

Farklı Paydaş Algılarının Eşzamanlı Ölçümü: Kolektif İtibar “Akademik Örgütlerin İç ve Dış Paydaşlarının Algıları Üzerine Bir Araştırma”

Çiğdem Karakaya Şatır¹

Öz

Günümüzde örgütler için sürdürülebilirliğin anlamının değişmesi ve kurumsal yönetim anlayışının benimsenmesiyle birlikte paydaşlar için meşruiyetin kanıtı olarak ve özellikle örgütle aktif bir ilişkiye girme kararı aşamasında stratejik bir kaynak olarak değerlendirilen kurumsal itibar kavramı örgütler için daha kritik bir önem taşımaya başlamıştır. Dolayısıyla, paylaşılan tüm bireysel paydaş izlenimlerinin kolektif sonucu olarak değerlendirilen kurumsal itibar kavramını açıklamak ve analiz etmek önemlidir. Bu çalışmada da akademik bir örgütün hem iç hem dış paydaşlarının eş zamanlı algılarına bağlı olarak kurumsal itibarı analiz etmek amaçlanmıştır. Çalışmanın sonucunda; kolektif kurumsal itibar algısının oluştuğu ve bu kolektif algıyı yaratan en önemli itibar bileşeni konusunda akademik örgütün iç ve dış paydaşlarının aynı görüşte olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar, Paydaş, İtibar Ölçümü.

Collective Reputation: Synchronous Measurement of Different Stakeholders “A Research on the Perceptions of Internal and External Stakeholders of Academic Organizations”

Abstract

Today, as the meaning of sustainability has changed and the corporate governance approach has been adopted the concept of corporate reputation considered as a strategic resource especially for the decisional process of relationships with an organization becomes critically important for organizations. Therefore, it is important to clarify and analyse the concept of corporate reputation evaluated as a collective outcome of all individual stakeholder impressions. In this study it is aimed to analyse corporate reputation depending on perceptions of both internal and external stakeholders synchronous. The study supports the perception of collective corporate reputation and it also shows that both internal and external stakeholders share the same idea about the most important factor which creates this collective perception.

Keywords: Corporate Reputation, Stakeholder, Reputation Scale.

¹ Yrd. Doç. Dr. Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi.

Giriş

Günümüzde örgütler için sürdürülebilirliğin anlamının niteliği ve niceliği farklılaşan ve çeşitlenen paydaşların beklentileri doğrultusunda ekonomik, çevresel ve sosyal performans arasında denge kurmak olarak değişmesi (Hardjono ve Klein, 2004; Hui, 2008) örgütlerin insan haklarına dayalı, çok aktörlü, iletişim temelli, kendisi yapmaktan çok toplumdaki paydaşları yönlendiren bir kurumsal yönetim anlayışına geçmesine neden olmuştur (Özer, 2006; İşcan ve Kaygın, 2009). Bu anlayışla birlikte, artık toplumun tümüne karşı hem sorumlu hem de cevap vermekle yükümlü hale gelen örgütler; paydaşlarıyla olan ilişkilerini şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde şekillendirerek, özellikle karar alma süreçlerinde, aldıkları kararların örgüt üzerinde hak sahibi olan tüm paydaşlar açısından ne tip sonuçlar doğuracağını dikkate almak durumunda kalmaktadırlar (Menteş, 2008). Çünkü günümüzde paydaşlar, örgütlerin toplumsal rolünün önemine dikkat çekerek örgütsel politikaların kültürel, teknik, çevresel ve siyasi sonuçlarını incelemekte; örgütlerde toplanan ekonomik gücü ve bu gücün kullanım biçimini sorgulayarak; örgütlerin başarısı ve sürekliliği üzerinde etki sahibi olmaktadır (Scott vd., 2000; Cutlip vd., 2000; Mintzberg, 1983). Nitekim paydaşlar; örgüt içinde temsil edilerek; örgütle işbirliği yaparak ya da örgütün hisselerini paylaşarak, örgütsel karar alma sürecinin bir fonksiyonu olmakta ve örgütün eylemlerini toplumsal çıkar ve beklentiler doğrultusunda kontrol etmektedirler (Gray ve Jenkins, 1995; Marens vd., 1999; Luoma ve Goodstein, 1999; Patel vd., 2008). Dolayısıyla; örgüt ile aktif işbirliği içinde olan paydaşların, örgütleri daha anlamlı, tahmin edilebilir ve güvenilir olarak algılamaları örgütler için sürdürülebilirliği geçerli kılarken aynı zamanda bu durum örgütler için güçlü bir kurumsal itibar oluşturarak meşruiyet zemini de yaratmaktadır (Suchman, 1995; Petya, 2008; Walker, 2010). Çünkü; paydaşlar bir örgütün kurumsal itibarına odaklanarak örgütle ilgili çıkarımlar oluştururlar ve kurumsal itibarı bir örgütün meşruiyetinin kanıtı olarak değerlendirirler (Bromley, 2001; Petya, 2008).

Nitekim, örgütlerin arzu edilen, uygun hareketlerinin genel kabulü, diğer bir deyişle paydaşlardan toplumsal onay alma olarak tanımlanan meşruiyet; örgüt ile paydaşları arasında gerçekleşen iletişim sürecine bağlıdır (Elsbach, 1994; Suchman, 1995). Kazoleas vd. (2001) de bu süreçte paydaşların, öncelikle bir örgütle aktif bir ilişkiye girme kararı aşamasının temel basamağının kurumsal itibar olduğunu vurgulamaktadır. Çünkü bu süreçte paydaşlar örgütle ilişkiye geçer ve örgütlerin kurumsal hareketleri hakkında elde ettiği bilgileri bu örgütlerin pragmatik ve sosyal meşruluğunu² değerlendirmek için kullanırlar (Petya, 2008). Örgütle kurdukları ilişkilere bağlı olarak meşruiyeti tanımlayıcı güce sahip paydaşlar (Pfeffer ve Salancik 1978; Freeman, 1984); genel meşruiyet seviyesi hakkında farklı derecelerde bilgi ve bu meşruiyet seviyesi üzerinde farklı derecelerde etkileri ile; örgütün bir ya da birden fazla özelliğini değerlendirerek meşruiyetin belirlenmesine katılmaktadırlar (Ruef ve Scott,1998). Bu durumda paydaşların örgüt ile ilişkiye girme kararını etkileyen stratejik bir kaynak olarak değerlendirilen kurumsal itibar meşruiyetin

2 Pragmatik meşruiyet örgütsel çıktıların pratikteki değerlerinin paydaşların algısı üzerindeki etkisidir (Suchman, 1995). Örgütsel eylemler, çıktılar ve ekonomik standartlar arasındaki uyum, örgütün pragmatik meşruiyetinin kamudaki algısını etkiler. Bu bağlamda, kavram şirketlerin ekonomik performanslarıyla ilişkilidir (Handelman ve Arnold, 1999) ve örgütlerin yasal ve ekonomik sorumluluklarını ne kadar benimsediklerini gösterir.

