

KİŞİSEL VE KURUMSAL İTİBAR BAĞLAMINDA TEPE YÖNETİCİSİ (CEO) İTİBARININ ÖNEMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME*

A REVIEW OF THE IMPORTANCE OF CEO REPUTATION IN THE CONTEXT OF PERSONAL AND CORPORATE REPUTATION

Dr. Öğr. Üyesi Özüm EĞİLMEZ¹
Prof. Dr. Güneş Nezire ZEYTİNOĞLU²

ÖZ

İtibar kavramı subjektif bir yapı olmasının beraberinde, algılama yoluyla birey ve firmalara attığımız değeri içeren ve karar verme mekanizmamızda gömülü olarak yer alan olgudur. Değer atfının öncülü olan tutumlar, davranışlar, inançlar, kültür gibi öğelerin de izlerini taşıyan itibar kavramı, çeşitli disiplinlerce inceleme konusu olmuştur. Liderler veya yöneticiler kişisel itibarlarını kurumları ile bağdaştırmış ya da bağdaştıramamış ve sonucunda paydaşları ile olan ilişkisel ağlarının yapılarını olumlu ya da olumsuz etkilemişlerdir. Bu yönden, kişi itibarının kurum itibarını etkileme durumu tüm değişkenleri ile araştırmalara konu olmaktadır. Faaliyetlerinde kurumsal itibarlarından hareket eden firmalar, kurumsal itibarın öncülleri ve sonuçlarının neler olduğunu ortaya çıkarmayı istemektedir. Kurumsal itibarı oluşturan öncülleri ve kurumsal itibarın yol açtığı birtakım sonuçların araştırılması ve ilgili değişkenlerin iyi yönetilmesi sonucunda firmaların rekabet avantajı sağlayacakları beklenmektedir. Bu çalışmada, tepe yöneticilerinin itibarının kurumsal itibarın bir öncülü olduğu varsayımından hareket ederek, ilgili kavramların ve teorik çerçevenin değerlendirilmesi gerekliliği tartışılmıştır. Bununla birlikte, tepe yöneticisinin itibarının kişisel ve örgüt düzeylerinde farklılaşabileceği; ancak kurumsal itibar çalışmalarında yöneticinin itibarının, kurumsal çerçeve bağlamında incelenmesi gerekliliği vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kişisel İtibar, Kurumsal İtibar, Tepe Yöneticisi/CEO İtibarı, R Bibliyometrik Analizi.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, L20, D91.

ABSTRACT

The concept of reputation has a subjective structure embedded in our decision-making mechanism along with the value we attribute to individuals and companies through perception. Therefore, the concept of reputation has been the subject of study by various disciplines as being embodied the traces of attitudes, behaviors, beliefs, and culture, which are the precursors of value attribution. Leaders or managers have affected the structures of their relationship networks positively or negatively as they might have or not associated their personal reputation with their institutions. Personal reputation affecting the organization's reputation is subject to research with all its variables. Companies using corporate reputations in their activities, strategically tend to reveal the premises and results of corporate reputation. It is expected that the companies researching specific results caused by the corporate reputation and managing the relevant variables will provide the competitive advantage as a result of corporate reputation. In the study, the necessity of evaluating the related concepts and theoretical framework is discussed, based on the assumption that the reputation of the top managers/CEOs is a precursor to corporate reputation. However, it is emphasized that the reputation of the top manager/CEO may differ at the personal and organizational levels in corporate reputation literature, authors specifically highlight that the CEO reputation should be examined within the context of the institutional framework.

Keywords: Personal Reputation, Corporate Reputation, CEO Reputation, R Bibliometric Analysis.

JEL Classification Codes: M10, L20, D91.

* Bu çalışma Güneş Nezire ZEYTİNOĞLU danışmanlığında Özüm EĞİLMEZ tarafından hazırlanan ve 31.05.2017 tarihinde savunulan "Kurumsal İtibar Yönetimi: Tepe Yöneticisinin Güvenilirliğinin Kurumsal İtibar ve Çalışan Olma Niyetine Etkisi" başlıklı doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışma için Anadolu Üniversitesi Etik Kurulundan 115117 sayılı ve 25.01.2017 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ozum.egilmez@bilecik.edu.tr

²  Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, guneszeytinoglu@anadolu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Reputation has an important role in ensuring the success of organizations. The term itself has been accepted as an intangible asset of the organizations, too. Hence the concept of reputation is based on the perception of others; the fact that it is compatible with phenomena such as competition, leadership, and credibility and that it emerges absolutely within the framework of social relations indicating that the concept has a very complex and relational structure. In this study, based on the existence of the interaction between the concept of personal reputation and corporate reputation; the authors had the purpose to shed the light on the concept of reputation that is examined at different levels and different aspects in the literature. Therefore, it has been tried to reach the antecedents and consequences of the reputation of the top manager/CEO with the help of various theoretical studies by making a bibliometric analysis and scanning the literature.

Design/methodology/approach:

Although personal reputation is the subject of the organizational behavior literature in general, the concept continues to be formed by reference to research conducted in other fields due to its scope. In this study, a perspective-based structure was followed to examine personal reputation in an organizational context, instead of examining it alone, due to its interactive structure from the environment. Therefore, first of all, the context of personal reputation is explained both by relating it to similar concepts and by evaluating it in the organizational context. The importance of the concept has been emphasized by examining it in the bibliometric sense, and the theoretical origins of the concept have been evaluated with various theories in the context of the studies in the literature.

Findings:

Although the formation of personal reputation is considered to be based on sociological and psychological needs, it seems more rational to examine it within a certain context when it comes to analysing. It is often critical that academics need to explain the context while conducting a research, and examine the structures affected by the context and do research on a structure or concept. However, it will be correct to examine a concept such as reputation, which has both interdisciplinary interest and many dimensions, within the context in which it is defined. This is because the discipline of organizational behavior that Porter advocates generally focuses on behavior; however, it supports the idea that the main context, the organizational part, is largely neglected. Besides, it is important to reflect the organizational context by remembering that behaviors are formed and affected by the organization. If the concept of personal reputation is viewed from the management framework, there will be no management independent from the organization; again, it is not possible to talk about a personal reputation independent of the organization. Therefore, the concept of personal reputation should be viewed in the context of the organization in which it takes place. In this study, it should be remembered that CEO reputation is not evaluated separately from the organization to which he is affiliated, and the understanding that the reputation of the individual is also accepted as an antecedent of the reputation of the institution is valid. It should be underlined that every research finding made with this point of view has the feature of reducing uncertainty about expected behavior in the future. Further, examining the antecedents in the formation of personal reputation will provide a basis for revealing facts that an individual attributes to reputation and for the steps to be taken in the formation and progression phases of his/her reputation. Antecedents such as information, belief, and motivation contain bits of information about an individual's actions. The same view underlies the idea that reputation is formed as a result of perception. It is important here to reveal the perception of individuals (audience). In this way, the antecedents underlying processes such as the formation, maintenance and dissemination of reputation can be revealed. Empirical studies, on the other hand, reveal the results of generally stated reputation processes. When the cause and effect relationship is revealed, which conclusion has a relational structure with which antecedent should be supported in the context of relevant theories. The foundations of the cultural, sociological and psychological extensions of the subject are undeniable, but it would be more functional to approach it with an integrated point of view for research. Therefore, instead of a single theoretical framework, it would be more appropriate to evaluate by considering the dependency on the conditions. For example, conducting studies in the context of cultural structure and the halo effect will provide information for international companies.

Conclusion and Discussion:

This research revealed the perspective on reputation from different levels of analysis. However, the scarcity of empirical studies on the reputation of the observed or monitored target asset was supported by the analysis, and the variables of the studies conducted in the context of CEO reputation with the literature review were specified. This study, which discusses the necessity of evaluating the concept of personal reputation in an institutional context by presenting the theoretical background; is an assessment of reputation for managers, practitioners and academics. It can be stated, in terms of corporate reputation, this research will be useful to determine the trends of the subject in time, the researched themes, and the changes in the boundaries of the disciplines focusing from general to specific. Evidence-based insights via bibliometric analysis of the concept and research findings were synthesized to use existing knowledge effectively and to advance the series of research on the subject. Furthermore, the related study intends to provide a strategic perspective for those who want to manage their personal reputation by considering the context of the subject.

1. GİRİŞ

Kişisel itibar kavramı içerisinde ‘İnançların birlikteliği, algılar ve bir grubun içerinden biri için olan değerlendirmeleri’ gibi tanımlar mevcuttur (Anderson ve Shirako, 2008: 320). Bu tanım Bromley (1993) tanımının bir yansımasıdır: ‘Belirli bir sosyal ağ üyeleri tarafından paylaşılan ve ifade edilebilen şey’. Ferris, Blass, Douglas, Kolodinsky ve Treadway (2003: 213)’e göre ise kişisel itibar: ‘İkincil kaynaklar tarafından belirli bir zaman dilimi sonrası direkt gözlemlenebilen ya da aktarılabilen, kişinin belirgin kişisel özelliklerinin, başarılarının, gösterdiği davranışların ve imajının karmaşık birleşiminin yansımasından oluşan algısal bir kimlik’ olarak ifade edilmiştir. Bu tanımlar bize, kişisel itibar kavramının çoklu bileşenlerden oluştuğu ve birey ya da grup bazında birbiri ile çelişkili olabileceğini bildirmektedir. Bireyin gözlemlenebilen özellikleri ya da sıfatları (yaş, ırk, cinsiyet vb.), kişisel başarıları ile birleşip, bireyin itibarını oluşturmaktadır.

Çeşitli disiplinler arasında itibar birbirine benzer tanımlanmış olup, özetle şu şekilde tasvir edilebilmektedir: “*Diğerleri tarafından atfedilen nitelik ya da özellik*” (Raub ve Weesie, 1990: 90). Bireysel ve örgütsel düzeyde çalışan araştırmacılar itibarı açıklayan birkaç ögeyi vurgulamaktadırlar. İlk olarak itibarın diğerlerinin algılamalarına dayandığı belirtilmektedir (Bromley, 1993; Weigelt ve Camerer, 1988; Ferris vd., 2003; Hall, Blass, Ferris ve Massengale, 2004). İkinci olarak, itibarın rekabet (Kilduff ve Krackhardt, 1994; Hinds vd., 2000), liderlik (Mehra, Dixon, Brass, ve Robertson, 2006: 68), inanılabilirlik (Buskens, 2003; Kollock, 1994; Lahno, 1995) gibi farklı alanlarda yer aldığı belirtilmektedir. Üçüncü ortak öge ise itibarın bir sosyal ağ içerisinde var olması durumudur. Dolayısıyla itibar, çeşitli paydaş gruplarına özgü olabilmektedir (Tsui, 1984; Kollock, 1994; Raub ve Weesie, 1990; Mehra vd., 2006).

Kişisel itibarın farklı kavramlarla ilişkisel bir yapıda bulunmasına karşın kendine özgü olma durumu süre gelmektedir. Mevcut teorilerin üzerine kurgulanan kavramın genel olarak olumlu yönü ele alınsa da, literatürde, olumsuz kişisel itibarın da araştırılması gerekliliği tartışılmaktadır (George, Dahlander, Graffin ve Sim, 2016: 5). Burada kişisel itibar kavramının çok yönlü oluşunun altı çizilmelidir. Dolayısıyla olumsuz bir itibarın tanımı yapılırken sadece izleyicilerin o birey hakkındaki görüşleri değil, aynı zamanda negatif itibar karşılığında elde edilen kazanımlarda ele alınmalıdır. Örneğin; rekabetçi ve Makyavelist bir ortama sahip bir organizasyonda, ahlaka aykırı davranan bir bireye, kimileri tarafından olumsuz kimileri tarafından ise olumlu bir gözle bakılabilmektedir. Burada bireyin başarısından dolayı mı olumlu bir itibara, yoksa ahlaki davranmadığı için mi olumsuz bir itibara sahip olduğu (?) düşünülmelidir. Yine bu birey, iki itibara birden mi sahiptir ya da farklı bağlamlarda farklı itibarlara mı sahiptir? Benzer bir örnek; otokratik lider mi yoksa demokratik lider mi daha iyidir (?) sorunsalında da yaşanmaktadır (koşul bağımlılık durumu). Dolayısıyla tüm bireysel başarıların sonu itibara çıkmamaktır. Bu sebepten olumlu/olumsuz itibarın öncülleri ve sonuçları araştırılmalıdır (Zinko ve Rubin, 2015: 216). Bu soruların cevabını bulabilmek için kişisel itibar hakkında daha fazla bilginin oluşturulması gerekmektedir. Bu çalışmanın kapsamı gereği yazarlar, itibar etkileşiminin olumlu yönünden hareket edildiğini bildirmek istemektedir.

Günümüzde hem kişisel itibar, hem de kurumsal itibar konusunda çalışan akademisyenler, kusursuz itibara sahip olan bireylerin yer aldığı bir organizasyonun değerinin ne kadar önemli olduğu konusunda hemfikirlerdir. Ancak kişisel itibarın kurumsal itibara ne gibi etkilerinin olacağını açıklayabilen bir teori henüz geliştirilememiştir. Bu sebepten yapılacak araştırmalarla bu konuya açıklık getireceği umulmaktadır (Zinko ve Rubin, 2015: 217).

Kişisel itibar kavramı da -kurumsal itibar gibi- diğer birçok kavramla eş anlamlı olarak anılmaktadır. Bu kavramlardan bazıları imaj, meşhur olma, markalaşma, statü sahibi olma’dır. Bunun muhtemel sebebi itibar kavramının tam olarak tanımlanamamış olmasından ileri gelmesidir. Örneğin, itibar kelimesinin Türk Dil Kurumu, Türkçe Büyük Sözlük’teki anlamı: “*1. Saygınlık, 2. Borç ödemediği güvenilir olma durumu, kredi*” olarak karşılık bulmaktadır. Yabancı literatürde ise güç başta olmak üzere, yetkinlik, uzmanlık, prestij, inanılabilirlik gibi çeşitli terimler karşımıza çıkmakta olup, çevirilerden kaynaklı anlam farklılıkları da olabilmektedir. Kişisel itibar tanımı yapılırken kullanılan terminolojilerden dolayı salt bir kişisel itibar tanımı yaparken, benzer kavramlardan da bahsedilmesi faydalı olacaktır. Bu sayede kişisel itibarın benzer kavramlardan farkı da ayrıca ortaya konmuş olacaktır. Zinko, Ferris, Blass ve Laird’a göre kişisel itibar; kişiye özgü karakter özelliklerinin, başarılarının, gösterdiği davranışların, belli bir zaman içerisinde yansıttığı kendine özgü imajının karmaşık bir birleşimi üzerine diğerlerinin toplu algılarından oluşan, algısal bir kimlik olarak ifade bulmuştur. Bu algısal kimlik, direkt gözlemlenebilmekte ya da ikincil kaynaklardan elde edilebilmektedir ve bu algısal kimlik gelecekte beklenen davranış hakkında belirsizliği azaltma gibi bir özellik taşımaktadır (Zinko vd., 2007: 165).

