



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Silvianty Julia INDRIANI

KURUMSAL İTİBAR:
ENDONEZYA'DA BİR HAVAYOLU KURUMU ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2023



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Silvianty Julia INDRIANI

KURUMSAL İTİBAR:
ENDONEZYA'DA BİR HAVAYOLU KURUMU ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Danışman

Doç. Dr. Fulya ERENDAĞ SÜMER

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2023

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Silvianty Julia INDRIAN'nin bu çalışması, jürimiz tarafından Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Çiğdem KARAKAYA ŞATIR (İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç.Dr. Fulya ERENDAĞ SÜMER (İmza)

Üye : Doç. Dr. Mehmet Özer DEMİR (İmza)

Tez Başlığı: Kurumsal İtibar: Endonezya'da Bir Havayolu Kurumu Üzerine Araştırma
--

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 04/05/2023

Mezuniyet Tarihi :22/06/2023

(İmza)
Prof. Dr. Engin KARADAĞ
Müdür

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Kurumsal İtibar: Endonezya’da Bir Havayolu Kurumu Üzerine Araştırma” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

Silvianty Julia INDRIANI





T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER
ENSTİTÜSÜ



29/05/2023

TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU BEYAN BELGESİ

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	Silvianty Julia INDRIANI
Öğrenci Numarası	20185220014
Anabilim Dalı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım
Programı	Tezli Yüksek Lisans
DANIŞMAN ÖĞRETİM ÜYESİ BİLGİLERİ	
Unvanı, Adı-Soyadı	Doç.Dr. Fulya ERENDAĞ SÜMER
Yüksek Lisans Tez Başlığı	Kurumsal İtibar: Endonezya’da Bir Havayolu Kurumu Üzerine Araştırma
TURNİTİN BİLGİLERİ	
Ödev Numarası	2104678070
Rapor Tarihi	29.05.2023
Benzerlik Oranı	Alıntılar hariç: %14 Alıntılar dahil: %15
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,	
Yukarıda bilgileri bulunan öğrenciye ait tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam sayfalık kısmına ilişkin olarak Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarında belirlenen filtrelemeler uygulanarak yukarıdaki detayları verilen ve ekte sunulan rapor alınmıştır. Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir: (X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylarım. () Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esaslarında öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.	
Gerekçe:	
Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlere uygun olarak tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim. Danışman Öğretim Üyesi Unvanı, Adı-Soyadı Doç.Dr. Fulya ERENDAĞ SÜMER İmza	

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	iii
TABLOLAR LİSTESİ	iv
ÖZET	v
SUMMARY	vi
ÖNSÖZ	vii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

1.1. Kurumsal İtibar Paradigması	3
1.2. Kurumsal İtibarın Kuramsal Temelleri	4
1.3. Kurumsal İtibar Kavramı	6
1.4. Kurumsal İtibarın Özellikleri	7
1.5. Kurumsal İtibar Ölçümü ve Bileşenleri	9
1.6. Kurumsal İtibar İle İlişkili Kavramlar	18
1.6.1. Kurumsal İtibar ve Kurum Kimliği İlişkisi	18
1.6.2. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj İlişkisi	19
1.6.3. Kurumsal İtibar ve İletişim İlişkisi	20
1.7. Kurumsal İtibar Modelleri	20
1.7.1. Argenti Modeli	20
1.7.2. Van Riel ve Balmer Modeli	21
1.7.3. Hatch ve Shultz Modeli	22
1.7.4. Gotsi ve Wilson Modeli	22
1.7.5. Barnett, Jermier ve Lafferty Modeli	23
1.8. Kurumsal İtibar ve Paydaş Kavramı	24
1.8.1. Kurumsal İtibarın Etkilediği Paydaş Grupları	27
1.8.2. Paydaşların Konuya Yönelik Pozisyonlarının Tanımlanması	28
1.9. Kurumsal İtibar Yönetimi	30

İKİNCİ BÖLÜM

HAVAYOLU KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR

2.1. Havayolu Sektörü ve Özellikleri.....	37
2.2. Havayolu Sektörü ve Kurumsal İtibar	39
2.3. Havayolu Sektörü Üzerine Yapılmış Kurumsal İtibarı ile İlgili Çalışmalar.....	43
2.4. Endonezya’da Havayolu Sektörü.....	44