Sosyal meşruiyet ise, örgütlerin hedeflerine ulaşmak için yaptıkları eylemler ve bu eylemlerinin sonuçlarının etik olarak değerlendirilerek; içinde buldukları toplum tarafından uygun olarak kabul edilmesidir (Suchman, 1995; Handelman ve Arnold, 1999). Paydaşlar ile örgüt arasında iyi niyet, saygı ve güven oluşturma sürecinde kritik bir önem taşıyan sosyal meşruiyet; paydaşların bir örgütle ilişki kurma kararı verme aşamasının da kilit unsurudur (Petya, 2008).

oluşumu için kritik önem taşımaktadır (Cornelissen, 2000; Fombrun ve Rindova, 1996; Gotsi ve Wilson, 2001; Petya, 2008).

1. Paydaşların Örgüt İle İlişkiye Girme Kararını Etkileyen Stratejik Kaynak: Kurumsal İtibar

Örgüt ile paydaşları arasındaki etkileşimin bir sonucu olan kurumsal itibar (Deephouse, 2000); örgütün sermaye ve yatırımcı duyarlılığını arttıran; olası bir kriz durumunda örgüte ikinci bir şans veren; müşteri memnuniyetini, sadakatini, çalışanlarda bağlılık yaratma gücünü ve kaliteli hizmet sağlayıcılarına erişimi sağlayan kurumsal bir değerdir (Fombrun, 1996; Roberts ve Dowling, 2002; Dowling, 2002). Ayrıca, çevreye, sosyal adalete ve etik kaygılara yönelik kurumsal dikkatin bir ürünü olarak örgütün meşruiyet elde etme sürecinin de temel unsurudur (Highhouse vd.; 2009). Bu bakış açısını temel alarak kurumsal itibar çalışan birçok akademisyen literatüre farklı kurumsal itibar tanımları kazandırmıştır. Walker (2010) bu farklı tanımları³ irdelediği araştırmasında; tanımların çoğunluğunun Fombrun'un 1996'daki itibar tanımına atıfta bulunduğunu tespit ederken; bu tanımlardaki ortak özelliği de "itibarın tüm paydaşların toplam algısına dayanması" olarak somutlaştırmıştır.

Paydaşların bir örgüte yönelik algıları örgüt ile yaşadıkları ilişkinin uzun bir sürece yayılması ile birlikte; örgütün benimsenen saygı ve beğenisini yansıtan genel bir izlenim içerisinde gelişir. Bu durumda bir paydaş grubu bir örgütü saygıyla kavrayabilir, ancak olumlu bir itibar bir örgütü saygıyla kavrayan birden çok paydaş grubunu gerektirir (Barnett vd., 2006; Highhouse vd.; 2009). Çünkü kurumsal itibar; bir örgütün çoklu iç ve dış nitelikleri arasındaki etkileşimler ve ilişkiler yoluyla belirlenen çok yönlü tek bir yapıdır (Barney, 1991; Robert ve Dowling, 2002). Rindova, Williamson ve Petkova (2010) da bu bakış açısına paralel olarak itibarın; paydaş algılarını içine alan iç ve dış nesnel niteliklerin heterojen bir bütünlük içinde sunulduğu tek bir yapı olduğunu vurgular. Nitekim, bir örgütün sahip olduğu en değerli tekil varlık olan kurumsal itibar (Gibson vd., 2006: 15) paylaşılan tüm bireysel paydaş izlenimlerinin kolektif sonucudur (Highhouse vd.; 2009). Bu durumda; örgüt ile paydaşları arasındaki ilişkinin ilk aşamasından itibaren paydaşların örgüte yönelik algılarını şekillendirmek için aracı olarak değerlendirilen itibar, sorumluluk ve güven inşasına bağlı ahlaki bir yarıdır (Bennett ve Gabriel 2001; Broomly, 2002). Dolayısıyla, paydaşlara örgütün toplumsal olarak değer verilen amaçlar doğrultusunda hareket edip etmediği konusunda yol göstermektedir (Meyer ve Rowan, 1991).

3 Kurumun geçmiş eylemlerinden kaynaklanan özelliklerin toplamı (Weigelt ve Camerer; 1988).

Kurumların toplumsal statülerini artırmak için kilit özelliklerin sunulduğu rapsel sürecin çıktısı (Fombrun ve Shanley, 1990),

Rakiplerle kıyaslandığında kurumun total görüntüsünü yansıtan geçmiş eylemleri ve gelecek reçetelerinin algısal sunumu (Fombrun, 1996),

Kurumun geçmiş eylemlerinin kolektif sunumu ve paydaşlardan gelecek değerlerin alınabilme yeteneği (Fombrun ve VanRiel, 1997),

Kamunun bir kurum ismini diğerleriyle değerlendirmesi (Cable ve Graham, 2000),

Kurumun paydaşlar tarafından etkisine, bilgisine ve saygınlığına göre değerlendirilmesi (Deephouse, 2000),

Paydaş veya çıkar grubu içinde kurum veya kişi hakkında fikirlerin dağılımı (Broomly, 2001),

Olumlu veya olumsuz diğerlerince bir kişi, şey veya eylem hakkında değerlendirme (Mahon, 2002),

Kurumun güvenilirliği ile ilişkili, kurumun paydaşlardan alabileceği veri çeşidi (Whetten ve Mackey, 2002),

Paydaşların bir kurumun rakiplerine kıyasla değer oluşturabilme yetisi hakkında algısı (Rindova vd. 2005),

Üreticinin algılanan kalitesinin tüketici tarafından değerlendirilmesi (Rhee ve Haunschild, 2006),

Farklı paydaşlar tarafından kuruma atfedilen kilit özellik setleri (Carter, 2006),

Kuruma uzun süreler sonunda atfedilen finansal, toplumsal ve çevresel etkilere bağlı olan kolektif bir değerlendirme (Barnett vd. 2006).

Nitekim, bir örgütün farklı paydaş algılarının kolektif bir sonucu olarak değerlendirilen kurumsal itibar kavramını incelerken öncelikle bu kolektif algıyı yaratan paydaş gruplarının kimler olduğu ve örgüt ile kurdukları ilişkiden beklentilerinin ne olduğu önem taşımaktadır (MacMillan vd., 2005). Bir örgüt ile ilişki halinde olan tüketiciler, çalışanlar, sendikalar, tedarikçiler, müşteriler, ortaklar, hükümet üyeleri, finansal destekleyiciler, sivil toplum örgütleri, rakipler ve medya gibi farklı paydaş gruplarının toplu bireysel zihinsel temsilleri kurumsal itibarı oluşturur (Broomly, 2002). Dolayısıyla; kolektif yargıyı biçimlendiren çoklu paydaşlar ve bu yargıyı elde etmek için gereken farklı itibar bileşenleri itibarın kavramsal çerçevesini oluşturmaktadır (Fombrun, 1998). Çünkü, farklı paydaşların farklı ilgi ve beklentilerinden dolayı örgüt ile aralarında gelişen ilişki; paydaşların itibarını farklı bileşenlerine odaklanmasına neden olur (Petya, 2008). Bu durumda, farklı paydaşlar bir örgütün sosyal sorumlu davranışına, çalışma çevresine, ürün ve hizmetlerine, finansal performansına, ya da denetim ve yönetim alanlarındaki iş performansına yönelik bileşenlerden herhangi birine odaklanarak kurumun itibarına yönelik bir algı oluşturabilirler (Caruana,1997; Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000). Bu bağlamda, kurum itibarı, ilişki fırsatları ve itibar bileşenlerini kullanarak, beklentileri doğrultusunda paydaşların kendilerine uygun gördüğü bileşenlerle etkileşimi seçme konusunda kritik bir mekanizma olarak görev yapar. Örneğin; hissedarlar için örgütün finansal performansı dikkate değerken; müşteriler ürün kalitesini; çalışanlar iş güvenliğini ya da sivil toplum örgütleri örgütün çevreye yönelik politikalarını dikkate alabilir (Wartick, 2002; Dentchev, ve Heene, 2004). Nitekim; paydaşlar kendi önceliklerine göre itibarın farklı bileşenlerini dikkate alır, bu bileşenlere yönelik bilgiye gereksinim duyar ve bu bilgileri değerlendirerek kurumun onlar için ne anlama geldiğini somutlaştırırlar. Dolayısıyla, bir kurumun itibarını oluşturan öncelikli paydaş gruplarını belirleyebilmek ve bu paydaş gruplarının kurumun itibarını değerlendirme sürecinde hangi itibar bileşenlerini dikkate aldıkları konusunda ayırım yapmak ampirik olarak çok önemlidir.