Kişisel itibar, genel anlamda örgütsel davranış literatürüne konu olsa da, kapsamı gereği diğer alanlarda yapılan araştırmalar referans alınarak kavramın oluşumu devam etmektedir. Bu çalışmada, kişisel itibarın çevreden etkileşimli yapısından ötürü, tek başına incelenmesi yerine örgütsel bağlamda incelenmesi bakış açısı temelli bir yapı izlenmiştir. Bu nedenle, öncelikle kişisel itibar bağlamı hem benzer kavramlarla ilintilendirilerek, hem de örgütsel bağlamda değerlendirilerek açıklanmıştır. Kavramın önemi bibliyometrik anlamda da incelenerek vurgulanmış, literatürde yer alan çalışmalar bağlamında, kavramın teorik kökenleri de çeşitli teoriler ile değerlendirilmiştir.

2. KİŞİSEL İTİBAR KAPSAMI VE BAĞLAMI

2.1. Kişisel İtibar İle İlintili Diğer Kavramlar

Yukarıda yapılan tanımdan hareket ederek itibar ile olan ilişkileri ışığında, aşağıda belirtilen kavramların da açıklanması uygun görülmektedir. Bu sayede kişisel itibarın ne anlama geldiği açıkça vurgulanmış olacaktır.

Statü: bir mevki sonucunda doğan ‘prestij ve itaat’ farklılıkları olarak adlandırılmıştır (Ravlin ve Thomas, 2005: 968). Benzer şekilde Rindova, Pollock ve Hayward (2006: 55)’ya göre statüyü belirli bir ağ içerisinde ve normları kabul etme davranışı temelli olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bir bireyin sahip olduğu resmi pozisyonunla ilişkili olan ağ içerisindeki yeri olarak adlandırmışlardır. Kısaca, sosyal gücü tanımlayan statünün, bir kısım ya da bütün değeri edinilen pozisyona bağlı olabilmektedir (Örn: vali veya CEO görevinde bulunmak). İtibardan farklı olarak statü’de, bireyler pozisyonlarına bağlı bir biçimde ele alınmaktadır. Bireylerin davranışları, buldukları rolleri gereği beklenen normlara ne kadar uyum sağladıklarına bağlıdır. Bu sebepten, statü, itibarın bir parçası olabilir, ancak itibar kavramı statüye göre çok daha geniş alanı kapsamaktadır. Bununla birlikte, bireyler itibar kazanırken, buldukları resmi mevkiler değerlendirilmez. Dahası olumlu bir itibar, normlardan olumlu birtakım sapmalara dayanmaktadır (Statü bu normlara uyumlu ilintilidir). Örnek olarak, bir akademisyenin sayısız proje ve makalelere imza atması ve akademik teşvik alması olumlu bir itibar kazandıracaktır; ancak statüsü sabit kalacaktır. Bir başka örnekte, bir birey rolünün getirdiği tüm norm ve beklentileri yerine getirerek statü kazanabilmekte; ancak çok az sayıda kişi rol içindeki bu başarıları sağlayabildiği için normlardan sapmış olmaktadır. Bu tarz başarı ise statüyü getirmektedir.

İmaj: İtibar gibi imaj da sosyal-inşa düşüncesinin bir parçasıdır. Bir görüşe göre imaj, izleyicilerin algısından ziyade kendi kendimizi değerlendirmemiz sonucu oluşur. Bu görüş, bireylerin itibarlarını tam tersi imajlara sahip olabileceğini belirtir (Roberts, 2005: 688). Esasen, imajımız kendi itibarımızı algılamamız ile bağdaşmaktadır. Kimi bireyler imajlarını itibarlarından farklı algılayabilirler. Ancak bireylerin kendi itibarlarını nasıl gördükleri ve diğerlerinin nasıl gördükleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bakış açısına göre, itibar ve imaj eş anlamlı tutulabilir ya da ayrılaştırılabilir.

Ün (Fame): Ün, meşhur olma ve itibar ile ilişkidir. Zinko vd., (2007: 167)’ye göre ün, itibar gibi görünse de itibarın sağladığı öngörülebilirliği içermemektedir. Ün, bir ağ içerisinde (itibar gibi) ya da medya kanalıyla (meşhur olma gibi) elde edilebilir. Her iki durumda da belirli bir olay sonucu oluşur. Bu olay yalnız bir kez olduysa ve tekrar edilmediyse itibardan söz edilemez. Ancak, ün kazanma ile başlayan bir olay itibar ile devam edebilir. Bir birey bir olay sayesinde ün kazanıp, belirli sıklıklarda tekrar edip, diğerleri tarafından gelecek tahmini yapılacak şekilde belirsizliği azaltır duruma gelir ise itibardan söz edilebilir.

Celebrity (Tanınmış Olmak): Literatürde yapılan son araştırmalar genelde tanınmış firma ve CEO’ları üzerinden yapılmıştır (Hayward, Rindova ve Pollock, 2004). Tanınmış olma (celebrity), toplumda yüksek derecede ilgi uyandıran ve paydaş kitlesinden olumlu duygusal karşılık yaratan varlıkların karşılığı olarak tanımlanmaktadır (Rindova vd., 2006: 51). Genellikle geniş bir izleyici kitlesinin bir organizasyonun davranışlarını bir bireye atfetmeleri sonucu tanınmış olma kavramından bahsedilebilir. Tanınmış olma durumu ve itibar, diğerlerinin bir birey (ya da grup, firma) hakkındaki algılarına dayandırılmaktadır. Burada, tanınmış olma durumunun halkla ilişkiler firmaları veya medya tarafından oluşturulduğu tartışılabilir. Böylesi durum ‘yükleme teorisi’ (fundamental attribution theory) tarafından incelenmektedir (Harvey ve Weary, 1984). Kurulan çeşitli networkler tanınmış olmayı itibar ile eş ve olumlu kılar. Bu da izleyicilerin kendi tanınan varlıklarını (celebrity) yaratmasını tartışılabilir (Hayward vd., 2004).

Benzer bakış açısı ile bakıldığında bir firmanın tepe yöneticisi/CEO’su halkla ilişkiler departmanının yardımıyla tanınmış bir hale (celebrity) gelebilir. Organizasyonların baş figürlerinden biri olan CEO’lar ya da ülkemiz özelinde *tepe yöneticileri*, tanınmış bir ünlü haline gelme durumunda dahi kendilerini bu role bağlı

hissetmeyebilirler. Çünkü bu tanınma durumunda aktif rol oynamamış olabilirler. Başka bir ifade ile, itibar bireyin kendisi tarafından yaratılmış bir durumdur ve dolayısıyla itibarın sahipliğini kendisi üstlenir (Bromley, 2001: 319). Örneğin, kendi itibarını oluşturmuş bir yöneticinin, bir davranış kendi firmasının lehine olsa dahi; kendi itibarıyla uyuşmayan bir durum söz konusu ise harekete geçmekte kararsız davrandığı ve bu tür bir durumun hareketlerini kısıtlayıcı olduğunu belirtilmiştir (Ranft, Zinko, Ferris ve Buckley, 2006: 285).

İtibar ve tanınmış olma (celebrity) kavramları arasındaki ana farklardan biri de söz konusu bireyin itibarı kabul etmesi ile ilgilidir. Tanınmış olma durumunda, bireyler ne ile anıldıklarını önemsemeyebilirler. Bu sebepten, diğerlerinin beklemedikleri doğrultuda davranmayabilirler. Bir taraftanda, bir itibar oluşturmak ve bunu sürdürmek isteyen bireylerin, itibarları ile uyumlu davranışlar içerisinde olmaları beklenir (Bromley, 2001). Kısaca bireyler her zaman tanınmış olma durumlarını güçlendirme yoluna gitmeyebilirler. Dolayısıyla, tanınmış olma durumu kaynaklı davranışları tahmin ederken konuya dikkatli yaklaşılması gerekmektedir.

Pedigree (Soy, Köken): Bağlı bulunan pozisyona dayalı sosyal gücün bir kısmını ya da bütünü içeren statüye benzeyen; ancak bireyin dışındaki bir varlığa tamamıyla bağlı olan ve bireyin itibarını direkt olarak etkileyen bir kavramdır. Bir bireyin ya da bir şeyin, tarihi veya menşeyini açıklayan soy, genellikle imtiyaz sahibi olma ile açıklanmıştır. Bir bireyin elit bir organizasyona bağlı bulunduğu anda, pedigree sıklıkla itibarı etkileyen bir kavramdır (Örn: Nobel komitesi üyesi olmak, Harvard mezunu olmak vb.). Dolayısıyla bir bireyin itibarı, bu tür birliklere olan bağlılığından kaynaklı olabilir ve bu şekilde bireylerin güvenilirliği artabilir (Vedder ve Wachbroit, 2003).

Meşruiyet (Legitimacy): Bir üst düzey otorite tarafından tanınmayı, geçerli olmayı ifade eden meşruiyet kavramı, bir bireyin önerilen norm ve değerlere uyduğu düşünüldüğünde ortaya çıkmaktadır. Rao (1994)'e göre meşruluk, kurumsal tasvip etme ve ödüller yoluyla ortaya çıkmaktadır. İtibar ve meşruluk kavramlarının her ikisi de diğerleri tarafından yaratılmaktadır (İtibar-izleyiciler, meşruiyet-üst otorite). Ancak itibar görece daha pro-aktif yapıdadır, bireyler kendileri için itibar oluşturabilirler (Ferris vd., 2003: 239). Bu durumun tam tersi olarak; ayrımcılık nedeniyle, davranışlarını gözlemeksizin, bazı bireylerin meşruiyetinin kabul edilmemesi örnek olarak verilebilir (Bojorquez ve Kleiner, 2005: 59).

Güvenilirlik (Credibility): Bir varlığın belirli bir zaman içindeki niyetine olan inanç olarak tanımlanmıştır (Herbig ve Milewicz 1993: 19; Ohanian, 1990, 1991; Settle ve Golden, 1974; McCroskey, 1966). Güvenilirlik (credibility), itibara dair sinyallerin çözümlenmesiyle ve yorumlanmasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle mevcut teori, gözlemlenen davranışlar ve özelliklerin değerlendirilmesini içeren bir itibarı açıklamaktadır (Zinko vd., 2007). Eğer izleyiciler bireyin davranışlarını güvenilir ve sahici olduğunu düşünmezlerse, önceden birey tarafından ön görülen itibardan çok farklı bir itibar ortaya çıkabilir. Nguyen ve LeBlanc (2001: 231)' e göre ise, güvenilirlik (credibility), organizasyonun söylem ve uygulaması arasında tutarlı olması ile açıklamaktadır.

Markalaşma (Branding): Markalaşma, itibar yaratımı sürecine çok benzemektedir; çünkü her ikisi de çevremizdekileri etkilemeye ve kişisel kazanım elde etme yönünde başarılı adım atabilmeyi içermektedir (Shepherd, 2005; Zinko vd., 2007). Kişisel anlamda markalaşmanın, kurumsal markalaşma sürecini etkilediği belirtilmektedir. Bu süreç için üç adım belirlenmiştir. İlk olarak; kişisel bir marka yaratılarak ana özellikler açıklanmaya çalışılır. Daha sonra bu özellikler kümesini ön plana çıkaran kişisel marka beyanı oluşturulur. Son olarak ise, ilgili markayı dış dünya ile tanıştıracak stratejiler oluşturulur. Bu durum itibarın tanımına benzerdir, ancak markalaşmanın tersine, itibarın oluşması için önceden belirli bir amacın olmasına gerek yoktur. Hatta insanlar farkında olmadan olumlu ve/ya olumsuz itibara sahip olabilirler.

İzlenim yönetimi (Impression management): İzlenim yönetiminin içerisinde 'başkalarının kendisi hakkında oluşturduğu izlenimi kontrol etme girişimi' yatmaktadır (Leary ve Kowalski, 1990: 34). Bromley (1993) çalışmasında; bireylerin aslen diğerlerinin kendilerini nasıl algıladıklarını bilmediklerini, fakat zamanla kendilerinin diğerlerini nasıl etkiledikleri ve olumlu izlenim edinmek adına davranışlarını değiştirmeye çalıştıklarını belirtmiştir (Ferris vd., 2003). Genellikle 'etkileme taktikleri' ile ilişkili olarak bireyler izlenimlerini yönetmeye çalışırlar. Bunu yapanların genelde belirli bir amaçları (Örn: iş ile ilgili başarı artışını sağlamak için) olduğu bilinmektedir (Dulebohn ve Ferris, 1999). Tam tersi, itibar genelde çoklu çıktılara odaklı uzun dönemli bir yatırımdır (Barney, 1991; Rao, 1994). Dahası, itibar sosyal gücün manipülasyonundan daha ziyade, gözle görülür ve doğrulanabilir geçmiş faaliyetleri bünyesinde barındırmaktadır. Ayrıca itibarın izlenim yönetiminden bir diğer farkı da, itibarın hedef kitesinin genellikle direkt iletişimin *olmadığı* bireyleri de içeriyor olmasıdır (Zinko vd., 2007).

Yukarıda açıklanan itibar ile ilintili olan kavramlar, itibar alanı ile ilgilenenlerin yalnızca yönetim ile değil, farklı disiplin ve bakış açılarına da yönelmeleri gerektiğini öngörmektedir. Kişisel itibar kavramı, yönetim literatüründe görece yeni bir kavram olmasıyla beraber diğer kavramlarla birlikte incelendiğinde ve araştırıldığında daha açıklayıcı olacağı umulmaktadır. Aslında kurumsal itibar alanının -her ne kadar birçok farklılık barındırırsa da- kişisel itibar hakkında birçok sorunun cevabını barındırdığı tahmin edilmektedir. Dolayısıyla kurumsal itibar ve kişisel itibar arasındaki ilişki incelenmeye değer bulunmaktadır (Zinko ve Rubin, 2015: 233).

