İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları, 3. Baskı, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Çillioğlu, A. (2010). İç Ve Dış Paydaşların Değerlendirmelerine Göre Anadolu Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Deniz, M. ve Ünal, A. (2007). İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Örgütsel Kariyer Yönetimi Ve Bir Uygulama, e-Journal of New World Sciences Academy, 2(2): 101-119, [www.newwsa.com](http://www.newwsa.com), (E.T: 25.08.2017).
- Dörtok, A. (2004). Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz? Rota Yayınları, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (1998). Araştırma Dizaynı ve İstatistiki Yöntemler, Emel Matbaası, Ankara.
- Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing Value From The Corporate Image. Harvard Business School Press, Boston.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. ve Sever, J. M., (2000). “The reputation quotient: a multi-stakeholder measure of corporate reputation”, *The Journal of Brand Management*, 7(4): 241-255.
- Gecikli F., Erciş, S. ve Okumuş, M. (2016). “Kurumsal İtibarın Bileşenleri ve Parametreleri Üzerine Deneysel Bir Çalışma: Türkiye'nin Öncü Kurumlarından Biri”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(4): 1549-1562.
- Granrose, C. S. ve Portwood, J. D. (1987). “Matching Individual Career Plans and Organizational Career Management”, *The Academy of Management Journal*, 30(4): 699-720.
- Gregory R. B. (2004). “Environmental Management: The Selling of Corporate Culture”, *The Journal of Corporate Citizenship*, 16: 71-84.
- Gürgen, H. (2012). İtibar “Değerler” Üzerine İnşa Edilir, <http://www.repman.com.tr/tr/wp-content/uploads/user/makaleler/itibar-degerler-uzerine-insa-edilir.pdf>, (E.T: 19.07.2017).
- İcil, A. (2008). Akademik Örgütlerde Kurumsal İtibar Ve İletişim İlişkisi Akdeniz Üniversitesi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kadıbeşegil, S. (2012). İtibar Yönetimi. 6. Baskı, Mediacat Yayıncılık, İstanbul.
- Karaköse, T. (2012). Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi. 2. Basım, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Kılıç, G. ve Öztürk, Y. (2009). “Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 45-60.
- Kıngır, S. ve Gün, G. (2007). “Kariyer Planlama ve Kariyer Geliştirme Sorunları”, *Ekev Akademi Dergisi*, 30: 279-298.
- Kitchen, P. ve Laurence, A. (2003). “Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis”, *Corporate Reputation Review*, 6(2): 103-117.

- Macgregor, D. G., Slovic, P., Dreman, D., ve Berry, M. (2000). "Imagery, Affect, and Financial Judgment", *The Journal of Psychology and Financial Markets*, 1(2): 104-110.
- Milkovich, G., (1977). "Careers in Organizations". by Douglas T. Hall, *Administrative Science Quarterly*, 22(3): 535-538.
- Namal, B. (2011). Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Pazarlama İletişiminin Rolü: Kırgızistan Üniversiteleri Örneği. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Orpen, C. (1994). "The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success", *International Journal of Manpower*, 15(1): 27-37.
- Özdamar, K. (1999). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Kaan Kitabevi, 2. Baskı, Eskişehir.
- Patrick, H. A. ve Kumar, A. (2011). "Career Management, Employee Development and Performance in Indian Information Technology Organizations", *Business Management Dynamics*, 1(5): 24-31.
- Puncheva-Michelotti, P. ve Michelotti, M. (2010). "The Role of The Stakeholder Perspective in Measuring Corporate Reputation", *Marketing Intelligence & Planning*, 28(3): 249-274.
- Rob, R. ve Sekiguchi, T. (2004). Reputation and Turnover, Penn Institute for Economic Research, Working Paper 04, <https://economics.sas.upenn.edu/sites/economics.sas.upenn.edu/files/working-papers/04-032.pdf> (17.07.2017).
- Roberts, P. W. ve Dowling, G. R. (2002). "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance", *Strategic Management Journal*, 23: 1077-1093.
- Schwaiger, M. (2004). "Components and Parameters of Corporate Reputation - An Empirical Study", *Schmalenbach Business Review*, 56: 46-71.
- Sezgin, D. (2017). "Kurum Çalışanı Bakış Açısıyla Kurumsal İtibar", *Selçuk İletişim*, 9(4): 141-163.
- Shirin, A. ve Kleyn, N. (2017). "An Evaluation of the Effects of Corporate Reputation on Employee Engagement: The Case of a Major Bank in South Africa", *International Studies of Management & Organization*, 47(3): 276-292, DOI: 10.1080/00208825.2017.1318023.
- Sims, R. (2009). "Toward a Better Understanding of Organizational Efforts to Rebuild Reputation Following an Ethical Scandal", *Journal of Business Ethics*, 90(4): 453-472.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N. ve Davey, K. M., (2002). "A Longitudinal Study of the Relationship between Career Management and Organizational Commitment among Graduates in the First Ten Years at Work", *Journal of Organizational Behavior*, (23): 731-748.
- Suher, İ. K., Bir, C. S. ve Güneş, İ. (2017). "Employee's Perception Of Corporate Reputation Management: A Research On A Turkish Leading Housing Firm", *International Journal of Innovative Research & Development*, 6(2): 10-18.
- Tinik, H. M. (2014). Reklam Kısıtı Olan Sektörlerde Bütünleşik Pazarlama İletişim Uygulamalarının Kurumsal İtibar Üzerindeki Rolü; Bağımsız Denetim Sektörü Üzerine Bir Uygulama. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tokmak, İ., Staub, S. ve Turgut, H. (2013). "Algılanan Kurumsal İtibarın Çalışanların İş Performansına Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", 21. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, 30 Mayıs 2013, Kütahya.
- Turban, D. ve Cable, D. (2003). "Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics", *Journal of Organizational Behavior*, 24: 733-751, DOI: 10.1002/job.215.
- Ural, E. G. (2012). "Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibar Endeksi Ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye'de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme", *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 3(7):7-20, DOI: 10.5824/1309-1581.2012.2.001.x
- Walsh, G., ve Beatty, S. (2007). "Customer-based corporate reputation of a service firm: scaled development and validation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 127-143. DOI: 10.1007/s11747-007-0015-7
- Wei-Ming O., Abratt, R. ve Dion, P. (2006). "The influence of retailer reputation on store patronage", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13: 221-230, doi:10.1016/j.jretconser.2005.08.014.
- Wen-Min L., Wei-Kang W. ve Hsiao-Lan L. (2013). "The relationship between corporate social responsibility and corporate performance: evidence from the US semiconductor industry", *International Journal of Production Research*, 51(19): 5683-5695, DOI: 10.1080/00207543.2013.776186.
- Winston, B. E. ve Patterson, K. (2006). "An Integrative Definition of Leadership", *International Journal of Leadership Studies*, 1(2): 6-66.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yener, M. ve Ergün, S. (2014). *İtibar Yönetimi*. Beta Basım A.Ş., İstanbul.