2. Paydaş Algılarına Dayalı İtibar Ölçümü

Kurumsal itibar literatüründe yer alan amprik çalışmalar; itibarın tüm paydaşların algılarına dayanarak ölçülmesi (Fombrun, 1996; Flanagan ve O'Shaughnessy, 2005; Zyglidopoulos, 2005) ve ölçümün algılanan itibarı içermesi (paydaşların algılamaları olarak ölçülmesi) gerektiği (Wartick,2002) konusunda ortak noktada birleşmiştir. Nitekim, bir konu için tüm paydaşların algılarını ölçmek çok kolay değildir ve bu nedenle amprik temelli itibar araştırmaları genellikle kurum itibarına yönelik kolektif paydaş algılarının yalnızca belli bir bölümünü yansıtabilmektedir (Walker, 2010). Örneğin; itibar üzerine yaptıkları çalışmalarda Davies vd. (2001) müşterilerin; Bennett ve Kottasz (2000) yöneticilerin, VanRiel (2007) ile Şatır ve Erendaş-Sümer (2006) çalışanların; Şatır (2006) hastaların, Badenhausen (1998) finansal analistlerin, algılarını değerlendirmişlerdir.

Kurumsal itibarın yorumlanması elbette farklı gruplar arasında değişmektedir ve bunun dikkate alınması da gereklidir (Balmer ve Greyser, 2006); çünkü farklı paydaş gruplarının kurum itibarı algıları kendi beklentileri doğrultusunda şekillenmektedir (Rindova vd., 2005). Ancak, kurumsal itibar ölçümünde 'kime göre itibar'a odaklanıldığında kolektif algı olarak tanımlanan kurum itibarını tek bir paydaş grubunun algısına dayanarak ölçmek itibar bilgisini eksiltmektedir (Wartick; 2002). Çünkü kurumsal itibar; ne kurumsal kimlik gibi sadece iç paydaşlara odaklanarak çalışanların kurumlarını nasıl değerlendirdikleri; ne de kurumsal imaj gibi sadece dış paydaşlara odaklanarak özellikle dış paydaşların kurumun görsel tanıtımını nasıl değerlendirdikleri ile ilgilenmez. Kurum itibarı hem iç hem dış paydaşlara eşzamanlı odaklanarak ilgili tarafların kurumu nasıl algıladığını açıklar (Walker, 2010; Watrick, 2002). Nitekim; bir kurumun birden çok kimliği ve imajı olabilir; ancak tek bir itibarı vardır ve bu itibar tüm imaj ve kimliklerin toplamıdır (Davies vd., 2001;

Fombrun ve Van Riel, 1997). Dolayısıyla; kurumsal itibar; hem kurum kimliğinin hem de kurum imajının paydaşlara yansımalarıyla; iç ve dış paydaşların kuruma yönelik kolektif algısı olarak şekillenen tek bir yapıdır (Fombrun, 1996; Walker, 2010).

Bu durumda kolektif algıyı yaratan her bir paydaş grubunu itibar ölçümüne dahil etmek kadar kritik bir diğer unsur da, bu farklı paydaş gruplarının kurumsal itibara yönelik hangi bileşenleri önceliklendirdiğini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda, itibarın hangi bileşenlerle ölçüldüğünü somutlaştırmak önem taşımaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar içinde; kurumsal itibar alanının ilk amprik çalışmalarından birisi olan Bennett ve Kottasz'ın (2000) araştırmasının bileşenleri "yönetim kalitesi", "ürün ve hizmet kalitesi", "yenilik", "uzun dönemli yatırım değeri", "finansal istikrar", "yetenekli kişileri etkileme", "topluma ve çevreye karşı sorumluluk" ve "kurumsal değerlerin doğru kullanımı"dır. Kurumsal itibar ölçümü için en çok kullanılan (Walker, 2010) araştırmalardan birisi olan Fortune dergisinin AMAC (America's Most Admired Companies) ve GMAC (Global Most Admired Companies) çalışmalarında da; "yenilik", "yönetim kalitesi", "yatırım değerleri", "topluma ve çevreye karşı sorumluluk", "etkileme gücü", "gelişme", "yetenekli elemanları barındırabilme", "ürün ve hizmet kalitesi", "kurumsal nitelikler" ve "finansal istikrar" bileşenleri dikkate alınarak itibar ölçümü yapılmıştır (Fortune Magazine 2005). Yine alanda en çok atıf alan bir diğer çalışma olan Harris-Fombrun İtibar Katsayısı (Reputation Quotient / RQ) çalışmasında ise "duygusal cazibe", "ürünler ve hizmetler", "finansal performans", "vizyon ve liderlik", "çalışma ortamı" ve "sosyal sorumluluk" bileşenleri mevcuttur (Haris-Fombrun, 2005).

Walker'ın (2010) kurumsal itibarın mevcut amprik araştırmalarını değerlendirdiği çalışmasında ise; itibar ölçümü için en çok kullanılan bileşenler; "geçmiş ve şimdiki finansal performans" (Roberts ve Dowling, 2002; Zyglidopoulos, 2005; Brammer ve Pavelin, 2006), "işletme teknikleri" (Staw ve Epstein, 2000; Zyglidopoulos, 2005), "pazar ve rakip eylemleri/riski" (Basdeo vd., 2006; Brammer ve Pavelin, 2006), "kurumsal sahiplik ve pay bölümü" (Fombrun ve Shanley, 1990), "ürün/servis özellikleri" (Fang, 2005; Rhee ve Haunschild, 2006), "ücret beklentisi" (Fang, 2005), "medya görünürlüğü" (Deephouse, 2000) ve "sosyal sorumluluk" (Turban ve Greening, 1996) olarak tespit edilmiştir.

Kurumsal itibarı ölçmek adına literatürde yer alan tüm bu çalışmalar, itibarın farklı bileşenlerle ölçümlenebileceğini somutlaştırmasının yanı sıra; analiz edilen gruba göre bu bileşenlerin hangilerinin önceliklendirileceği sorusunun önemini de desteklenmektedir. Ayrıca kurumsal itibarın, farklı paydaşlar açısından farklılık ve benzerlik gösteren bileşenlerinin belirlenmesi de analizin derinleştirilebilmesi açısından yararlı olacaktır. Bu doğrultuda; bu çalışmada akademik bir örgütün hem iç hem dış paydaşlarının eş zamanlı algılarına bağlı olarak kurumsal itibar kavramını incelemek amaçlanmıştır. Kurumsal itibar literatüründe yer alan amprik çalışmalar itibar kavramını daha çok tek bir paydaş grubunun algısına odaklanarak açıklamaya çalışırken; bu araştırmanın eş zamanlı olarak hem iç hem dış paydaşların algılarına dayanması önem taşımaktadır.