Yönetim disiplini ve bulunduğu perspektif düşünülerek yapılan literatür taramasından sonra, çeşitli disiplinler tarafından ele alındığının belirtildiği literatür taraması aşağıda belirtilmiştir.

2.2. Örgütsel Bağlamda Kişisel İtibar

Bir bireyin bir organizasyonun tümünü etkileyemeyeceği literatürde birçok çalışmada konu edilse de, izleyicilerin organizasyon üzerindeki algılarının bireyden etkilendiği görülmektedir (Meindl, Ehrlich, ve Dukerich, 1985). Güçlü itibara sahip olan bir birey mevcut bulunduğu örgütün kurumun algısını etkilemekle kalmaz aynı zamanda, örgüt değişimi yaptığı zaman gittiği örgütün ek kaynaklar sağlamasına katkıda bulunabilir (Ferris, 2008: 151). Tsui (1984)' e göre, itibar kişilerin kendi niyetlerini izleyicilere açabilmeyi sağladığını, bu sebepten de pazarlama sinyali görevi gördüğünü belirtmiştir. Birey birden fazla itibara sahip olabilir ve bunları zaman içerisinde oluşturur. Bu noktada, bireylerin kendi itibarlarını hangi bağlamda oluşturdukları önemlidir.

Örgütsel bağlamda bireyin kişisel itibarını oluştururken dayandığı bir diğer nokta ise politik becerilere sahip olmaktır. Bu tarz beceriye sahip olan bireyler organizasyonları için ne tarz bir itibara sahip olması gerektiğinin değerlendirmesini yapar (Zinko, Ferris, Humphrey, Meyer ve Aime, 2012). Doğası gereği oldukça öznel olan itibar kavramının, sosyal inşacılık bilgi teorisine dayanarak, itibarın organizasyonlarla açığa çıktığı ve bu yüzden örgütsel bağlamda incelenmesinin önemli olduğu belirtilmektedir (Ferris vd., 2003).

Benzer şekilde tanınmış olma (celebrity) kavramı üzerinde yapılan bir çalışmada, itibar gibi tanınmış olmanın da kullanılabilirliği için bir 'araç'ın olması gerekmektedir. İtibar için medya bir araçken, örgüt de aynı araç görevi (Örn: dedikodu) görmektedir (Zinko vd., 2007). Bireylerin itibarının oluşumunu inceleyen Foste ve Botero (2012) kullanılan iletişim kanalları ile kişisel itibar ve mesajların nasıl yayıldığını araştırmışlardır. Bulguları neticesinde, işe yeni başlayanlar hakkındaki bilinmezliklerin yerini, itibarları doldurmaktadır. Aynı çalışmada, örgüt yararına üstlerinden talepte bulunan çalışanların görece daha iyi bir itibara sahip oldukları, hatta bu talebi agresif olmayan bir tarzda yaptıklarında da itibar anlamında aynı olumlu etkiyi yaptıkları belirlenmiştir. Bir başka çalışmada Laird, Zboja ve Ferris (2012), örgütsel vatandaşlık ve lider-üye etkileşimi davranışlarının kişisel itibar ve politik beceri arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu da Ferris vd., (2003) çalışmasında ortaya konan faaliyetlerin ve davranışların kişisel itibarın oluşumunda öncül etkisi olduğu düşüncesini desteklemektedir.

Politik becerinin kişisel itibarla etkileşimi, aynı zamanda ilişkisel bir diğer kavram olan güç ve itibar arasındaki etkileşimi de akıllara getirmektedir. Bu konu üzerine Pfeffer (1992) çalışmasında, güce sahip olmaları ile itibar sahibi olan bireyler, itibar kazandıkça daha da güç kazanmaktadırlar. Bu durum, hali hazırda güç sahibi olan bireylerin başarıya giden yolda daha az engel veya direnç ile karşılaşacakları ile açıklanmaktadır. Gözlemler yoluyla izleyiciler, güçlü bireylerin nasıl rahatça başarı elde ettiklerini gördüklerinden, ona daha fazla güç atfetmektedirler. Kurumun yararına katkısı bulunacak kaynakları talep ve tesis etme yoluyla bireylerin güç ve itibar oluşturabildikleri kanaatine varılabilmektedir. Burada tam olarak bilinmeyen nokta dış izleyicilerin (grup, örgüt, farklı paydaşların), bu yolla itibar oluşturan bir bireyi nasıl gördükleridir.

2.3. Kişisel İtibarın Dışsal Görünümü

Kişisel itibar, 'içsel' (organizasyon dahilinde bilinen itibar) ve 'dışsal' (organizasyon dışı itibar) olarak ayrılaştırılmıştır (Kydd, Ogilvie ve Slade, 1990). Organizasyon dışı bir bakış açısıyla kişisel itibar çalışmaları oldukça sınırlıdır ve genellikle CEO kapsamında araştırılmıştır. Dışsal görünüm ile ilgili en önemli çalışmalardan birinde; bireyler firmaların önde gelen liderlerinin firmalarını etkiledikleri görüşüne sahip oldukları ve bu liderlerin firmalarının olumlu ve olumsuz tüm çıktılarında nasıl etkili olduğu araştırılmıştır (Meindl vd., 1985). Bireyler, ilgili liderleri, firmayı başarıya veya başarısızlığa götüren diğer gerçek etkenlerden ayrı tutmuşlardır. Aynı çalışmada, izleyicilerin eğer ortada bir 'nedensellik' arıyorlarsa, olayların nedenini belirleyen etmenleri analiz etmek yerine, kurumun başındaki bireye dikkatlerini yönelttiklerine vurgu yapılmaktadır. Bu durum insanların

kişisel ihtiyaçları temelli; liderlere yüksek dereceli kontrol ve etkileşim sağlama eğiliminin (güce yakın olma isteği) olduğunu belirten Pfeffer (1977)'yi desteklemektedir.

İzleyicilerin itibar konusuyla hangi bağlamda ilgilendiklerini araştıran bir araştırmada ise; kendini koruma odaklı olmak, başkalarının onayına önem vermek, kendini izleyici olmak ve itibara önem atfetme gibi boyutlar incelenmiştir. Kendi itibarlarına önem veren insanların genelde, koruma odaklı oldukları ve kendilerini izleyerek itibara ulaştıkları ve korudukları belirtilmiştir (Cavazza, 2015: 172). Belirtilen boyutlar dahilinde izleyiciler, kişisel itibarın dışsal görünümünde önemli bir bağlam olarak ortaya çıkmaktadır.

Dışsal görünümde bir diğer husus ise izleyiciden izleyiciye kişisel itibarın algısının değişeceğidir. Paydaşlara göre iyi itibar sahibi bir yönetici hisse senedi fiyatının artmasında etkili olabilirken, organizasyon dahilinde personel çıkardığında aynı olumlu gözle bakılmayacaktır (Zinko vd., 2007). Bunun nedeninin, izleyicilerin bireyin aynı eylemine, kendi buldukları topluluğun sahip olduğu değer, norm ve yanlılığı ile bakmalarından kaynaklı olduğu belirtilmiştir. Kendi firması dâhilinde zorba bilinen bir yönetici, toplum nezdinde mükemmel bir lider olarak görülebilmektedir (Örn: Steve Jobs). Ek olarak, bir kurumdaki normlar ve değerler zaman içerisinde değişebilmektedir. İtibar oluşumunun kurumlara özgü bir kavram olma durumu, zaman için de geçerlidir. Her kurum için norm ve değerlerin değişim süresi bir diğerinden farklıdır. Bir kurumda bir zaman dilimi içerisinde olumlu itibar oluşumu yapılan bir değişiklik, aynı organizasyonda aynı zaman dilimi içinde eşit etki yaratmayabilir. Örnek olarak, bir yönetim kılık-kıyafet konusundaki politikalarında değişiklik yaptığında ve resmi kıyafetten daha rahat kıyafetlere geçtiğinde; eğer bir birey hala resmi giyinmeye devam ediyorsa, normlar değişmesine rağmen davranışın değişmediğini gösterir. Zamanla ilgili birey hakkında (daha resmi giyindiği için) bir itibar oluşumu başlar (Zinko vd., 2012).

Dışsal itibar içerisinde 'sosyal medya' da yer bulabilmektedir. Facebook, Twitter, LinkedIn gibi sosyal medya ortamları ve E-mail itibar yayılımında etkilidir. Bireylerin birbirleri ile bağlanıp, kendileri ve kurumları hakkında bilgi alış-verişi yapabildikleri sosyal ağlar online olan milyonlara ulaşımı sağlamaktadır (Harris ve Rae, 2009). Böylesi yeni teknolojiler sayesinde bireyler daha güçlü olabileme potansiyeline sahip olarak, kendi kişisel itibarları üzerinde etkili rol oynamışlardır. Örnek olarak, diğerlerine gösterecekleri bilgiyi düzenleme yolu ile aslında stratejik anlamda kendi itibarlarını manipüle edebilmektedirler. Sosyal medya aynı zamanda ait olma ihtiyacının karşılanmasında da etkilidir; bireyler kendilerini yakın buldukları topluluklarla içselleştirirler (Yan, 2011). Sosyal medyada yer almanın bir takım olumsuz tehditleri de barındırdığı bilinmektedir. Kontrol edilebilirliğinin daha az olması, görece daha az kişi ile bağlantısının olması ya da ilgisiz bağlantılarının olması veya sınırlı paylaşımların olması vb. durumlar kişisel itibarın gelişmesine engel durumlardır. Bunun tehdit unsuru sayılmasında, nitelik ve nicelik anlamında bağlantı sahibi olmak ve diğerleriyle kişisel açıklamaların paylaşılmasının daha olumlu bir itibar olarak anlamlandırılması yatmaktadır.

3. BİREYSEL İTİBAR OLARAK TEPE YÖNETİCİSİ İTİBARI

Literatürün geneline bakıldığında, yapılan araştırmaların çoğunun izleyici(ler) bakış açısıyla ya da itibar hakkında karar vericilerin bakış açısıyla algıladıkları itibarlardan oluştuğu belirtilmektedir. Gözlemlenen ya da izlenen hedef (target) durumunda bulunan varlığın itibarı hakkında ampirik çalışmaların sayısı oldukça azdır. İtibarı kapsayan tanımların arasında en sıklıkla karşımıza çıkan "*izleyicilerin bir hedefi değerlendirmesi*" dir. İzleyici kavramının içeriğini de genellikle paydaş gruplarından müşteriler, yöneticiler, firmalar ya da çalışanlar oluşturmaktadır. Bu bakış açısına göre hedefin itibarı, izleyicilerin zihninde oluşan algıların değerlendirilmesi sürecini kapsamaktadır. Bu değerlendirme sürecinin amacı, izleyicilerin ilgili hedef hakkında daha çok güvenilir bilgi edinme ve bu bilgiyi de hedefi değerlendirmede kullanılmasıdır. Örgütsel düzeyde bakıldığında izleyici dışardan biridir ve değerlendirmeler genellikle pazara veya kurumun itibarına yönelik olmaktadır (Fombrun ve Shanley, 1990). Firma çalışanları gibi içeriden birilerinin yaptığı gözlemler ise genellikle çalışan itibarı, gurur veya algılanan örgütsel kimlik olarak tanımlanmaktadır (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994). Bireysel düzeyde ise, kişisel itibar, bireysel izleyicilerin hedef üzerindeki algılamalarına yönelik olmaktadır (Ferris vd., 2003). Bu makede, yukarıda belirtilen düzeylerin ve çeşitli terimlerin bütünleşmesiyle bir izleyicinin bir hedef üzerindeki genel değerlendirilmesi "algılanan itibar" olarak adlandırılmaktadır.

İtibar üzerindeki bir diğer bakış açısı ise, izleyicilerin değerlendirmelerine karşın hedefin düşünceleridir. Burada itibarın yorumlanması ile oluşan bir itibar söz konusudur. Çalışanların, dışarıdakilerin örgüt hakkında ne düşündüklerinin değerlendirilmesi durumu genellikle dışsal imajın yorumlanması veya algılanan prestij ile bağdaştırılmaktadır (Dutton ve Dukerich, 1991; Mael ve Ashforth, 1992). Yine itibarı yorumlayarak çalışanlar

firma içerisindeki kendi statülerini değerlendirdikleri veya diğerlerinin kendilerini nasıl gördükleri hakkında fikir sahibi olmak istemeleri durumu, algılanan iç saygı ile bağdaştırılmaktadır (Fuller vd., 2006). Her iki analiz düzeyinde de önerilen kavramlar yansıyan itibar (reflected reputation) adı altında yer almaktadır. Yansıyan itibar, hedefin zihninde, diğerlerinin hedefi nasıl gördüklerini algıladığı ve değerlendirdiği durumu yansıtmaktadır. Yansıyan itibar hakkında yapılan araştırmalar genelde çoklu algı yerine tek bir algı üzerine kurgulanmıştır. Kısaca, hedefin bireysel algılamaları araştırılmıştır. Dolayısıyla, yansıyan itibar hedef hakkında daha güvenilir bilgi etmede kullanılırken, algılanan itibar bakış açısı daha ziyade izleyicilerin hedef hakkında kolektif görüşlerini anlayabilmeye kullanılmaktadır.

Farklı analiz düzeylerinde itibara olan bakış Rindova açısının da farklılaşması durumu, daha fazla araştırmanın da yolunu açmaktadır. Yönetimsel anlamda odak noktası olan kurumsal itibar çalışmaları çok fazla izleyicilerin algılarına odaklanırken (Bromley, 1993; Cable ve Turban, 2003; Fulmer, Gerhart ve Scott, 2003; Gatewood, Gowan ve Lautenschlager, 1993; Rindova, Williamson, Petkova ve Sever, 2005; Riordan, Gatewood ve Bill, 1997); son yıllarda yapılan kişisel itibar araştırmaları da artış göstermektedir (Ferris vd., 2003; Hochwarter, Ferris ve Zinko, 2007; Zinko vd., 2007). Ancak kurumsal itibar çalışmaları genel anlamda bireysel farklılıkları dikkate almamaktadır. Aynı şekilde kişisel itibar çalışmaları da çevresel etkilere çok fazla dikkat etmemektedir. Örnek olarak, kişisel itibar çalışmaları daha ziyade algı üzerindeki psikolojik mikro faktörlere odaklanmakta; ancak bir itibarın oluştuğu ve işlevlik kazandığı bağlamı (firma, kültür vb.) göz ardı etmektedir. İki literatür de birbirine paralel olarak gelişmiş; ancak birbirlerine yakınlaştıkları ve birbirinden saptıkları durumlar henüz tam açıklığa kavuşturulmamıştır. Bunun bir sebebi analiz düzeylerinin kavramsal olarak farklı olmasıdır, dolayısı ile de birey veya örgütsel düzeyde itibarın nasıl etkileyeceğini ayırt etmek zorlaşmaktadır.