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırma Konusu	47
3.2. Araştırma Amacı ve Araştırma Soruları	47
3.3. Araştırmanın Önemi.....	47
3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	47
3.5. Araştırma Modeli	47
3.6. Araştırmanın Yöntemi	48
3.6.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	48
3.6.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları	48
3.7. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi	48
3.8. Araştırma Bulguları	48
3.8.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular.....	48
3.8.1.1. İç Paydaşların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular	49
3.8.1.2. Dış Paydaşların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular.....	50
3.8.2. Kurumsal İtibar Bileşenlerine Yönelik Faktör Analizi.....	50
3.8.3. İç ve Dış Paydaşların Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerlerine Yönelik Bulgular	52
3.8.4. İç ve Dış Paydaşların Demografik Özellikleri ile İtibar Bileşenleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi.....	56
SONUÇ	57
KAYNAKÇA.....	60
EKLER	72
ÖZGEÇMİŞ	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Fortune-Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri Araştırması Modeli	10
Şekil 1.2 RepTrak Pulse Modeli.....	15
Şekil 1.3 Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik İlişkisi.....	19
Şekil 1.4 İtibar Oluşumu.....	21
Şekil 1.5 Kurumsal kimlik arasındaki etkileşim oluşum, itibar, iyileştirme ve organizasyonel performans.	21
Şekil 1.6 Kurumsal kimliği, Kültürü ve İmaj İlişkisi Modeli.....	22
Şekil 1.7 Kurumsal Kimlik İmaj ve Kültür İlişkisi Modeli.....	23
Şekil 1.8 Kurumsal Kimlik, İmaj, İtibar ve Sermayesi İlişkisi.	24
Şekil 1.9 İtibar Mıknatıslar gibidir: Bir Kurumun Kaynakları Çekmesine Yardımcı Olurlar.	25
Şekil 1.10 Stratejide Paydaşın Rölü	26
Şekil 1.11 Paydaş Grupları	27
Şekil 1.12 Paydaşlar için Değerler Yaratmak.....	28
Şekil 1.13 Kurumsal Paydaşların Teşhis Tipolojisi	29
Şekil 1.14 İtibar Yönetimi Aşamaları ve İçeriği.....	31
Şekil 1.15 İtibar Yönetimi Stratejisi	34
Şekil 2.1 Hava Taşımacılığı Sektörünün Faaliyetlere Göre Gruplandırılması	38
Şekil 2.2 Havayolu Kurumunda Stratejik Planlama Süreci Paydaşları	41

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Kurumsal İtibar Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	51
Tablo 3.2 İç Paydaşların Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	52
Tablo 3.3 Dış Paydaşların Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	53
Tablo 3.4 Ortalama İtibar Puanları	54
Tablo 3.5 Kurumsal İtibar Alt Boyut Ortalamaları	55



ÖZET

Günümüzde kurumların içinde bulunduğu mikro ve makro ortamın sürekli değişmesi, dijital medyanın gelişimi ve paydaşların bilinçlenerek kurumlar üzerinde sosyal baskı oluşturmaları kurumlar için sürdürülebilirliğin anlamını değiştirirken, kurumsal itibarı da bu süreçte kritik bir öneme taşımıştır. Çünkü paydaşlar artık güven duydukları, inandıkları ve itibarını güçlü algıladıkları kurumlara onay vermekte ve bu kurumları tercih etmektedirler. Farkındalık yaratmak, öne çıkmak, itibarlı olmak her sektör için önemli iken; havacılık sektöründe sektörün doğası gereği daha da önem taşımaktadır. Kurumsal itibar özellikle havacılık sektöründe yolcu güvenliğinin ölçütlerinden biri olması nedeniyle kritik öneme sahiptir ve paydaş tercihlerinin de nedenidir.