3. Yöntem

Bu araştırmanın amacı; akademik bir örgütün hem iç hem dış paydaşlarının eş zamanlı algılarına bağlı olarak kurumsal itibarı analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır:

- Farklı paydaş gruplarının eşzamanlı algıları kolektif bir itibar algısı oluşturmuş mudur?
- Kolektif algıyı yaratan her bir paydaş grubu itibarın hangi bileşenlerini önceliklendirerek bu algıyı oluşturmuştur?

Kurum itibarı analizi bir alan araştırması olup betimsel türde bir çalışmadır ve analizin tek bir akademik kurumda yapılması araştırmanın temel kısıtıdır.

Araştırmanın evrenini Antalya'da eğitim veren akademik bir örgütün iç ve dış paydaşları oluşturmaktadır. Örneklem oluşturulurken iç paydaşlar için tabakalı örneklem yöntemi kullanılmış ve akademik personel, idari personel ve öğrencilerden oluşan 514 iç paydaşa anket uygulanmıştır. Sivil toplum örgütleri, meslek örgütleri, kamu kurumları, dershaneler ve medyadan oluşan dış paydaşlara ise tam sayım yöntemi ile anketler dağıtılmış ve geri dönen 74 anket araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Kurumsal itibar alanında birçok sosyal paydaşın farklı kurumlarla ilgili algılamalarını ölçmek için geliştirilen ve geçerliliği kanıtlanmış Harris-Fombrun İtibar Katsayısı (Reputation Quotient / RQ) anketi temel alınmıştır. Bu anket, kurumsal itibarı yedi farklı boyuttaki (duygusal cazibe, ürünler & hizmetler, finansal performans, vizyon & liderlik, çalışma ortamı, iletişim, sosyal sorumluluk) 21 ifade ile analiz etmektedir (Harris-Fombrun, 2005). Geliştirilen anket formu iki bölüm ve 23 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde paydaşların demografik özelliklerine yönelik 6 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise, kurumsal itibarı tanımladığı varsayılan bileşenleri (alt boyutları) ortaya çıkarmaya yönelik 21 ifade 5'li likert ölçeğine göre düzenlenmiştir. Bu ifadeler duygusal cazibe (3), hizmet kalitesi (3), performans (3), vizyon & liderlik (3), çalışma ortamı (3), iletişim (3) sosyal sorumluluk (3) bileşenlerine yöneliktir. Ayrıca, akademik örgütün kurumsal itibarına yönelik kontrol amaçlı yine 5'li likert ölçeğine göre düzenlenen iki genel soru da ankete dahil edilmiştir.

Araştırmada veri işleme ve değerlendirme aracı olarak SPSS 13.00 kullanılmıştır. Bulguların değerlendirilmesinde frekans analizleri, korelasyon analizleri ve faktör analizinden yararlanılmıştır.

3.1. Bulgular

3.1.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular:

İç paydaşların demografik özelliklerine yönelik bulgular:

- Katılımcıların % 71'i 21-29 yaşları arasındadır.
- Katılımcıların % 49'u kadın, % 51'i erkektir.
- Katılımcıların; % 64'ü öğrenci; % 19'u idari personel; % 17'si akademisyendir.

Dış paydaşların demografik özelliklerine yönelik bulgular:

- Katılımcıların % 62'si 30-49 yaşları arasındadır.
- Katılımcıların % 32'si kadın, % 68'i erkektir.
- Katılımcıların % 90'ı üniversite ve lisansüstü eğitim almıştır.
- Katılımcıların; % 34'ü dershaneler; % 24'ü medya; % 16'sı kamu kurumları, % 14'ü meslek örgütleri ve % 12'si sivil toplum kuruluşlarının yönetici ve çalışanlarından oluşmaktadır.

3.1.2. İtibar Bileşenlerine Yönelik Faktör Analizi

Ankette itibarın bileşenlerini tanımlamaya yönelik oluşturulan 21 ifadeye varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış ve 3 alt boyutu temsil eden anlamlı bir faktör yapısına ulaşılmıştır (Tablo 1). Bu 3 faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 61.4, KMO değeri 0,961 ve Bartlett's Test of Sphericity değeri 6976,712'dir. Elde edilen ölçeğin güvenilirlik değeri de yüksektir (Cronbach a=0.94).

Görüldüğü gibi faktör analizi sonucunda ortaya çıkan bu bulgular öncelikle farklı paydaş gruplarının eşzamanlı algılarının kolektif bir itibar algısı oluşturduğunu göstermekte ve dolayısıyla ilk araştırma sorusunu da cevaplamaktadır. Nitekim, "üniversiteniz diğer üniversiteler içinde size göre kaçınıcı sırada yer almaktadır?" sorusuna iç paydaşlar "18. sırada" cevabını verirken dış paydaşların da "17. sırada" cevabını vermesi faktör analizi sonuçlarını desteklemektedir.

Tablo 1: Faktör Analizi

| İFADELER | FAKTÖR 1 | FAKTÖR 2 | FAKTÖR 3 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
| 19. Bu üniversite diğer üniversitelerle karşılaştırıldığında eğitim kalitesi açısından daha üstün bir performans gösterir. P | .771 | | |
| 16. Bu üniversite kaliteli eğitim sunar. HK | .765 | | |
| 18. Bu üniversitenin yetiştirdiği öğrenciler diğer kurumlar tarafından tercih edilir. HK | .705 | | |
| 15. Bu üniversite hakkında olumlu duygulara sahibim. DC | .691 | | |
| 13. Bu üniversitede çalışmaktan gurur duyuyorum. DC | .682 | | |
| 17. Bu üniversite eğitimde yeni gelişmeleri takip eder. HK | .676 | | |
| 20. Bu üniversite eğitime yönelik olumlu yatırımlar yapar. P | .627 | | |
| 3. Bu üniversite çalışmak için iyi bir kurumdur. ÇO | .610 | | |
| 14. Bu üniversite saygın bir kurumdur. DC | .586 | | |
| 21. Bu üniversitenin geleceğine yönelik olumlu stratejileri vardır. P | .567 | | |
| 4. Bu üniversite gelecek hakkında net bir vizyona sahiptir. V&L | .563 | | |
| 5. Bu üniversite eğitim fırsatlarını fark eder ve iyi değerlendirir. V&L | .476 | | |
| 8. Bu üniversite kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur. SS | | .778 | |
| 7. Bu üniversite kentin çevresel sorunlarına karşı duyarlı ve sorumludur. SS | | .748 | |
| 6. Bu üniversite Antalya için lider bir kurumdur. V&L | | .693 | |
| 9. Bu üniversite çalışanlarına karşı sorumluluk sahibidir. SS | | .530 | |
| 12. Bu üniversitede çalışanlar arasında yardımlaşma ve işbirliği vardır. İ | | | .772 |
| 11. Bu üniversitede yöneticiler ve çalışanlar arasında sürekli görüş alışverişi vardır. İ | | | .654 |
| 10. Bu üniversitede kişilerarası ilişkiler karşılıklı güvene dayanır. İ | | | .641 |
| 2. Bu üniversitede çalışanlar işleriyle ilgili bilgi ve becerilerde tam olarak yetkindir. ÇO | | | .638 |
| 1. Bu üniversitenin iyi yönetildiğini düşünüyorum. ÇO | | | .473 |
| VARYANSI AÇIKLAMA ORANLARI % | 50.7 | 5.4 | 5.2 |
| CRONBACH ∞ | .94 | .78 | .78 |