Sistem yaklaşımı, bütünü oluşturan parçaların anlaşılabilmesi itibarıyla itibarı oluşturan yapıların incelenmesinde elverişli olan teorik alt yapıyı sunmaktadır. Bireysel ve örgütsel düzeydeki değişim biçimleri ve belirlenen bağlam içerisindeki ilişkiler, genel sistem teorisi içerisinde yatan bileşenler ile uyumluluk göstermektedir (Boulding, 1956). Bir örgüt içerisindeki bireylerin davranışları incelenirken, gerçekleştiği toplumsal alan bağlamında ve yine bu toplumsal alan ile olan ilişkilere bağımlı olarak gerçekleştiği anlaşılmalıdır (Katz ve Kahn, 1978). Dolayısıyla sistem içerisindeki yapılar ve ilişkiler anlamlandırılırken; bireyleri ve bireylerin bağlı oldukları sosyal sistemi de göz önüne alarak bir değerlendirme yapılması gerektiği söylenebilir.

Yukarıda belirtilen bakış açısı ile tepe yöneticisinin itibarının incelenmesi önem arz etmektedir. Bulunulan örgüt bağlamında değerlendirildiği varsayımından hareket edilerek alt faktörleri ne olursa olsun kişisel itibar incelenirken; "bir grup veya bir örgüt içerisinde etkileşim halinde olmakta ve bu sosyal bağlam çerçevesinde kurumun itibarını etkilemektedir" bakış açısı desteklenmelidir. İzleyiciler dışarıdan olan değerlendirmeleri ile tepe yöneticisini değerlendirmekte ve ona bir itibar atfetmektedirler. Bu atfedilen itibarın örgütsel anlamda incelenmesi önem kazanmaktadır. Bu çalışmada, tepe yöneticisinin itibarının bağlı bulunduğu örgütten ayrı değerlendirilmediği ve bireyin itibarının aynı zamanda kurumun itibarının bir öncülü olarak kabul edildiği anlayışı geçerlidir.

4. TEPE YÖNETİCİSİ İTİBARININ ÖNEMİ ÜZERİNE BİBLİYOMETRİK BİR ANALİZ

4.1. Bibliyometrik Analiz

Çalışmanın bağlamını vurgulamak ve özellikle itibar konusunda yapılan araştırmaların farklı bakış açılarının altını çizmek adına bir bibliyometrik analiz yapılması uygun görülmüştür. Bibliyometrik analiz, araştırmacının ilgili olgunun genel bir resmini ortaya çıkarmasını kolaylaştırmaktadır. Bibliyometrik analiz ile belirli bir alanda yapılan araştırmaların hem nicel hem de nitel kapsamı belirlenebilmektedir. Çeşitli sınıflandırmalar (yayın, süre, dergi vb.) yardımıyla ilgili konu hakkında bilgiyi derinleştiren bibliyometri, araştırma literatürünü daha iyi anlamaya ve bilimsel literatürü güçlendirmek adına yapılmaktadır. Bibliyometrik araştırmalar analiz değişkenlerine göre ilgili konuyu betimleyici veya kaynak ve alıntılar analizi ile değerlendirici özellik taşıyabilirler. Son yıllarda bibliyometri alanında geliştirilmiş olan farklı analiz programları bulunmaktadır. BibExcel, VOSWiewer, Citespace ve R Bibliyometrik Paket vb. araçlar sayesinde yazar, dergi, ülke, zaman, disiplin, konu, kaynak ve alıntılar sınıflandırılabilir. Bu çalışmada ise R Bibliyometri kullanılmıştır.

R programlama dilinin seçilmesindeki amaç; istatistiksel hesaplamalarda, analizlerde, grafik oluşturmada ve raporlamada son yıllarda ön planda olmasıdır. İstatistik, meta-analiz, veri madenciliği, yapay zeka gibi bir çok uygulama için geliştirilen yazılımı kendi içerisinde barındırmaktadır (Örn: SPSS, STATA, METLAB, CMA,

MPLUS vb.). Bunun yanında birden fazla amaca hizmet etmesi, tüm işletim sistemleri ile uyumlu çalışabilmesi, açık kaynak kodlu bir yapı ile çalışması, büyük veri setleri ile çalışma imkanının olması R programlama dilinin avantajları arasında sayılabilir. Bilimsel bilginin haritalanabilmesi, geçmiş araştırma bulgularının sentezlenmesi, araştırma hattını ilerletmede en önemli amaçlar olarak sayılmaktadır. Bu çalışmada R programı ile bibliyometrik bir analiz yapılarak, akademik yayınların sayısının giderek arttığı bir çağda, kişisel itibar ve kurumsal itibar etkileşiminin aktörü olarak sayılan tepe yöneticisi/CEO itibarının incelenmesi yapılmıştır.

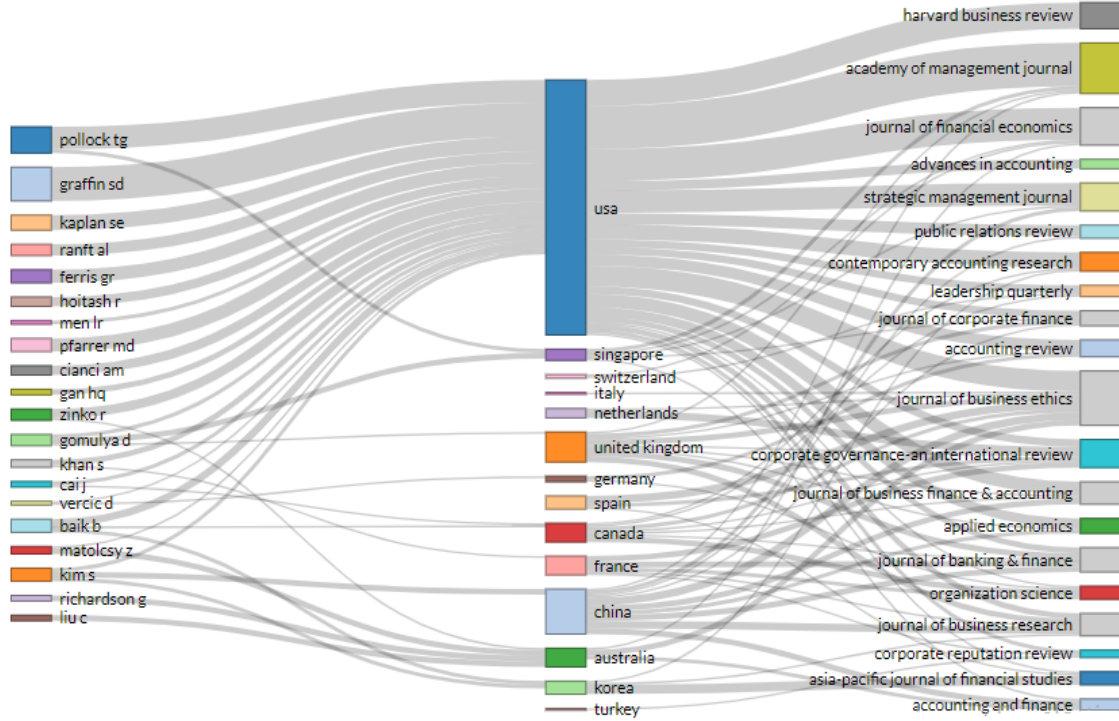
4.2. Bulgular

Bu çalışmada ele alınan tepe yöneticisi kavramı ile özdeşleşen CEO (Chief Executive Officer) kavramına olan ilginin literatürde de gün geçtikçe arttığına şahit olmaktayız (Bkz. Tablo 1). Web of Science'dan alınan verilere istinaden, CEO itibarı (CEO reputation) bağlamında yapılan çalışmaların genellikle Amerika Birleşik Devletleri kökenli olduğu ve yönetim alanında itibarı yüksek dergilerde ilgili konunun yer aldığı görülebilmektedir. Her ne kadar CEO kavramı diğer ulusal alanlarda geçerli olmasa da, tepe yöneticisi bağlamında yapılan çalışmaların doğu ve batı ülkeleri tarafından ilgi gördüğü görülmektedir (Şekil 1). İlgili gelişmelere rağmen, yazar başına düşen doküman sayısının azlığı (0.446) dikkat çekmektedir (Tablo 1).

Tablo 1. Web of Science Veritabanı CEO İtibarı Kelimelerini İçeren Yayınların Tanımlayıcı İstatistikleri

Açıklama	Sonuçlar	Yıl	Yayın Sayısı
VERİ SETİ İLE GENEL BİLGİLER			
Zaman Aralığı	1994 Ocak:2019 Aralık	1994	1
Yayınlar (Dergi, Kitap, vb.)	174	1996	2
Dokümanlar	311	1997	2
Yayınlar arası ortalama yıl sayısı	6,66	1998	1
Doküman başına ortalama atıf	19,54	2000	2
Yıl ve doküman başına ortalama atıf	1,975	2001	3
Referanslar	11975	2002	1
DOKÜMAN TİPİ		2003	12
Makale	248	2004	6
Makale; kitap bölümü	8	2005	2
Makale; veri	1	2006	6
Makale; erken erişim	4	2007	7
Makale; bildiri	4	2008	4
Kitap yorumu	2	2009	8
Editoryal materyal	11	2010	17
Bildiri	23	2011	19
Review	10	2012	14
YAZARLARARASI İŞBİRLİĞİ		2013	15
Tek yazar	73	2014	24
Yazar başına düşen doküman sayısı	0,446	2015	23
Doküman başına yazar	2,24	2016	29
Doküman başına yazar işbirliği	2,46	2017	31
İşbirliği indeksi	2,63	2018	49
		2019	35

Kaynak: R programı Biblioshiny uygulaması.



Şekil 1. Yazar-Ülke-Yayın Temelli CEO İtibarı Çalışmaları Bağlantısı

Kaynak: R programı Biblioshiny uygulaması üçlü alan özelliği ile yapılmıştır.

Dünya üzerinde olaylar ve oluşumlar, Enron ve Lehman Brothers'ın çöküşünden bu yana, tepe yöneticisi/CEO itibarı ve firma itibarı arasındaki ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Şekil 1'de de görüleceği gibi tepe yöneticisi/CEO'ların kurumsal performansı ne zaman, nerede ve nasıl etkiledikleri konusu araştırmacılarca çeşitli akademik dergilerde sürekli ilgi bulan bir konu olmuştur (Liebersohn ve O'connor, 1972; Bertrand ve Schoar, 2003; Hambrick ve Quigley, 2014; Mackey, 2008). Araştırma sonuçları tepe yöneticisi/CEO'nun gözlenebilir özelliklerinin –yaş, görevde kalma süresi, eğitimi gibi- stratejiler ve performans üzerinde anlamlı etkilerinin olduğunu göstermiştir (Finkelstein ve Hambrick, 1996; Carpenter ve Sanders, 2004). Buna ek olarak araştırmacılar, risk eğilimli olma, kontrol odaklı olma, esneklik, narsizm ya da başarı ihtiyacı olma gibi kişisel özellikleri, firma stratejisi ve performansı ile ilişkilendirmişlerdir (Gupta ve Govindarajan, 1984; Miller vd., 1982).

Akademisyenler firma performansının yanında, CEO itibarının kurumsal itibar üzerine etkisini de tartışmıştır (Berens ve Van Riel, 2004; Cravens vd., 2003; Gaines- Ross, 2003; Ranft vd., 2006; Treadway, Adams, Ranft ve Ferris, 2009). Treadway vd. (2009)'ne göre kendi liderlik rollerini yerine getirerek CEO (Örn: rol model, bilgi ileten, sözcü, arabulucu ve bağlantı kurucu olmak gibi), bir firmanın iç ve dış paydaşları arasındaki etkileşimin esas temsilcisi olarak görev yapar (Mintzberg, 1973). Tepe yöneticisi/ CEO itibarının pozitif ve negatif her iki yönü olduğu ve firma itibarını etkilediği belirtilmektedir (Fombrun ve Rindova, 1996; Ranft vd., 2006; Sinha, Inkson ve Barker, 2012; Treadway vd., 2009; Wade, Porac, Pollock ve Graffin, 2006; Men, 2012).

Tepe yöneticisi/CEO' nun önemini örgütsel anlamda firmalarına olumlu katkılarının yanı sıra, olumsuz katkılarının da olduğunu belirterek incelemekte fayda vardır. Tepe yöneticisi/CEO'nun görünür olmasının simgesel imaj oluşturduğu iddiası tartışılmaktadır. Simgesel imaj iddiası ise; medyanın yanlış bir şekilde pozitif kurumsal performansı, dış faktörleri yok sayarak CEO'nun yeteneklerine dayandırmasında yatmaktadır. Bu durum genellikle tepe yöneticisi/CEO itibarının yetenekten çok simgesel bir imajı yansıtmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla, itibar sahibi bir tepe yöneticisi/CEO, gerektiği gibi bireysel anlamda itibarını koruyamaz ya da geliştiremez varsayımı ortaya atılmaktadır. Şayet bir CEO'nun itibarı medya tarafından yaratılmışsa, bu itibar paydaş beklentilerini artırıcı etki yapacak; ancak gelecek performansı artırmayacaktır. Bu şekilde de, beklentiler ve gelecekteki potansiyel performans arasındaki boşluk büyüyecektir. Beklentilerin karşılanmadığı fark edilince de firmaya karşı olan tutum da değişecektir (Fombrun, 1996; Wade vd., 2006). Tepe yöneticisi/CEO itibarından

kaynaklanan böylesi bir beklenti artışı, ünlü olmanın bir külfeti olarak ele alınabilmektedir (Fombrun, 1996; Wade vd., 2006). Bunun sebebi gerçekten ünlü ve iyi itibar gören bir tepe yöneticisi/CEO'nun paydaş beklentilerini gidermesinin çok daha zor olmasıdır. Bu durumda beklentileri gerçekleştirilmeyen paydaşların firmaya olan tutumlarını değiştirecekleri (Fombrun, 1996), yöneticileri itibarlarını korumaları için zorlayacakları, hatta rant sağlayabilmek için daha riskli stratejiler uygulamayı seçecekleri belirtilmektedir (Graffin, Pfarrer ve Hill, 2012). Her iki tür sonuç da performansı aşındırıcı etki yapacaktır. Bu düşünceye dayanarak, bazı çalışmalar yöneticilerin firmaların yatırım kararlarını manipüle ederek, kendi itibarlarını artırma yoluna gidecekleri iddialarını tartışmışlardır (Holmstrom ve Costa, 1986; Hirshleifer, 1993). Ek olarak, ödüllü tepe yöneticisi/CEO'ların, kendi firmaları dışında (Örn: kurullarda ön plana çıkma, kitap yazma veya konferanslar verme gibi); halkın gözü önünde olarak ve kişisel aktivitelere daha fazla zaman harcayarak kendilerine daha fazla menfaat sağlayacakları; ancak böylesi bir durumun kurumsal performansa daha az katkıda bulunacağı belirtilmektedir (Malmendier ve Tate, 2009).