Her bir faktörü oluşturan ifadelerin ortak özellikleri dikkate alınarak adlandırılmaya çalışıldığında hizmet kalitesi, duygusal cazibe, vizyon & liderlik ve performansa yönelik ifadelerin faktör 1'de toplanması bu faktörün ortak bir adla isimlendirilmesini gerekli kılmıştır. Hizmet kalitesi, vizyon

& liderlik ve performansa yönelik alt boyutlarda yer alan ifadelerin katılımcıların algılamalarında daha homojen olarak tek faktörde yer alması ve üçünün de kurumsal işleyişe yönelik olması, ayrıca bu durumun sonucu olarak paydaşlar üzerinde kuruma karşı bağlılık yaratan duygusal cazibe boyutunun da aynı faktörde yer alması faktör 1'in "kurumsallaşma" olarak adlandırılmasına neden olmuştur. Nitekim; tekrarlanan eylemlerin, alışkanlıkların topluluklar içerisinde nasıl standart hale geldiğini ya da kuralımsı bir nitelik kazandığını ortaya koyan kurumsallaşma kavramının (DiMaggio ve Powell, 1991) karmaşık bir yapıya sahip akademik örgütler için mevcut misyonlarına paralel hizmet kalitesi, duygusal cazibe, vizyon & liderlik ve performans boyutları çerçevesinde algılanması olasıdır.

Sosyal sorumluluk boyutuna ait ifadeler homojen olarak algılanarak aynı faktörde toplanmıştır ve faktör 2 "sosyal sorumluluk" olarak adlandırılmıştır.

"İletişim" ve "çalışma ortamı" boyutlarına ait ifadelerin Faktör 3'te toplanması, bu faktörün de ortak adla isimlendirilmesini gerekli kılmıştır ve faktör 3 "iletişim ve çalışma ortamı" olarak adlandırılmıştır. Nitekim Kowalski (2000), iletişimi bir örgütteki bireylerin davranış, inanç ve tutumlarında eşgüdüm sağlamaya yönelik ortak eğilimlerini yansıtmaya süreci olarak tanımlayarak bu sürecin örgütte yapılan işe ve çalışma ortamına anlam kattığını ve örgütsel gerçekliğe yönelik algıları etkilediğini ileri sürmektedir. Ayrıca Gizir (2007) de akademik örgütlerin örgüt yapısının ve dolayısıyla çalışma ortamının iletişimi kolaylaştırıcı ya da zorlaştırıcı bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla, iletişim alt boyutunu oluşturan ifadelerinin katılımcıların algılamalarına bağlı olarak çalışma ortamı alt boyutundaki ifadelerle örtüşmesi bu durumu desteklemektedir.

3.1.3. Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerlerine Yönelik Bulgular

Ankette yer alan tüm ifadeler için frekans, ortalama ve standart sapma değerleri bulunarak; iç ve dış paydaşların kuruma yönelik sahip oldukları en güçlü olumlu ve olumsuz algılamalar saptanmıştır (bkz. Tablo 2).

Tablo 2: Katılım Oranları, Ortalamalar ve Standart Sapmalar

| İFADELER | İÇ PAYDAŞLAR | | | DIŞ PAYDAŞLAR | | |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------|----------|---------|---------------|----------|---------|
| | KATILIMORUM % | ORTALAMA | ST.SPM. | KATILIMORUM % | ORTALAMA | ST.SPM. |
| 4. Bu üniversite gelecek hakkında net bir vizyona sahiptir. V&L | 39 | 3.1 | 1.0 | 46 | 3.3 | 0.9 |
| 5. Bu üniversite eğitim fırsatlarını fark eder ve iyi değerlendirir. V&L | 35 | 2.9 | 0.9 | 46 | 3.3 | 0.8 |
| 6. Bu üniversite Antalya için lider bir kurumdur. V&L | 58 | 3.4 | 1.1 | 53 | 3.2 | 1.1 |
| 13. Bu üniversitede çalışmaktan gurur duyuyorum. DC | 49 | 3.2 | 1.1 | 54 | 3.4 | 0.9 |
| 14. Bu üniversite saygın bir kurumdur. DC | 66 | 3.6 | 1.0 | 87 | 4.1 | 0.7 |
| 15. Bu üniversite hakkında olumlu duygulara sahibim. DC | 50 | 3.2 | 1.1 | 72 | 3.7 | 0.9 |
| 16. Bu üniversite kaliteli eğitim sunar. HK | 40 | 3.0 | 1.0 | 53 | 3.4 | 0.7 |

| | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|-----|----|-----|-----|
| 17. Bu üniversite eğitimde yeni gelişmeleri takip eder. HK | 50 | 3.2 | 1.0 | 59 | 3.6 | 0.7 |
| 18. Bu üniversitenin yetiştirdiği öğrenciler diğer kurumlar tarafından tercih edilir. HK | 23 | 2.8 | 0.9 | 33 | 3.0 | 0.9 |
| 19. Bu üniversite diğer üniversitelerle karşılaştırıldığında eğitim kalitesi açısından daha üstün bir performans gösterir. P | 24 | 2.7 | 1.0 | 31 | 2.9 | 0.9 |
| 20. Bu üniversite eğitime yönelik olumlu yatırımlar yapar. P | 39 | 3.1 | 0.9 | 54 | 3.4 | 0.8 |
| 21. Bu üniversitenin geleceğine yönelik olumlu stratejileri vardır. P | 43 | 3.2 | 0.9 | 46 | 3.2 | 0.8 |
| 7. Bu üniversite kentin çevresel sorunlarına karşı duyarlı ve sorumludur. SS | 42 | 3.1 | 1.0 | 38 | 3.0 | 0.9 |
| 8. Bu üniversite kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur. SS | 64 | 3.5 | 1.0 | 70 | 3.6 | 1.0 |
| 9. Bu üniversite çalışanlarına karşı sorumluluk sahibidir. SS | 31 | 2.7 | 1.1 | 42 | 3.1 | 1.0 |
| 10. Bu üniversitede kişilerarası ilişkiler karşılıklı güvene dayanır. İ | 28 | 2.7 | 1.0 | 64 | 3.5 | 1.1 |
| 11. Bu üniversitede yöneticiler ve çalışanlar arasında sürekli görüş alışverişi vardır. İ | 37 | 2.8 | 1.1 | 35 | 3.0 | 0.9 |
| 12. Bu üniversitede çalışanlar arasında yardımlaşma ve işbirliği vardır. İ | 28 | 2.8 | 0.9 | 45 | 3.1 | 1.0 |
| 1. Bu üniversitenin iyi yönetildiğini düşünüyorum. ÇO | 33 | 2.7 | 1.1 | 51 | 3.3 | 0.9 |
| 2. Bu üniversitede çalışanlar işleriyle ilgili bilgi ve becerilerde tam olarak yetkindir. ÇO | 24 | 2.7 | 1.1 | 41 | 3.3 | 0.8 |
| 3. Bu üniversite çalışmak için iyi bir kurumdur. ÇO | 42 | 3.3 | 1.0 | 63 | 3.6 | 0.8 |

Tablo 2’de yer alan oranlara göre ilk dikkat çekici bulgu dış paydaşların ortalamalarının genelde iç paydaşların ortalamalarına göre daha güçlü olduğudur. Örneğin; dış paydaşlarda en güçlü algı ortalaması sırası ile %87 (Bu üniversite saygın bir kurumdur DC), %72 (Bu üniversite hakkında olumlu duygulara sahibim DC) ve % 70 (Bu üniversite kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur SS) iken; iç paydaşların en güçlü ortalamaları % 66 (Bu üniversite saygın bir kurumdur DC), % 64 (Bu üniversite kentin kültürel ve sosyal yaşamına olumlu katkıda bulunur SS) ve % 58 (Bu üniversite Antalya için lider bir kurumdur V&L) olarak tespit edilmiştir. Bu bulgu “bu kurum itibarlı bir kurumdur” ifadesine iç ve dış paydaşların katılım oranları ile de desteklenmektedir. İç paydaşlar % 61 (ort. 3.5; st. spm. 1.0) oranında kurumu itibarlı olarak algılamak; dış paydaşların algısı % 82 (ort. .0; st. spm. 0.7) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2’de yer alan kurumsal itibara yönelik iç ve dış paydaş algıları, alt boyut ortalamalarına göre karşılaştırıldığında her iki grup için de ortaya çıkan bulgular aşağıdaki gibidir:

İÇ PAYDAŞLAR:

Duygusal cazibe % 55

Sosyal sorumluluk % 46

Vizyon & liderlik % 44

Hizmet kalitesi % 38

Performans % 36

Çalışma ortamı % 33

İletişim % 31

DIŞ PAYDAŞLAR:

Duygusal cazibe % 71

Çalışma ortamı % 52

Sosyal sorumluluk % 50

Vizyon&Liderlik, Hizmet kalitesi, İletişim % 48

Performans % 44

Kurumsal itibara yönelik iç ve dış paydaşların algıları alt boyut ortalamalarına göre karşılaştırıldığında; her iki grup için de önceliklendirilen ilk boyutun duygusal cazibe olması dikkat çekicidir. Fakat, diğer boyutların önceliklendirilme sıralamasının iç ve dış paydaşlar arasında değiştiği görülmektedir.

Bu bulgu “bu kurum itibarlı bir kurumdur” ifadesi ile alt boyutlar arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları ile de örtüşmektedir. Yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda hem iç paydaşlar hem de dış paydaşlar için “bu kurum itibarlı bir kurumdur” ifadesi ile tüm alt boyutlar arasında $p=0.05$ seviyesinde anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır ve her iki grup için de (iç paydaşlar için $r = .756$; dış paydaşlar için $r = .678$) en güçlü ilişkiler duygusal cazibe boyutunda yer almaktadır. “Bu kurum itibarlı bir kurumdur” ifadesi ile kurumsal itibarın diğer alt boyutları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları da her iki paydaş grubu için alt boyut ortalamalarına paralel olarak sıralanmaktadır.

Sonuç ve Değerlendirme

Akademik bir örgütün hem iç hem dış paydaşlarının eş zamanlı algılarına bağlı olarak kurumsal itibarı analiz etmeyi amaçlayan bu çalışmanın ortaya çıkan sonuçlarından birisi farklı paydaş gruplarının eşzamanlı algılarının kolektif bir itibar algısı oluşturduğudur. Bu sonuç öncelikle bu araştırma kapsamında ölçülen kurumsal itibarın tek bir paydaş grubunun itibar algısına odaklanarak itibar bilgisini eksiltmek yerine (Wartick, 2002) tüm paydaşların eşzamanlı algılarına odaklanarak kurum itibarının kolektif olarak nasıl algılandığını doğru ve eksiksiz olarak ortaya koyduğu için önem taşımaktadır. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında değerlendirilen kurumsal itibar ne kurumsal kimlik gibi salt iç paydaşlara odaklanarak; ne de kurumsal imaj gibi salt dış paydaşlara odaklanarak kurumu nasıl değerlendirdiklerini ortaya koymak yerine eş zamanlı olarak hem iç hem dış paydaşlara odaklanarak kurumsal itibara yönelik oluşan kolektif algıyı (Walker, 2010; Watrick, 2002) somutlaştırmıştır. Böylece, örgütün tüm bileşenlerinin genel çekiciliğini farklı paydaşların kolektif algılarıyla yansıtarak (Yang ve Grunig, 2005); bir örgütün kendi içsel özelliklerinin bütünüyle oluşmuş tek bir yapısı olma özelliğini taşıyan kurumsal itibara yönelik bütüncül bir algıyı (Mahon ve Wartick, 2003) ortaya koymuştur. Nitekim bu sonuç literatürde yer alan “itibarın bir örgütün geçmiş performansına bağlı olarak dürüstlüğüünün ve güvenilirliğinin öznel ve kolektif değerlendirmesi (Fombrun ve Van Riel, 1997)” tanımını da desteklemektedir. Ayrıca, örgüt hakkında kolektif bir değerlendirme olan kurumsal itibar, örgüte nasıl algılandığına dair somut bir çıktı oluştururken; aynı zamanda örgütün bütün paydaşlarına örgütü genel olarak değerlendirme konusunda da sinyaller vermektedir (Fombrun ve Van Riel, 1997; Wartick, 2002). Dolayısıyla bu sinyalleri alan birden çok paydaş grubunun bu sinyalleri doğru algılamaları ve yorumlamaları ile oluşan kolektif itibar algısı paydaşların örgüte yönelik genel bir değerlendirme yapmasına olanak tanır (Dentchev ve Heene, 2004). Bu genel değerlendirme sürecinde temelde saygınlık (onurlu ve dürüst olarak kabul edilmek) ve etkileyicilik (ünlü ve prestijli olarak kabul edilmek) unsurlarıyla oluşan kolektif itibar algısı örgütlerin paydaşlarından kurumsal onay alma ve statü sağlamaları konusunda da belirleyici bir unsurdur (Highhouse vd. 2009).

Özetle, bu araştırma sonucunda kolektif kurumsal itibar;

- kurum itibarına yönelik bütüncül bir algıyı ortaya koymaktadır,
- eşzamanlı olarak hem iç hem dış paydaşlara odaklanarak kurumsal itibara yönelik oluşan kolektif algıyı somutlaştırır,
- örgüte nasıl algılandığına dair somut bir çıktı oluşturur,
- tüm paydaşlara örgütü genel olarak değerlendirme konusunda sinyaller verir,
- örgütlerin paydaşlarından kurumsal onay alma ve statü sağlamaları konusunda belirleyici bir unsurdur.