Yapılan diğer araştırmalarda, kendine aşırı güvenme ve hubris'in (Örn: abartılı gurur veya abartılı öz güven) var olduğu durumlarda ise tepe yöneticisi/CEO itibarının gelecek kurumsal itibara negatif etkisinin olduğu belirtilmektedir (Hayward ve Hambrick, 1997). Olumlu itibara sahip olan tepe yöneticisi/CEO, yetenekleri ve hareketlerine gereğinden fazla güvendiğinde, kendilerini yanlış yapmaz görebilecekleri ve bu durumun da riskli inisiyatifler ve kararlar alma ile sonuçlanacağı belirtilmekte ve sonuçta firmalarına geri dönülmez zararlar verebilecekleri tartışılmaktadır (Hayward ve Hambrick, 1997; Malmendier ve Tate, 2005; Sinha vd., 2012, Wade vd., 2006).

Tepe yöneticisi/CEO'nun itibarının örgütsel bağlamda bir fayda veya külfet olma durumu, paydaşların firma ile olan ilişkilerine ve firmanın yüksek itibarlı ya da düşük itibarlı olup olmamasına atfedilmektedir. Dolayısıyla, itibarın olumlu veya olumsuz sonuçlarının neler olabileceğini ön görmek isteyen bir yönetici, paydaşları sınıflandırarak beklentilerini karşılayabilecektir. Bir firmanın ürünlerini sadece işlevsel oldukları için alan tüketiciler, ilgili firma ile duygusal bir bağ oluşturmamakta veya uygun değeri verememekte ve bu sebepten dolayı örgütü tanımlamaları daha düşük olabilmektedir. Tam tersi olarak, örgütün özellikleri ile kendini bağdaştıran ve bunu sosyal etkileşimlerinde sinyal görevi olan kullanan paydaşlar ise yüksek örgütsel tanımlaması olan bireyler olarak adlandırılmaktadır (Örn: Apple tüketicileri kendileri firma özellikleri ile ilişkilendirerek, cool, genç ve modern olma özelliklerine sahip olduklarını düşünmeleri gibi). Firma ile birlik olma durumu, paydaşların firmaya karşı olan davranışlarını ve algılamalarını etkilemekle kalmamakta, aynı zamanda firma ile ilgili enformasyon karşısındaki tepkilerini de etkilemektedir (Zaylova, Reger ve Hubbard 2016: 257). Yüksek itibarlı firmaların olumsuz bir durumda paydaşları tarafından daha fazla destek görmesi ve daha az olumsuz yargıda bulunulması, kısaca itibarın tampon etkisi yapması, yönetim tarafından tercih edilen bir durumdur (Godfrey, Merrill ve Hansen, 2009; Jones, Jones ve Little, 2000). Tam tersi olarak, itibarın olumsuz etkileri diğer firmalara nazaran yüksek itibarlı firmalarda daha fazla olabilmektedir (Schmietz ve Epstein, 2005).

Tepe yöneticisi/CEO'nun bağlı bulunduğu firma için kritik önemini yansıtan diğer çalışmalar ise; yüksek örgütsel performans sağlaması (Finkelstein ve Hambrick, 1996; Wang ve Qian, 2011; Peterson, Puia ve Suess, 2003) ile sonuçlandırılmıştır. Fombrun ve Shanley (1990)' e göre kurumsal yöneticiler firmalarının itibara ait statülerini korumak ve yönetmek gerekliliği içerisindeyler. Yönetici pozisyonunda bulunanlar, kurumsal itibarı yöneterek paydaşların değerlendirmeleri üzerinde etkiler oluşturabilmelidirler. Yönetici, piyasadan yararlanarak ve hesap verebilirlik yoluyla performansı belirleyen sinyalleri; sosyal normlara uygunluğu belirlemede kurumsal sinyalleri ve stratejik duruşun belirlenmesinde stratejik sinyalleri paydaşlara göndererek etkileşimi sağlamaktadırlar. Dolphin (2004) çalışmasında, yöneticilerin sadece itibar oluşumu ve uygulanması ile sorumlu olmak bir yana, kendi rollerini bir nevi itibarın gardiyanları olarak algıladıklarını açıkladıklarını belirtmiştir. Tepe yöneticisi/CEO'nun değişiminin firmalar için yıkıcı etkilerini araştıran Marcel, Cowen ve Ballinger (2013) çalışmasında ise, yönetim kurullarının geçici de olsa bir CEO'nun göreve getirilerek, itibarı korumada ve tüketici algılamalarını yönetmede etkili olacağı belirtilmektedir.

5. TEPE YÖNETİCİSİ İTİBARININ TEORİK ALTYAPISI

Literatür incelendiğinde itibar kavramının diğer benzer kavramlarla karıştığı, kimi zaman birbirinin yerine kullanıldığı belirtilmişti. Benzer hataların tekrarlanmaması için, her araştırmanın çerçevesi gereğince bir itibar tanımının yapılması, kurgulanması ve nihai olarak ölçülmesi gerektiği (Wartick, 2002: 373) düşüncesinden

hareketle, itibarın teorik alt yapısının çeşitli teoriler temelinde filizlendiği belirtilebilir. Bu temel teorilerin bakış açılarını bilmek, itibar yönetimine katkı sağlayıcı olacaktır.

5.1. Bilgi İşleme Teorisi

İtibarın yapılandırılmasındaki kavramsal karışıklığı gidermek için önemli yol gösteren teorilerden ilki Bilgi İşleme Teorisi'dir. Bilgi işleme teorisi önermesine göre; bireyler bilgiyi toplamak, organize etmek ve muhafaza etmek için bilişsel kısa yollara başvurmaktalardır. Enformasyon sayesinde itibar bir bilgi kaynağı olabilmekte ve bazen deneyimlenmeden bağımsız olarak da elde edilebilmektedir. İtibar, bireylerin deneyimlerinden bağımsız bir şekilde beklentilerini, tutumlarını ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Bu tür bir enformasyon oldukça sürekli ve değişmesi zor bir eğilim göstermektedir. Dahası, itibar bilgiye ulaşmayı sağladığı için, aynı zamanda belirsizliği azaltıcı bir eğilimde de bulunmaktadır. Tam bir bilgi yerine, enformasyon parçalarına dayanan itibar, doğası gereği oldukça öznel, sosyal yapılandırılmış gerçeklik olarak anılmaktadır. Var olan benzerlikler itibarın bir bilgi kaynağı olduğu gerçeğine dayanmaktadır. Dolayısıyla izleyicilerin algılamaları sonucu oluşan algısı ve bu algının tutum ve davranışlarına yansıtması (yansıyan itibar) tanımlaması önem kazanmaktadır (Coyne, 2010: 147). Bu sayede yöneticiler kendileri hakkında olan algılamayı, içerisinde faaliyet gösterdikleri örgüte de yansıtacak ve toplamda kurumsal itibar ve hatta izleyenlerin algıları da etkilenebilecektir.

Enformasyonun kaynağı ve algılanan itibarla ilişkisini konu alan çalışmalara bakıldığında; geçmiş başarılar, tarihsel geçmiş, kültür ve algılanan fırsatlar gibi hedef hakkındaki öznel ve nesnel enformasyonların örgütsel ve bireysel düzeyde algılanan itibarı etkilediği belirtilmiştir (Fombrun ve Shanley, 1990; Littlepage, Robinson ve Reddington, 1997; Cable ve Graham, 2000; Anderson ve Shakiro, 2008). Ancak burada hedef hakkında bilginin nereden kaynaklandığı önem kazanmaktadır. Örneğin, izleyicilerin bir yönetici hakkındaki bilgi kaynakları ve bunlara atfettikleri önem derecesi, yöneticinin birey olarak kendini değerlendirirken hangi kaynaklara ve ne derecede önem verdiği farklılık gösterebilir. Böylesi bir durum bireyi, kendini algılamadan (self-perception) tam tersi bir açıya yönlendirebilmektedir. Bem (1972)'e göre; bireyin kendini değerlemesi, kendini dış gözlemcinin yerine koyup, aynı şekilde değerlendirme yapması sonucu olabilmektedir. Burada içerden ve dışardan bakabilme yeteneği söz konusudur. Bu sebepten, yöneticinin itibar algısını sağlayan bilgi kaynakları ve izleyicilerin itibar algısını sağlayan bilgi kaynakları farklılık gösterebilmektedir. Analiz düzeyi de bu anlamda farklılaşmalıdır.

5.2. Halo Etkisi

İzleyicilerin bir itibar değerlendirmesi yaparken başvurdukları enformasyon kaynakları, itibar değerlendirilmesi sürecini etkileyebilmektedir. Genelde algılanan itibar konusunda izleyicilerin bilgi kaynakları göz önüne alınmayıp, izleyicilerin özellikleri ve yanlılıkları daha önemli olarak kabul edilmektedir. Çünkü izleyici özellikleri ve yanlılıkları itibar algılamalarını etkilemekle kalmamakta aynı zamanda bilginin işleme şeklini de etkilemektedir. İzleyiciler ve bireyler farklı enformasyon kaynaklarına farklı önem atfedip, farklı şekillerde kullanabilmektedirler. İzleyicilerin ve bireylerin değerlendirmelerinde ne tür yanlılıkların rol oynadığı sorusuna halo etkisi ile yanıt aranabilmektedir. Halo etkisi, daha ziyade, izleyicinin bir hedefi değerlendirmesi durumunda (algılanan itibar) ortaya çıkmaktadır (Nisbett ve Wilson, 1977). Bunun sebebi olarak, izleyicilerin hedeften daha az veya sınırlı enformasyona sahip oldukları düşüncesi yer almaktadır. Tam tersine izleyicilerin belirli bir referans noktası alması, kendisini nasıl algıladıklarını bilmek isteyen hedef için daha geçerli sayılabilmektedir. Belirli bir referans noktası alınması, algıların oluşumunda, tek bir parça enformasyona gereğinden fazla önem atfedilmesini içermektedir (Tversky ve Kahneman, 1974). Bu önem atfedilen enformasyon diğer enformasyona göre daha kesinlik içerdiğinden ötürü tercih edilmektedir.

Halo etkisi, insanların, bir bireyin bilinmeyen özellikleri hakkında herkes tarafından bilinen ancak ilgisi olmayan enformasyon sonucu nedensiz çıkarımlarda bulunma eğilimlerini temsil eder. Örnek olarak iyi görümlü bir bireyin daha arzulanan bir kişiliğe sahip olduğu düşüncesi verilmektedir (Dion, Berscheid ve Walster, 1972). Bir diğer örnek ise, genç bir bayanın, orta yaşlı bir erkeğe göre bilim insanı/düşünür olabildiği olasılığının daha az olduğu düşüncesidir. Halo etkisi, günlük yaşamda iş görüşmeleri, politik yargılarda bulunma ya da flört etme vb. izlenim oluşturma durumlarında güçlü etki sağlamaktadır. Halo etkisini geçerli kılan duyuşsal ve bilişsel durumların ortaya çıkarılması, daha ayrıntılı öngörü elde edilmesini sağlamaktadır. Bilinen özellikler diğer ilgisiz nitelikler üzerine bir 'halo' yaymakta ve bu sayede diğer nitelikler algılanmaktadır. Halo etkisi, stereotype (tek tipleştirme) etkilerinden bir anlamda farklılık arz etmektedir. Halo etkisinde bireyin kendine özgü karakter özellikleri nedensiz çıkarım yapmamıza neden olurken (Forgas ve Laham, 2005), stereotip etkisinde, ilgili birey

hakkında bağlı olduğu grubun genel özellikleri göz önüne alınarak çıkarımlar yapılmaktadır. Ancak tek tipleştirilmenin temel dayanağının halo etkisi olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır. Fiziksel olarak çekici bulunan bireylerin, sosyal anlamda daha arzulanabilir özelliklere sahip olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte daha mutlu ve başarılı hayat yaşadıkları da belirtilmektedir (Dion vd., 1972: 289). Dolayısı ile fiziksel çekicilik stereotipinin mevcudiyeti, her ne kadar algısal bir yargı olsa da, bireylerin birçok konuda nedensel çıkarım yaparken başvuru kaynağı olmaktadır.

Halo etkisi ilk olarak 1920'lerde Thorndike tarafından tanımlanmış ve bugüne kadar sayısız deneylere konu olmuştur. Bu deneyler arasında, kişinin ilk göze çarpan özelliklerinin daha sonraki safhada bulunan kişilik özelliklerinin yorumlanmasını etkilediği belirlenmiş çalışmaları mevcuttur (Asch, 1946; Crano, 1977; Hendrick ve Constantini, 1970). Benzer şekilde, fiziksel çekiciliği olan bayanların, gösterişsiz bayanlara nazaran daha arzulanabilir kişisel özelliklere sahip olduğu, hatta aynı yazılı sınavdan dahi daha yüksek not aldıkları belirtilmiştir (Dion vd., 1972; Landy ve Sigall, 1974). İlgili çekici görünüme sahip olan ya da gülümseyen insanların sınırları aşan davranışlarda bulunmalarına rağmen daha seyrek şekilde ceza aldıkları belirtilmiştir (Efran, 1974; Forgas, O'Connor ve Morris, 1983). Halo etkisinden ötürü, gözlemlenebilen fiziksel özelliklerin bile yanlış algılanabileceği bildirilmektedir. Öğrencilerin, aynı öğretmeni, yüksek statülü olarak tanıtıldığında (aynı şekilde düşük statülü olarak da tanıtılmıştır) daha uzun boylu olarak tanımladıkları belirtilmiştir (Wilson, 1968). Bireylerin isimleri gibi masum bir konu dahi halo etkisini artırıcı olabilmektedir. Sınıf öğretmenlerinin sınavlarda, popüler dini isimlerin (David, Michael vb.), daha güncel ve sık karşılaşılmayan isimlere (Elmar ve Hubert vb.) sahip öğrencilere göre daha yüksek puanladıkları belirtilmiştir (Harari ve McDavid, 1973).

Halo etkisinin neden olduğu sorusunun cevabı genelde bilişsel mekanizmalar yoluyla açıklanmaktadır. Bilişsel mekanizmalar, izlenim oluşumunun kendiliğinden ve yapıcı Gestalt sürecini içermektedir. Dolayısıyla elde olan tüm enformasyonu birbirine bağlayarak ve tutarlı bir bütün elde edecek şekilde yeniden yorumlanmasını durumu söz konusudur (Asch, 1946; Kelley, 1950). Buna dayanarak, daha sistematik ve daha özenli bir süreç uygulandığında halo etkisi azaltılabilmekte ya da ortadan kaldırılabilmektedir (Hendrick ve Constantini, 1970). Halo etkisi, bireylerin işlem süreci daha hızlı, otomatik ve yapıcı ise ortaya çıkma olasılığı o denli fazladır. Tam tersine, muhakeme süreci ne kadar özenli işlerse, halo etkisi o denli azalmaktadır (Crano, 1977; Gilbert, 1991; Hendrick ve Constantini, 1970; Jones, 1990). Hatta bu özellikten ötürü, ruh halinin halo etkisi üzerine etkisinin araştırıldığı bir çalışmada, pozitif ruh halinin, daha hızlı, benzetilen, yukarıdan aşağıya olan bir süreci ortaya çıkardığı ve halo etkisini vurgulayıcı bir stil yarattığı ortaya konulmuştur. Negatif ruh halinin ise, daha uzlaşmacı ve ayrıntılı işleme ile halo etkisini elimine ettiği ortaya konulmuştur (Forgas, 2011: 816). Ayrıca negatif ruh halinin, hafızayı güçlendirdiği, alınan mesajın özenle işlenmesini artırıcı etkisi olduğu belirtilmiştir (Wegener, Petty ve Smith, 1995). Tam tersi pozitif ruh hali ise, bireylerin sezgisel özellikleri ön plana çıkararak, kaynağın çekiciliği, güvenilirliğini artırıcı ve etnik tek stereotipleştirmeye daha fazla güvendikleri ortaya konulmuştur (Bodenhausen, Kramer ve Süsser, 1994). Bu bilgiler ışığında tümdengelim yapıldığında, kültürel yapının halo etkisi ile olan etkileşimi bu makalenin araştırma çerçevesi dışında kalmasına rağmen, araştırmanın bulguları bu bağlamda da tartışılabilir.

5.3. Sinyal Teorisi

İtibar kavramının dayandığı en önemli teorik altyapıdan bir diğeri ise Sinyal Teorisi'dir. Sinyal Teorisi aslında iki taraf arasındaki bilgi asimetrisi ile ilgilidir. Genel anlamda bir taraf (gönderici), diğer tarafın (alıcı) bilmediği bilgiye sahiptir ve ilk taraf sonrakine ilgili bilgiyi göndermeye (sinyal) karar verir (Spence, 1973, 2002). Bu sinyal algıya bağlıdır ve alıcı tarafından yorumlanır. Bu şekilde bilgi asimetrisi azaltılmış olur. Dolayısıyla sinyal teorisi; göndericiden gelen sinyal ve kalitesi ile alıcının bu sinyali yorumlaması arasındaki ilişkinin analizinde yardımcı olmaktadır. Daha fazlası, sinyal teorisi iki tarafın farklı bilgilere erişimi olduğu zamanki davranışlarını tanımlayabilmemize de yardımcı olmaktadır (Connelly, Certo, Ireland ve Reutzel, 2011).

Sinyal kavramı iki tarafın dâhil olduğu; fakat aynı bilgiye sahip olmadıkları durumlardaki seçme sürecinde geniş uygulama alanı bulmaktadır. Bu alanlardan örnek vermek gerekirse; ticari hukuk (Stephenson, 2006), risk algılaması (Levy ve Lazarovich-Porat, 1995), girişim sermayeleri (Busenitz, Gomez ve Spencer, 2000). Örgütsel alana bakıldığında ise sinyal teorisi, kurumsal yönetim (Johnson ve Greening, 1999; Daily, Dalton ve Cannella, 2003), firma popüleritesi (Rindova vd., 2006), marka değeri yönetimi (Boulding ve Kirmani, 1993; Rao, Qu ve Ruekert, 1999), üst düzey yöneticilerin sinyal etkisi (Carpenter ve Fredrickson, 2001) gibi araştırmalarda yer almıştır.

Sinyal teorisinin olumlu çıktıları hakkındaki tartışmaların önemli bir kısmı, kişisel itibarın belirsizliği azaltıcı etkisi üzerinedir. Bir davranıştaki kişisel itibar etkisi, bireyin gelecekte olası durumlar hakkında tahmin edilebilir öngörüler sunduğunu önererek, aynı bireyin gelecek davranışı üzerindeki belirsizliği azaltmaya yardımcı olduğu belirtilmektedir. Akademisyenler, insanların diğerlerine kendileri hakkında bir şeyler anlatma fırsatı yaratması sebebiyle, kişisel itibarın sinyalleşmenin bir diğer formunu temsil ettiğini belirtmektedirler (Spence, 1974; Erdem ve Swait, 1998; Ferris vd., 2003). İtibarlı bireyle olan etkileşimde kişisel itibarın sağladığı belirsizliği azaltma durumu, bireylere ilgili bireyin gözleminde tasarruf etmeye ve gücünden daha serbest şekilde yararlanabilmeyi sağlamaktadır. Bu görüşe paralel olarak Pfeffer' in (1992) önermesi ile güçlü bir birey olması sebebiyle itibar sahibi olan birey, kendiliğinden daha fazla güce kavuşacağı belirtilmektedir. Başka bir çalışmada ise, bireylerin itibarlarındaki artışın, hesap verebilirliklerinde azalmaya yol açacağı şeklindedir (Hall vd., 2004). Bu durum itibar sahibi bireylerin sosyal normlardan sapsalar dahi daha hoşgörülü olarak görülecekleri ile açıklanmaktadır. Dolayısıyla otonomi ve güç kazanmanın bireyin kişisel itibarıyla olan etkileşimi savunulmaktadır. Ayrıca belirsizliği azaltıcı etkisinden ve bir birey hakkındaki tanımlayıcı bir bilgi paketi olması sebebiyle, birçok insan kaynakları kararlarında (Örn: iş alma, terfi vb.) kişisel itibar etkileyici bir rol oynamaktadır. Hatta kariyer başarısının kişisel itibarın bir sonucu olduğu belirtilmektedir (Ferris vd., 2003; Zinko vd., 2007).

Bireyler itibarlarını nasıl geliştirmek istiyorlarsa, çevresindeki bireylerle kuracakları etkili iletişimle kişisel itibarlarını ortaya sunmaktadırlar. Dahası, çevre ve çevrenin bileşenleri üzerine kontrol uygulama gibi bir içsel bir inanış içerisinde bulunabilirler. Bu tür yetkinliğe sahip olma durumu sosyal kontrol ve yetkinlik olarak tanımlanan, kişisel itibarın oluşumu ve korunmasında gerekli olan bir bileşeni işaret etmektedir. Kişisel itibarın sosyal bilişsel bir yapı özelliğinde olmasının altında da bu tür yetkinlik ve sosyal kontrol olguları yatmaktadır (Bromley, 1993; Tsui, 1984; Zinko, Furner, Royle ve Hall, 2010). Diğer sosyal kavramlar gibi, sosyal olarak kendine güvenli, yeterli ve etkili bireyler, etrafındaki bireyleri etkileyerek sosyal konumlarını sürdürmektedirler. Aynı zamanda imaj yönetimine de atfedilebilen böylesi bir yeteneğe sahip olma durumu yalnızca algılanan güvenilirliği değil arttırmakla kalmamakta, aynı zamanda çevresinde bulunan bireyleri de seçerek itibar oluşturma sürecine katabilmeyi sağlamaktadır (Ferris vd., 2005). Tam tersine, sosyal kontrol ve yetkinliği olmayan bireyler diğerlerinin kendilerini nasıl algıladıklarını yanlış yorumlayabilmektedirler. Diğerlerinden gelen bu tür kusurlu öz değerlendirmeler, bireyin olumlu bir itibar oluşturmamasını engelleyebilmektedir (Dunning, Anderson, Schläsler, Ehlebracht ve Fetchenhauer, 2014).

Bireysel anlamda itibarın sinyal teorisi ile kesiştiği noktalardan bir diğeri de Kendini Gerçekleştirme Motivasyonu'dur. Bireyin bir görevi başarması veya davranışındaki belirli bir değişim yönündeki inancı öz yeterlilik olarak tanımlanmaktadır (Baumeister, 1982). Bir bireyin kendisini nasıl görüyorsa diğerlerinin de o şekilde kendisini görmelerini istediği bilinmektedir (Cohen, 1959). Bu durum güçlü bir imaja sahip (Örn: yüksek kendine güveni ve yüksek öz yeterlilik gibi) bir bireyin, diğerlerinin de aynı olumlu ışık altında kendisine bakmalarını isteyeceği bilinmektedir. Bu sayede kendi uzmanlığını ve yeteneklerini diğerleri tarafından kabul görecektir (Crowne ve Marlow, 1964).

Bu bilgiler sinyal teorisinin içerisinde yer alan fikirlerle uyum göstermektedir: (1) Bireyler itibar oluşumu ve sürdürülmesi sürecinde diğer bireylere sinyal gönderirler, (2) Sinyaller, diğerlerinin kendisini nasıl gördüklerine ilişkindir, (3) Bu sinyaller, algılamayı ve anlamlandırmayı etkilemeye yönelik çabaları içermektedir (Spence, 1974). Bu sebepten tepe yöneticileri sinyalleşmeyi kullanarak, bireysel itibarlarının izleyiciler gözündeki algılamalarına olan etkisinin önemi algılayabilir ve itibarlarını yönetebilmek için teoriye başvurabilirler.

5.4. Bilişsel Yükleme Teorisi

Bilişsel Yükleme Teorisi, algılamının nedenselliğini ve oluşan sonuçlarını inceleyen çalışmalarla oluşmuştur. Önceleri sosyal psikoloji alanında uygulanmış ve diğer bireyin davranışının algılanan nedenleri üzerine odaklanılmıştır. Daha sonra kişinin kendi davranışlarının algılanan nedenleri araştırılmış ve diğer- algılama ve kendini- algılama arasındaki farklar ortaya konulmuştur. Algılanan nedensellik durumu çalışmaları yükleme teorisi olarak adlandırılmaktadır. Bu teori bir nedenden doğan bir çıkarım ya da algılama ile ilgilenmektedir. Yükleme teorileri bu sebepten birden fazla probleme değinmektedir. Ancak ortak noktanın, insanların davranışları o davranışın nedenleri bağlamında yorumladıkları ve bu yorumların da davranışa yönelik tepkilerin açıklamasında önemli rol oynadığı hatırlanmalıdır.

Thibaut ve Riecken (1955) örneği, yükleme teorisini açıklayıcı bir yapı sunmaktadır. Çalışmalarında bir birey (denek) diğer iki bireye etkileşime girmektedir. Biri denekten daha yüksek statülü (daha yaşlı ve daha ileri eğitim

seviyesinde) ve öteki ise denekten daha düşük statüdedir. Bir durum gelişir ve denek diğer iki bireyden yardımlarını ister ve sonuçta her iki birey de yardımı kabul eder. Deneğe her iki bireyin de kabul etme nedenleri sorulur. Bu kabulün ardında ‘içsel’ bir neden mi (çünkü denek yardım istemiştir) yoksa ‘dışsal’ bir neden mi vardır (denek diğer bireyler üzerinde baskı unsuru olmuştur). Yanıt olarak, yüksek statülü olan bireyin kabulünün içsel nedenlerden kaynaklandığı ve tersi düşük statülü bireyin kabulünün de dışsal nedenlerden kaynaklandığı belirtilmiştir. Dahası deneğin yüksek statülü bireyi değerlendirme durumu, kabul etmesinden sonra daha da artmıştır.

Yükleme teorisi davranışların nedenleri ve sonuçları açığa çıkarılma eğilimindedir. Nedenler (öncüller) tarafından, davranış hakkındaki kesin bilgi ve ortaya çıkma halinin oluşumu denek tarafından nedeni çıkarsamaya yönelik kullanılmaktadır. Araştırmacılar, içsel ve dışsal nedenler arasında bir ayırımı yapıldığını varsayarlar (Heider, 1944, Michotte, 1963). İçsel ve dışsal neden arasında karar verirken denek; diğerinin kabulünün altında onu algılama gücünün yattığını belirtmektedirler. Şayet diğer birey daha güçlü ise (ilgili örnekte yüksek statülü olmak gibi), kabul nedeni bireyin ‘içinde’; fakat birey düşük güce sahip ise kabul nedeni bireyin ‘dışında’ konumlanmaktadır. Araştırmacıların bu noktadaki nedenselliği; deneğin zayıf ve korumasız (düşük statülü) bir birey dış kuvvete maruz kalırsa, davranışı da bu kuvvetle tutarlı bir davranış olacak ve içsel faktörlere atfedilemeyeceği varsayılmaktadır. Deney sonuçlarına bakıldığında ise, kabul davranışına yönelik belirgin olarak tek bir reaksiyon gösterilmiştir; bu da deneğin her iki diğer bireyi de değerlendirdiği sonucudur. Araştırmacılar, içsel nedenler sebebiyle uyum durumunda, deneğin karşısındaki insana daha olumlu kişilik özellikleri ve niteliklere sahip olduğunu düşündüğünü belirtmektedirler. Bir bireye bu gibi nitelikleri yüklemek ise deneyin o bireyden hoşnut olma eğilimi ile sonuçlanmaktadır.