Çoklu paydaş gruplarının kolektif bir itibar algısı oluşturduğu sonucuna paralel olarak ortaya çıkan bir diğer önemli sonuç da bu kolektif algıyı yaratan en önemli itibar bileşeni konusunda akademik örgütlerin iç ve dış paydaşlarının aynı görüşte olmasıdır. Nitekim, her iki paydaş grubu da duygusal cazibe boyutunun akademik bir örgütün kurumsal itibarını oluşturan en önemli boyut olduğunu belirtmiştir. Bu durum Dentchev ve Heene'in (2004) de belirttiği gibi kurumsal itibarın bütünselliği ile ilişkilidir ve örgütün tüm paydaşlarına hitap eden ve tüm bu paydaşları için ilettiği ortak bir politika olduğunu doğrulamaktadır. Nitekim aynı yazarlar kurumsal itibarın oluşumunda kurumun tüm paydaşlarına hitap eden ortak bir politika olmasının ve kurumsal itibarın o örgüt için bu politika çerçevesinde şekillenmesinin yanı sıra; farklı paydaşların örgüte yönelik farklı ilgi ve farklı beklentilerinden dolayı ihtiyaç duydukları bilgi konusunda da farklı yeterlilikleri ve tercihleri olduğunu vurgulamaktadırlar. Dolayısıyla örgüt farklı paydaşların bu farklı beklentilerinden dolayı her bir paydaşa ilgi alanına göre mesajlar ileterek örgüte yönelik ortak kurumsal itibar algısını geliştirmektedir (Dentchev ve Heene, 2004). Akademik bir örgütte gerçekleştirilen bu araştırmanın sonuçları literatürde yer alan bu durumu da desteklemektedir. Duygusal cazibe boyutunun her iki paydaş grubu için de kurumsal itibarın oluşumunda en önemli boyut olmasının yanı sıra diğer alt boyutların önceliklendirilmesi konusunda iç ve dış paydaşların algıları literatüre paralel olarak farklılaşmaktadır. Bu sonuç aynı zamanda olumlu bir kurum itibarı oluşturmak ve bu itibarın devamlılığını sağlayabilmek için farklı paydaşlara iletilecek örgüt kaynaklı mesajlar için de nasıl bir strateji geliştirilmesi gerektiği konusunda da yol göstericidir (Dentchev ve Heene, 2004). Dolayısıyla, kolektif algıyı yaratan itibar bileşenlerinin farklı paydaşlara göre nasıl önceliklendirildiğinin ortaya çıkarılması, halkla ilişkiler uygulayıcılarının örgütün üst düzey strateji formülasyonunda (kurumsal ve sosyal düzey) örgütün mevcut kurumsal itibarını değerlendirerek genel örgütsel kararlara ilişkin proaktif bir yönlendirme sağlarken; işlevsel düzeyde de kurumsal itibarın oluşturulması ve korunmasına yönelik halkla ilişkilerin örgütte var olma misyonuna paralel geliştireceği halkla ilişkiler stratejisi ve stratejik iletişim planları için de bir çerçeve hazırlamasına olanak tanımaktadır (Karakaya-Şatır, 2011; Steyn, 2011). Nitekim bu durum örgütün sürdürülebilirliği için kritik bir değer sağlarken; halkla ilişkiler çıktısı olarak da itibarlı bir kurum yaratmaktadır.

Kaynakça

- Badenhausen, K. (1998). "Quantifying Brand Values." *Corporate Reputation Review* 1: 48-51.
- Balmer, J. M. T. ve Greyser, S. A. (2006). "Corporate Marketing – Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation." *European Journal of Marketing* 40 (7 – 8): 730 – 741 .
- Barnett, M. L., Jermier, J. M. ve Lafferty, B. A. (2006). "Corporate Reputation: The Definitional Landscape." *Corporate Reputation Review* 9: 26-38.
- Barney, J. B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17: 99-120.
- Basdeo, D. K., Smith, K. G., Grimm, C. M., Rindova, V. P. ve Derfus, P. J. (2006). "The Impact of Market Actions on Firm Reputation." *Strategic Management Journal* 27: 1205 – 1219.
- Bennett, R. ve Kottasz, R. (2000). "Practitioner Perceptions of Corporate Reputation: An Empirical Investigation." *Corporate Communication: An International Journal* 5 (4): 224-235.

- Bennett, R. ve Gabriel, H. (2001). "Reputation, Trust and Supplier Commitment: The Case of Shipping Company/Seaport Relations." *The Journal of Business and Industrial Marketing* 16(6): 424-438.
- Brammer, S. J. ve Pavelin, S. (2006). "Corporate Reputation and Social Performance: The Importance of Fit." *Journal of Management Studies* 9 (1): 435 – 455 .
- Bromley, D. B. (2001). "Relationships Between Personal and Corporate Reputation." *European Journal of Marketing* 35(3/4): 316-334.
- Bromley, D. B. (2002). "An Examination of Issues That Complicate the Concept of Reputation in Business Studies." *International Studies of Management & Organization* 32(3): 65-81.
- Caruana, A. (1997). "Corporate Reputation: Concept and Measurement." *Journal of Product and Brand Management* 6(2): 109-118.
- Cornelissen, J. (2000). "Corporate Image: An Audience Centred Model." *Corporate Communications: An International Journal* 5(2): 119-125.
- Cutlip, S. M., Center, A. H. ve Broom, G. M. (2000). *Effective Public Relations*. NJ: Prentice Hall.
- Davies, G., Chun, R. ve da Silva, R. V. (2001). "The Personification Metaphor As a Measurement Approach for Corporate Reputation." *Corporate Reputation Review* 4 (2): 113 – 127.
- Deephouse, D. D. (2000). "Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories." *Journal of Management* 26(6): 1091-1112.
- Dentchev, A. N. ve Heene A. (2004). "Managing the Reputation of Restructuring Corporations: Send the Right Signal to the Right Stakeholder." *Journal of Public Affairs* 4(1): 56-70.
- DiMaggio, P. J., ve Powell, W. W. (1983). "Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields." *American Sociological Review* 48, 1983, 147-160.
- Dowling, G. (2002). *Creating Corporate Reputation: Identify, Image, and Performance*. Oxford: Oxford University Press.
- Elsbach, K. D. (1994). "Managing Organizational Legitimacy in the California Cattle Industry: The Construction and Effectiveness of Verbal Accounts." *Administrative Science Quarterly* 39(1): 57-88.
- Fang, L. H. (2005). "Investment Bank Reputation and the Price and Quality of Underwriting Services." *The Journal of Finance* 60(6): 2729 – 2761 .
- Flanagan, D. J. ve O'Shaughnessy, C. (2005). "The Effect of Layoffs on Firm Reputation." *Journal of Management* 31: 445-463.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C., Gardberg, N. A. ve Sever, J. (2000). "The Reputation Quotient: A Multi Stakeholder Measure Of Corporate Reputation." *The Journal of Brand Management* 7(4): 241-255.

Farklı Paydaş Algılarının Eşzamanlı Ölçümü: Kolektif İtibar "Akademik Örgütlerin İç ve Dış Paydaşlarının Algıları Üzerine Bir Araştırma

Fombrun, C. J. ve Rindova, P. V. (1996). Who's tops and who decides? The social construction of corporate reputations. New York University: Stern School of Business.

Fombrun, C. J. ve Van Riel, C. B. M. (1997). "The Reputational Landscape." *Corporate Reputation Review* 1(1/2): 5-13.