Belirtilen nedenler dâhilinde bilişsel süreçlerle ilgilenmiş olan araştırmacılar genelde öncüller-atfetme ilişkisi ile ilgilenmiş ve davranışın dinamikleri ile ilgilenenler ise atfetme-sonuç ilişkisine odaklanmışlardır. Bu sayede ‘atfetme’ (attribution) ve ‘yükleme’(attributional) ayırımı yapılabilmektedir. Atfetme’ de nedenlerin manipülasyonu veya sistematik değerlendirilmesi yer almakta ve genelde sözlü bilgi ile ölçülmektedir. Yüklemeye çalışmaları ise atfetmeden dolayı oluşan sonuçları inceler. Algılanan nedenlerin manipülasyonu ya da değerlendirilmesi ile davranışa, duygulara ve beklentilere olan etkisi ölçülmektedir. Yüklemeye teorileri arasında; başarı motivasyonu, romantik aşk ve agresyon gibi farklı alanlar bulunmaktadır. Her iki tip araştırmanın ortak noktası ise sıradan insanların olaylara verdiği nedensel açıklamalardan oluşmasıdır. Her iki durumda da ‘neden atfetme’ durumu insan davranışlarında merkezi bir rol oynamaktadır. Her iki durumda da, bireyin dünyanın nedensel yapısını anlamlandırması teşkil etmektedir ve bu sebepten dolayı dünya ile olan etkileşiminin önemli belirleyicileri ortaya çıkarılabilmektedir.

Öncüllere daha yakından bakıldığında Jones ve Davis (1965) çalışmasında şu önermede bulunmuşlardır: bir eylem için bireyin ayırt edici nedenleri ne kadar az ise, kültür içerisinde bu nedenler o denli az paylaşılır, dolayısıyla aktörün eğilimlerini ve yaradılışını ortaya çıkarmak için yapılan eylemler o kadar bilgi verici olur. Burada atfetmenin enformasyon ve inanç öncülleri ön plana çıkmaktadır. Enformasyon ile aktörün yaptığı eylemin sonucu, diğer eylemleri ile kıyaslanır. Aktör, müşterek olmayan bir mantığa göre çıkarımda bulunur. Müşterek olmama ise; davranışın genelde kendisine ait sonuçlarının olmasının beklentisidir. Alternatif eylemlerle beraber değerlendirilmez. İkinci olarak algılayanın inançları bir diğer öncül olarak ortaya çıkmaktadır. İnançlar vasıtasıyla diğer aktörlerin aynı durumda ne yapacağı sorgulanır (sosyal arzulanabilirlik). Şayet aktörün eylemleri birkaç kişi tarafından aktörün yaptığı gibi yapılırsa, buradaki niyet bireyin kendi kişisel ihtiyaçlarını ya da tutumlarını açığa çıkarmak amaçlıdır. Üçüncü öncül ise motivasyon ile ilgilidir (hazsal uyum- hedonic relevance). Motivasyon ile açıklanan; yapılan eylem algılayanın mutluluğunu etkiliyorsa, bundan büyük olasılıkla bir tasarruf ortaya çıkacaktır. Algılayanın mutluluğundaki olası etkisi odak alınacak ve diğer etkiler asimile edilecek ve bu nedenle birçok müşterek olmayan etkiler azaltılabilecektir. Dolayısıyla algılayanın motivasyonu, eylemin kendisi için olan sonuçları tarafından ortaya çıkarılmaktadır. Böylece eylem için gerekli enformasyonun bu süreci etkilediği düşünülmektedir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

İtibar kavramının diğerlerinin algısına dayanması; rekabet, liderlik, inanılır olma gibi olgularla bağdaşması ve mutlak suretle sosyal ilişkiler çerçevesinde ortaya çıkması meselesi kavramın oldukça karmaşık ve ilişkisel bir yapıda olduğunun bir göstergesidir. Bu çalışmada öncelikle kişisel itibar kavramı ve kurumsal itibar arasındaki etkileşimin varlığına dayanarak, farklı düzeyde incelenen itibar kavramının farklı yönlerine ışık tutulmuştur. Dolayısı ile tepe yöneticisinin/CEO itibarı hem bibliyometrik bir analiz yapılarak, hem de literatür taranarak çeşitli

teorik çalışmalar yardımıyla itibarın öncül ve sonuçlarına ulaşmaya çalışılmıştır. Yapılan detaylı tarama sonucunda bu çalışmanın itibar konusundaki bilgi oluşumuna katkıda bulunulmuştur.

Kişisel itibarın oluşumu her ne kadar sosyolojik ve psikolojik ihtiyaçlar temelli kabul edilse de, analiz söz konusu olduğunda belirli bir bağlam içerisinde incelemek daha akılcı görünmektedir. Akademisyenlerin bir araştırma yaparken bağlamı açıklama gereği ve bağlamın etkilediği yapıları inceleyip bir yapı veya kavram üzerinde araştırma yapmaları çoğu zaman eleştirel bulunmaktadır. Ancak itibar gibi hem disiplinler arası ilgi bulan hem de birçok boyutu olan bir kavramın, tanımının yapıldığı bağlam içerisinde incelenmesi doğru kabul edilmektedir. Bu durum Porter'ın savunduğu örgütsel davranış dalının genellikle davranışa yoğunlaştığı; ancak ana bağlam olan örgüt kısmının büyük ölçüde ihmal edildiği düşüncesini destekleyicidir.

Davranışların örgüt neticesinde oluştuğu ve etkilendiğini hatırlanarak örgüt bağlamının yansıtılması önemlidir. Kişisel itibar kavramına yönetim çerçevesinden bakılıyor ise, organizasyondan bağımsız bir yönetim olmayacağı gibi; yine organizasyondan bağımsız bir kişisel itibardan söz edilemez. Bu nedenle, kişisel itibar kavramına içinde yer aldığı organizasyon bağlamında bakılmalıdır. Bu çalışmada da, tepe yöneticisinin itibarının bağlı bulunduğu örgütten ayrı değerlendirilmediği ve bireyin itibarının aynı zamanda kurumun itibarının bir öncülü olarak kabul edildiği anlayışı geçerli olduğu hatırlanmalıdır. Bu bakış açısı ile yapılan her araştırma bulgularının, gelecekte beklenen davranış hakkında belirsizliği azaltma gibi bir özellik taşıdığı altı çizilmelidir.

Kişisel itibarın oluşumundaki öncüllerin incelenmesi, itibar konusunda bireyin ne gibi olguları itibara attettiğinin açığa çıkarılması ve kendi itibarının oluşum ve ilerleme safhalarında atacağı adımlara bir temel oluşturacaktır. İtibarın nasıl oluştuğunun en temel teorik öncülleri yükleme teorisi içerisinde ayrıntılı olarak incelenebilmektedir. Enformasyon, inanç ve motivasyon gibi öncüller, bireyin eylemleri hakkında bilgi kırıntılarını içermektedir. İtibarın bir algılama sonucu oluştuğunun düşüncesinin altında da aynı görüş yatmaktadır. Bireylerin (izleyicilerin) algısını ortaya koymak burada önem arz etmektedir. Bu sayede, itibarın oluşumu, sürdürülmesi, yayılması gibi süreçlerin altında yatan öncüller ortaya konabilmektedir. Ampirik çalışmalar ise genelde belirtilen itibar süreçlerinin sonuçlarını ortaya koymaktadır. Neden ve sonuç ilişkisi ortaya koyulduğunda, hangi sonucun hangi öncül ile ilişkisel bir yapıda olduğu, ilgili teoriler bağlamında desteklenmelidir. Konunun kültürel, sosyolojik, psikolojik uzanımlarının temelleri yadsınamaz ancak araştırma gereği bütünlük bir bakış açısı ile yaklaşılması daha işlevsel olacaktır. Dolayısı ile tek bir teorik çerçeve yerine, koşullara bağımlı olma durumu da gözetilerek bir değerlendirme yapmak daha uygun olacaktır. Örnek olarak, özellikle kültürel yapı ve halo etkisi bağlamında çalışmalar yapmak, uluslararası şirketler açısından bilgi sağlayıcı olacaktır.

Yönetim bakış açısı ile incelenen kişisel itibar olgusunun sonuçlarının örgütsel anlamda da incelenmesi gerekmektedir. Çünkü firmaların itibardan elde ettikleri kazanımlar ve izleyicileri etkileme durumları, itibarın daha araçsal yönünü ifade ederken, bireysel gereksinimleri karşılayan bir olgu oluşu ile sembolik bir düzeyde fayda sağlamaktadırlar. Bu olgu Cavazza, Guidetti ve Pagliaro (2014) çalışmasını destekler niteliktedir. Bu nedenle, hem bireysel motivasyon, hem de örgütsel anlamda kişisel itibarın inceleneceği bir çerçeveden belirtilmesinde fayda görülmektedir. Çalışma farklı analiz düzeylerinden itibara olan bakış açısını ortaya koymuştur. Bununla birlikte, gözlemlenen ya da izlenen hedef durumunda bulunan varlığın itibarı hakkında ampirik çalışmaların sayısının azlığı yapılan analiz ile desteklenmiş ve literatür taraması ile tepe yöneticisi/CEO itibarı bağlamında yapılan çalışmaların değişkenleri belirtilmiştir.

Kişisel itibarı kavramının teorik alt yapısı sunularak, kurumsal bağlamda değerlendirilmesi gerekliliğini tartışan bu çalışma; yöneticiler, uygulamacılar ve akademisyenler için itibar konusunda bir değerlendirme niteliğindedir. İtibar kavramını genelden özele inerek ilgili konunun zaman içindeki eğilimleri, araştırılan temaları, disiplinlerin sınırlarındaki değişimleri tespit etmek için yararlı bir çalışma olduğu belirtilebilir. Mevcut bilgiyi etkin bir şekilde kullanmak, ilgili konuda yapılan araştırmaların dizisini ilerletmek adına kanıta dayalı iç görüşler ile araştırma bulguları sentezlenmiştir. Bununla beraber ilgili çalışma, kişisel itibarını yönetmek isteyenler için de konunun bağlamını gözeterek stratejik bir bakış açısı kazandırma niyeti taşımaktadır.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Anderson, C. (2008). Are individuals' reputations related to their history of behavior? *Journal of personality and Social Psychology*, 94(2), 320.
- Asch, S.E. (1946). Forming impressions of personality. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 41(3), 258.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baumeister, R.F. (1982). A self-presentational view of social phenomena. *Psychological Bulletin*, 91, 3-26.
- Bem, D.J. (1972). Self-perception theory. *Advances in experimental social psychology*, 6, 1-62.
- Berens, G. ve Van Riel, C. (2004). Corporate associations in the academic literature: Three main streams of thought in the reputation measurement literature. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 161-178.
- Bertrand, M. ve Schoar, A. (2003). Managing with style: The effect of managers on firm policies. *The Quarterly Journal of Economics*, 118(4), 1169-1208.
- Bodenhausen, G.V., Kramer, G.P. ve Süsler, K. (1994). Happiness and stereotypic thinking in social judgment. *Journal of personality and social psychology*, 66(4), 621.
- Bojorquez, D. ve Kleiner, B.H. (2005). How to validate conclusions regarding discrimination based on EEOC criteria. *Equal Opportunities International*, 24(7/8), 59-68.
- Boulding, K. (1956). General Systems Theory: The skeleton of science. *Management Science*, 2, 197-208.
- Boulding, W. ve Kirmani, A. (1993). A consumer-side experimental examination of signaling theory: do consumers perceive warranties as signals of quality? *Journal of Consumer Research*, 20(1), 111-123.
- Bromley, D.B. (1993). *Reputation, image and impression management*. John Wiley & Sons.
- Bromley, D.B. (2001). Relationships between personal and corporate reputation. *European journal of marketing*.
- Busenitz, L.W., Gomez, C. ve Spencer, J.W. (2000). Country institutional profiles: Unlocking entrepreneurial phenomena. *Academy of Management Journal*, 43(5), 994-1003.
- Buskens, V.B. (2003). Embedded partner selection in relations between firms. *The Governance of Relations in Markets and Organizations* (107-133). içinde Emerald Group Publishing Limited.
- Cable, D.M. ve Graham, M.E. (2000). The determinants of job seekers' reputation perceptions. *Journal of organizational Behavior*, 929-947.
- Cable, D.M. ve Turban, D.B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244-2266.
- Carpenter, M.A. ve Fredrickson, J.W. (2001). Top management teams, global strategic posture, and the moderating role of uncertainty. *Academy of Management Journal*, 44(3), 533-545.
- Carpenter, M.A. ve Sanders, W.G. (2004). The effects of top management team pay and firm internationalization on MNC performance. *Journal of Management*, 30(4), 509-528.
- Cavazza, N.G. (2015). Who cares for reputation? Individual differences and concern for reputation. *Current Psychology*, 34(1), 164-176.
- Cavazza, N., Pagliaro, S. ve Guidetti, M. (2014). Antecedents of concern for personal reputation: The role of group entitativity and fear of social exclusion. *Basic and Applied Social Psychology*, 36(4), 365-376.
- Cohen, M.B. (1959). *Advances in psychiatry: Recent developments in interpersonal relations*. New York: W. W. Norton.
- Connelly, B.L., Certo, S.T., Ireland, R.D. ve Reutzel, C.R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of management*, 37(1), 39-67.

- Coyne, E. (2010). Reputation as information: A multilevel approach to reputation in organizations (Doctoral dissertation, The Ohio State University).
- Crano, W.D. (1977). Primacy versus recency in retention of information and opinion change. *The Journal of Social Psychology*, 101(1), 87-96.
- Cravens, K., Oliver, E.G. ve Ramamoorti, S. (2003). The reputation index: Measuring and managing corporate reputation. *European Management Journal*, 21(2), 201-212.
- Crowne, D.P. ve Marlow, D. (1964). *The approval motive: Studies in evaluative dependence*. New York: John Wiley.
- Daily, C.M., Dalton, D.R. ve Cannella, A.A. (2003). Corporate governance: Decades of dialogue and data. *Academy of Management Review*, 28(3), 371-382.
- Dion, K., Berscheid, E. ve Walster, E. (1972). What is beautiful is good. *Journal of personality and social psychology*, 24(3), 285.
- Dolphin, R.R. (2004). Corporate reputation—a value creating strategy. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 4(3), 77-92.
- Dulebohn, J.H. ve Ferris, G.R. (1999). The role of influence tactics in perceptions of performance evaluations' fairness. *Academy of Management Journal*, 42(3), 288-303.
- Dunning, D., Anderson, J.E., Schlösser, T., Ehlebracht, D. ve Fetchenhauer, D. (2014). Trust at zero acquaintance: More a matter of respect than expectation of reward. *Journal of Personality and Social Psychology*, 107(1), 122.
- Dutton, J.E. ve Dukerich, J.M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. ve Harquail, C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 239-263.
- Efran, M.G. (1974). The effect of physical appearance on the judgment of guilt, interpersonal attraction, and severity of recommended punishment in a simulated jury task. *Journal of Research in Personality*, 8(1), 45-54.
- Erdem, T. ve Swait, J. (1998). Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*, 7, 131–157.
- Ferris, G.R. (2008). The performance evaluation context: Social, emotional, cognitive, political, and relationship components. *Human Resource Management Review*, 18(3), 146-163.
- Ferris, G.R., Blass, F.R., Douglas, C., Kolodinsky, R.W., ve Treadway, D.C. (2003). Personal reputation in organizations. Personal reputation in organizations. J. Greenberg içinde, *Organizational Behavior - The State of the Science* (211-246). New Jersey: LEA.
- Ferris, G.R., Treadway, D.C., Kolodinsky, R.W., Hochwarter, W.A., Kacmar, C.J., Douglas, C. ve Frink, D.D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Finkelstein, S., Hambrick, D.C. ve Cannella, A. (1996). *Strategic leadership*. St. Paul: West Educational Publishing.
- Fombrun, C.J. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C.J. (1996). Reputation, Harvard Business School Press. Boston, MA.
- Fombrun, C.J. ve Rindova, V. (1996). *Who's tops and who decides? The social construction of corporate reputations*. New York University, Stern School of Business, Working Paper.