Fombrun, C. J. (1998). "Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitors' Ratings." *Corporate Reputation Review* 1: 327-340.

Fombrun, C. ve Shanley, M. (1990). "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy." *Academy of Management Journal* 33: 233-258.

Fortune Magazine (2005) <http://money.cnn.com/magazines/fortune> (28.10.2005).

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman/Ballinger.

Gibson, D., Gonzales, J. L. ve Castanon, J. (2006). "The Importance of Reputation and the Role of Public Relations." *Public Relations Quarterly* 51(3): 15 – 18.

Gizir, S. (2007). "Üniversitelerde Örgüt Kültürü ve Örgüt-İç İletişim Üzerine Bir Derleme Çalışması." *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* 50:247-268.

Gotsi, M. ve Wilson, A. (2001). "Corporate Reputation Management: Living the Brand." *Management Decision* 39(2): 99-104.

Gray, A. ve Jenkins, B. (1995). "From Public Administration to Public Management: Reassessing a Revolution." *Public Administration*.

Handelman, J. M. ve Arnold, S. J. (1999). "The Role of Marketing Actions With a Social Dimension: Appeals to the Institutional Environment." *Journal of Marketing* 63: 33-48.

Hardjono, T. ve de Klein, P. (2004). "Introduction on the European Corporate Sustainability Framework (ECSF)." *Journal of Business Ethics* 55: 99-113.

Haris Interactive, Fombrun, C. (2005). [file:///C:/Documents and Settings/b/Desktop/Corporate Reputation Quotient.htm](file:///C:/Documents%20and%20Settings/b/Desktop/Corporate%20Reputation%20Quotient.htm) (29.10.2005).

Highhouse, S., Brooks, M. E. ve Gregarus, G. (2009). "An Organizational Impression Management Perspective on the Formation of Corporate Reputations." *Journal of Management* 35(6): 1481-1493.

Hui, L. T. (2008). "Combining Faith and CSR: A Paradigm of Corporate Sustainability." *International Journal of Social Economics* 35(6): 449-465.

İşcan, Ö. F. ve Kaygın, E. (2009). "Kurumsal Yönetişim Sürecinin Gelişimi Üzerine Bir Araştırma." *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 13 (2): 213-224.

Karakaya Şatır, Ç. (2011). "Sosyal (Enterprise) Düzey Bir stratejinin Gereklileri ve Halkla İlişkilerin Stratejik Halkla İlişkilere Dönüşümü" *Halkla İlişkilerden Stratejik Halkla İlişkilere (içinde)*. Ed. Çiğdem Karakaya Şatır. Nobel Yayınevi, Kasım.

- Kazoleas, D., Kim, Y. ve Moffitt, M. A. (2001). "Institutional Image: A Case Study." *Corporate Communications: An International Journal* 6(4): 205-216.
- Kowalski, T. J. (2000). "Cultural Change Paradigms and Administrator Communication." *Contemporary Education* 71: 5-11.
- Luoma, P. ve Goodstein, J. (1999). "Stakeholders and Corporate Boards: Institutional Influences on Board Composition and Structure." *Academy of Management Journal* 42: 553-563.
- MacMillan, K., Money, K., Sowning, S. ve Hillenbrand, C. (2005). "Reputation in Relationships: Measuring Experiences, Emotions, and Behaviors." *Corporate Reputation Review* 8: 214-232.
- Mahon, J. F. ve Wartick, S. L. (2003). "Dealing With Stakeholders: How Reputation, Credibility and Framing Influence the Game." *Corporate Reputation Review* 6 (1): 19.
- Marens, R. S., Wicks, A. C. ve Huber, V. L. (1999). "Cooperating with the Disempowered: Using ESOPs to Forge a Stakeholder Relationship by Anchoring Employee Trust in Workplace Participation Programs." *Business & Society* 38: 51-82.
- Menteş, S. A. (2008). Kurumsal Yönetişim Etkinlik Ölçüm Aracı Olarak Tepe Yöneticisi Değişimi: Türkiye Uygulaması. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İ. Ü. SBE.
- Meyer, J. W. ve Rowan, B. (1991). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony." *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Ed. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio, 41-62. University of Chicago Press, Chicago.
- Mintzberg, H. (1983). "The Case for Corporate Social Responsibility." *Journal of Business Strategy* 4.
- Özer, A. (2006). "Yönetişim Üzerine Notlar." *Sayıştay Dergisi*. 63: 59-89.
- Patel, A.; Xavier, R. ve Broom, G. (2008). "Toward a Model of Organizational Legitimacy in Public Relations Theory and Practice." Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association. Sheraton, New York.
- Petya P. (2008). "The Role of Corporate Reputation in the Stakeholder Decision-Making Process." *Business & Society* 47(3).
- Pfeffer, J. ve Salancik, G. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- Rhee, M. ve Haunschild, P. R. (2006). "The Liability of Good Reputation: A Study of Product Recalls in the U.S. Automobile Industry." *Organization Science* 17(1): 101 – 117.
- Rindova, V. P., Williamson, I. O. ve Petkova, A. P. (2010). "Reputation as an Intangible Asset: Reflections on Theory and Methods in Two Empirical Studies of Business School Reputations." *Journal of Management* 36(3): 610-619.
- 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: 1033-1049.

- Roberts, P. W. ve Dowling, G. R. (2002). "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance." *Strategic Management Journal* 23: 1077-1094.
- Ruef, M. ve Scott, W. R. (1998). "A Multidimensional Model of Organizational Legitimacy: Hospital Survival in Changing Institutional Environments." *Administrative Science Quarterly* 43(4): 877-904.
- Scott, W. R., Ruef, M., Mendel, P. J. ve Caronna, C. A. (2000). *Institutional Change and Healthcare Organizations*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Staw, B. M. ve Epstein, L. D. (2000). "What Bandwagons Bring: Effects of Popular Management Techniques on Corporate Performance, Reputation, and CEO Pay." *Administrative Sciences Quarterly* 45: 523-556.
- Steyn, B. (2011). "Halkla İlişkiler Stratejist Rolü." *Halkla İlişkilerden Stratejik Halkla İlişkilere (içinde)*. Ed. Çiğdem Karakaya Şatır. Nobel Yayınevi, Kasım.
- Suchman, M. C. (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches." *Academy of Management Review* 20(3): 571-610.
- Şatır, Ç. (2006). "Corporate Reputation: Its Nature and the Measurement on the Corporate Components of Reputation." *Corporate Communications: An International Journal* 11(1).
- Şatır, Ç. ve Erendağ Sümer. F. (2006). "Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?" *II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan 2006, Kocaeli.
- Turban, D. B. ve Greening, D. W. (1996). "Corporate Social Performance And Organizational Attractiveness to Prospective Employees." *Academy of Management Journal* 40: 658-672.
- Walker, K. (2010). "A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory." *Corporate Reputation Review* 12(4): 357-387.
- Wartick, S. L. (2002). "Measuring Corporate Reputation: Definition and Data." *Business & Society* 41(4): 271-192.
- Yang, S. ve Grunig, J. E. (2005). "Decomposing Organizational Reputation." *Journal of Communication Management* 9(4): 305.
- Zyglidopoulos, S. C. (2005). "The Impact of Downsizing on Corporate Reputation." *British Journal of Management* 16: 253 – 259.