- Forgas, J.P. (2011). She just doesn't look like a philosopher...? Affective influences on the halo effect in impression formation. *European Journal of Social Psychology*, 41(7), 812-817.
- Forgas, J.P. ve Laham, S.M. (2005). The interaction between affect and motivation in social judgments and behavior. *Social motivation: Conscious and unconscious processes*, 168-193.
- Forgas, J.P., O'Connor, K.V. ve Morris, S.L. (1983). Smile and punishment: The effects of facial expression on responsibility attribution by groups and individuals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 9(4), 587-596.
- Foste, E.A. (2012). Personal reputation: Effects of upward communication on impressions about new employees. *Management Communication Quarterly*, 26(1), 48-73.
- Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C. ve Beu, D. (2006). Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process. *Human relations*, 59(6), 815-846.
- Fulmer, I.S., Gerhart, B. ve Scott, K.S. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a "great place to work" and firm performance. *Personnel Psychology*, 56(4), 965-993.
- Gaines-Ross, L. (2003). *CEO capital: A guide to building CEO reputation and company success*. John Wiley & Sons Inc.
- Gatewood, R.D., Gowan, M.A. ve Lautenschlager, G.J. (1993). Corporate image, recruitment image and initial job choice decisions. *Academy of Management journal*, 36(2), 414-427.
- George, G., Dahlander, L. Graffin, S.D. ve Sim, S. (2016). Reputation and Status: Expanding the Role of Social Evaluations in Management Research. *Academy of Management Journal*, 59(1), 1-13. doi:10.5465/amj.2016.4001
- Gilbert, D.T. (1991). How mental systems believe. *American psychologist*, 46(2), 107.
- Godfrey, P.C., Merrill, C.B. ve Hansen, J.M. (2009). The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic Management Journal*, 30(4), 425-445.
- Graffin, S.D., Pfarrer, M.D. ve Hill, M.W. (2012). Untangling executive reputation and corporate reputation: Who made who. *The Oxford handbook of corporate reputation*, 221-239.
- Gupta, A.K. ve Govindarajan, V. (1984). Business unit strategy, managerial characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation. *Academy of Management Journal*, 27(1), 25-41.
- Hall, A.T., Blass, F.R., Ferris, G.R. ve Massengale, R. (2004). Leader reputation and accountability in organizations: Implications for dysfunctional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 515-536.
- Hambrick, D.C. ve Quigley, T.J. (2014). Toward more accurate contextualization of the CEO effect on firm performance. *Strategic Management Journal*, 35(4), 473-491.
- Harari, H. ve McDavid, J.W. (1973). Name stereotypes and teachers' expectations. *Journal of educational psychology*, 65(2), 222.
- Harris, L.V. (2009). Social networks: the future of marketing for small business. *Journal of business strategy*, 30(5), 24-31.
- Harvey, J.H. ve Weary, G. (1984). Current issues in attribution theory and research. *Annual review of psychology*, 35(1), 427-459.
- Hayward, M.L. ve Hambrick, D.C. (1997). Explaining the premiums paid for large acquisitions: Evidence of CEO hubris. *Administrative Science Quarterly*, 103-127.
- Hayward, M.L., Rindova, V.P. ve Pollock, T.G. (2004). Believing one's own press: The causes and consequences of CEO celebrity. *Strategic Management Journal*, 25(7), 637-653.
- Heider, F. (1944). Social perception and phenomenal causality. *Psychological Review*, 51(6), 358.

- Hendrick, C. ve Costantini, A.F. (1970). Effects of varying trait inconsistency and response requirements on the primacy effect in impression formation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 15(2), 158.
- Herbig, P. ve Milewicz, J. (1993). The relationship of reputation and credibility to brand success. *Journal of Consumer Marketing*, 10(3), 18-24.
- Hinds, P.J. (2000). Choosing work group members: Balancing similarity, competence, and familiarity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 81(2), 226-251.
- Hirshleifer, D. (1993). Managerial reputation and corporate investment decisions. *Financial Management*, 145-160.
- Hochwarter, W.A., Ferris, G.R., Zinko, R., Arnell, B. ve James, M. (2007). Reputation as a moderator of political behavior-work outcomes relationships: a two-study investigation with convergent results. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 567-576.
- Holmstrom, B. ve i Costa, J.R. (1986). Managerial incentives and capital management. *The Quarterly Journal of Economics*, 101(4), 835-860.
- Johnson, R.A. ve Greening, D.W. (1999). The effects of corporate governance and institutional ownership types on corporate social performance. *Academy of Management Journal*, 42(5), 564-576.
- Jones, E.E. (1990). *Interpersonal perception*. New York: Freeman
- Jones, E.E. ve Davis, K.E. (1965). From acts to dispositions the attribution process in person perception. In *Advances in experimental social psychology*, 2, 219-266. Academic Press.
- Jones, G.H., Jones, B.H. ve Little, P. (2000). Reputation as reservoir: Buffering against loss in times of economic crisis. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 21-29.
- Katz, D.V. (1978). *The social psychology of organizations*. New York, N.Y.: Wiley.
- Kelley, H.H. (1950). The warm-cold variable in first impressions of persons. *Journal of Personality*, 18(4), 431-439.
- Kilduff, M.V. (1994). Bringing the individual back in: A structural analysis of the internal market for reputation in organizations. *Academy of Management Journal*, 37(1), 87-108.
- Kollock, P. (1994). The emergence of exchange structures: An experimental study of uncertainty, commitment, and trust. *American Journal of Sociology*, 100(2), 313-345.
- Kydd, C.T., Ogilvie, J.R. ve Slade, L.A. (1990). "I don't care what they say, as long as they spell my name right" publicity, reputation and turnover. *Group & Organization Studies*, 15(1), 53-74.
- Lahno, B. (1995). Trust, reputation, and exit in exchange relationships. *Journal of conflict resolution*, 39(3), 495-510.
- Laird, M.D., Zboja, J.J. ve Ferris, G.R. (2012). Partial mediation of the political skill-reputation relationship. *Career Development International*.
- Landy, D. ve Sigall, H. (1974). Beauty is talent: Task evaluation as a function of the performer's physical attractiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 29(3), 299.
- Leary, M.R. ve Kowalski, R.M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological bulletin*, 107(1), 34.
- Levy, H. ve Lazarovich-Porat, E. (1995). Signaling theory and risk perception: An experimental study. *Journal of Economics and Business*, 47(1), 39-56.
- Lieberson, S. ve O'Connor, J.F. (1972). Leadership and organizational performance: A study of large corporations. *American Sociological Review*, 117-130.

- Littlepage, G., Robinson, W. ve Reddington, K. (1997). Effects of task experience and group experience on group performance, member ability, and recognition of expertise. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69, 133–147.
- Mackey, A. (2008). The effect of CEOs on firm performance. *Strategic Management Journal*, 29(12), 1357–1367.
- Mael, F. v. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Malmendier, U. ve Tate, G. (2009). Superstar ceos. *The Quarterly Journal of Economics*, 1593-1638.
- Marcel, J.J., Cowen, A.P. ve Ballinger, G.A. (2017). Are disruptive CEO successions viewed as a governance lapse? Evidence from board turnover. *Journal of Management*, 43(5), 1313-1334.
- McCroskey, J.C. (1966). Scales for the measurement of ethos. 65-72.
- Mehra, A., Dixon, A.L., Brass, D.J. ve Robertson, B. (2006). The social network ties of group leaders: Implications for group performance and leader reputation. *Organization science*, 17(1), 64-79.
- Meindl, J.R. (1985). The romance of leadership. *Administrative science quarterly*, 78-102.
- Men, L.R. (2012). CEO credibility, perceived organizational reputation, and employee engagement. *Public Relations Review*, 38(1), 171-173.
- Michotte, A. (1963). The perception of causality.
- Miller, D., De Vries, M.F. ve Toulouse, J.M. (1982). Top executive locus of control and its relationship to strategy-making, structure, and environment. *Academy of Management Journal*, 25(2), 237-253.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California Management Review*, 16(2), 44-53.
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236.
- Nisbett, R.E. ve Wilson, T.D. (1977). The halo effect: Evidence for unconscious alteration of judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35(4), 250.
- Ohanian, R. (1990). Construction and validation of a scale to measure celebrity endorsers' perceived expertise, trustworthiness, and attractiveness. *Journal of Advertising*, 19(3), 39-52.
- Peterson, D.K., Puia, G.M. ve Suess, F.R. (2003). " Yo Tengo La Camiseta (I Have the Shirt On)": an exploration of job satisfaction and commitment among workers in Mexico. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(2), 73-88.
- Pfeffer, J. (1977). The ambiguity of leadership. *Academy of Management Review*, 2(1), 104-112.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power: Politics and influence in organizations*. Harvard Business Press.
- Ranft, A.L., Zinko, R., Ferris, G.R. ve Buckley, M.R. (2006). Marketing the image of management: The costs and benefits of CEO reputation. *Organizational Dynamics*, 35(3), 279-290.
- Rao, A.R., Qu, L. ve Ruckert, R.W. (1999). Signaling unobservable product quality through a brand ally. *Journal of Marketing Research*, 258-268.
- Rao, H. (1994). The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895–1912. *Strategic Management Journal*, 15(1), 29-44.
- Raub, W. ve Weesie, J. (1990). Reputation and efficiency in social interactions: An example of network effects. *American Journal of Sociology*, 96(3), 626-654.
- Ravlin, E.C. ve Thomas, D.C. (2005). Status and stratification processes in organizational life. *Journal of Management*, 31(6), 966-987.

- Rindova, V.P., Pollock, T.G. ve Hayward, M.L. (2006). Celebrity firms: The social construction of market popularity. *Academy of Management Review*, 31(1), 50-71.
- Rindova, V.P., Williamson, I.O., Petkova, A.P. ve Sever, J.M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033-1049.
- Riordan, C.M., Gatewood, R.D. ve Bill, J.B. (1997). Corporate image: Employee reactions and implications for managing corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, 16(4), 401-412.
- Schnietz, K.E. ve Epstein, M.J. (2005). Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 327-345.
- Settle, R.B. ve Golden, L.L. (1974). Attribution theory and advertiser credibility. *Journal of Marketing Research*, 181-185.
- Shepherd, I.D. (2005). From cattle and coke to Charlie: Meeting the challenge of self marketing and personal branding. *Journal of Marketing Management*, 21(5/6), 589-606.
- Sinha, P.N., Inkson, K. ve Barker, J.R. (2012). Committed to a failing strategy: Celebrity CEO, intermediaries, media and stakeholders in a co-created drama. *Organization Studies*, 33(2), 223-245.
- Spence, A.M. (1974). Market signaling: Informational transfer in hiring and related screening processes.
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *The quarterly journal of Economics*, 87(3), 355-374.
- Stephenson, M. (2006). A costly signaling theory of hard look review. *Harvard Law and Economics Discussion Paper No. 539*.
- Thibaut, J.W. ve Riecken, H.W. (1955). Authoritarianism, status and the communication of aggression. *Human Relations*, 8(2), 95-120.
- Treadway, D.C., Adams, G.L., Ranft, A.L. ve Ferris, G.R. (2009). A meso-level conceptualization of CEO celebrity effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 20(4), 554-570.
- Tsui, A.S. (1984). A role set analysis of managerial reputation. *Organizational behavior and human performance*, 34(1), 64-96.
- Tversky, A. ve Kahneman, D. (1974). Judgement under uncertainty: heuristics and biases. *Science*, 185, 1124-1131.
- Vedder, A. ve Wachbroit, R. (2003). Reliability of information on the Internet: Some distinctions. *Ethics and Information Technology*, 5(4), 211-215.
- Wade, J.B., Porac, J.F., Pollock, T.G. ve Graffin, S.D. (2006). The burden of celebrity: The impact of CEO certification contests on CEO pay and performance. *Academy of Management Journal*, 49(4), 643-660.
- Wang, H. ve Qian, C. (2011). Corporate philanthropy and corporate financial performance: The roles of stakeholder response and political access. *Academy of Management Journal*, 54(6), 1159-1181.
- Wartick, S.L. (2002). Measuring corporate reputation: Definition and data. *Business & Society*, 41(4), 371-392.
- Wegener, D.T., Petty, R.E. ve Smith, S.M. (1995). Positive mood can increase or decrease message scrutiny: the hedonic contingency view of mood and message processing. *Journal of personality and social psychology*, 69(1), 5.
- Weigelt, K. ve Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications. *Strategic Management Journal*, 9(5), 443-454.
- Yan, J. (2011). Social media in branding: Fulfilling a need. *Journal of brand management*, 18(9), 688-696.
- Zavyalova, A.P.M., Reger, R.K. ve Hubbard, T.D. (2016). Reputation as a benefit and a burden? How stakeholders' organizational identification affects the role of reputation following a negative event. *Academy of Management Journal*, 59(1), 253-276.

- Zinko, R. ve Rubin, M. (2015). Personal reputation and the organization. *Journal of Management & Organization*, 21(2), 217-236.
- Zinko, R., Ferris, G.R., Blass, F.R. ve Laird, M.D. (2007). Toward a theory of reputation in organizations. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 26(1), 163-204.
- Zinko, R., Ferris, G.R., Humphrey, S.E., Meyer, C.J., ve Aime, F. (2012). Personal reputation in organizations: Two-study constructive replication and extension of antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 156-180.
- Zinko, R., Furner, C.P., Royle, T. ve Hall, A. (2010). Self-perceptions of our personal reputations: The mediating role of image in the development of organizational citizenship behaviors. *Journal of International Management Studies*, 5(1), 1-9.