Bu çalışmada da kurumsal itibar kavramı havacılık sektöründe ele alınmış, Endonezya'daki bir havayolu kurumunun iç ve dış paydaşlarının değerlendirmeleri ile kurumsal itibar incelenmiştir. Nicel bir alan araştırması tasarlanmış, çalışma kapsamında Fombrun ve Van Riel tarafından 2000 yılında geliştirilen “Kurumsal İtibarı Ölçeği” havayolları kurumları için uyarlanarak kullanılmıştır. Araştırmada iç ve dış paydaşların eş zamanlı algılarının havayolu kurumlarında kolektif bir itibar algısı oluşturup oluşturmadığı; havayolu kurumlarında iç ve dış paydaşların kurumsal itibarın boyutlarını nasıl algıladıkları ve iç ve dış paydaşların demografik özelliklerine göre itibar algılamalarının farklı olup olmadığı değerlendirilmiştir.

Çalışmanın sonucunda; iç ve dış paydaşların havayolu kurumunun kurumsal itibarı için kolektif bir itibar algısına sahip olduğu ve her iki paydaş grubunun da kurumsal itibarı olumlu algıladığı görülmektedir. Her iki paydaş grubu için de kurumsal itibarın duygusal çekicilik ve hizmet kalitesi boyutu ortak algılanırken; kurumsal işleyiş boyutunda iç ve dış paydaş algıları farklılaşmaktadır. Ayrıca iç ve dış paydaşların demografik özellikleri ile kurumsal itibar algıları arasında ayırt edici bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar, Paydaşlar, Endonezya kamu Havayolu, Havayolu Sektörü

SUMMARY

CORPORATE REPUTATION: A STUDY ON AN AIRLINE IN INDONESIA

Today, the continuous change in the micro and macro environment in which organizations operate, the development of digital media, the awareness of stakeholders, and social pressure on organizations have changed the meaning of sustainability for organizations and made corporate reputation critical in this process. This is because stakeholders now approve and prefer organizations that they trust, believe in, and perceive to have a strong reputation. While creating awareness, standing out, and being reputable are important for every sector, they are even more important in the aviation sector due to the nature of the sector. Corporate reputation is of critical importance especially in the aviation industry as it is one of the measures of passenger safety and is also the reason for stakeholder preferences.

In this study, the concept of corporate reputation is examined in the aviation sector, and corporate reputation is analyzed through the evaluations of internal and external stakeholders of an airline organization in Indonesia. A quantitative field study was designed, and the "Corporate Reputation Scale" developed by Fombrun and Van Riel in 2000 was adapted and used for airline organizations. In the study, it was evaluated whether the simultaneous perceptions of internal and external stakeholders create a collective reputation perception in airline organizations; how internal and external stakeholders perceive the dimensions of corporate reputation in airline organizations, and whether the reputation perceptions of internal and external stakeholders differ according to their demographic characteristics.

As a result of the study, it is seen that internal and external stakeholders have a collective reputation perception for the corporate reputation of the airline organization and both stakeholder groups perceive corporate reputation positively. While the emotional appeal and service quality dimensions of corporate reputation are perceived in common for both stakeholder groups, internal and external stakeholder perceptions differ in the dimension of corporate functioning. In addition, it has been determined that there is no distinctive difference between the demographic characteristics of internal and external stakeholders and their perceptions of corporate reputation.

Keywords: Corporate reputation, stakeholders, Indonesian Public Airlines, Airlines sector.

ÖNSÖZ

Tezim yazılması sırasında birçok engelle karşılaştım ancak sevgili danışmanım Doç. Dr. Fulya ERENDAĞ SÜMER bana yardım etti ve sabırla yol gösterdi. Bu tezin tamamlanmasında yol yönlendirmek ve motivasyon sağlamak için zamanını, enerjisini ve düşüncelerini harcayan öğretim üyelerine teşekkür ederim. Ayrıca bu tezi tamamlama şevkini bana veren aileme, sevgili annem Nunung Nurhayati'ye ve babam Ujang Jaja Permana'ya teşekkür etmek istiyorum. Onların duaları ve tam destekleri olmasaydı bu tezi tamamlayamazdım.

Silvianty Julia INDRIANI

Antalya, 2023

GİRİŞ

Günümüzde kurumlar için sürdürülebilirliğin anlamının değişmesi ve kurumların ekonomik, ekolojik ve sosyal performans arasında denge kurma zorunluluğu kurumlar için yeni yaşam dinamikleri oluşturmaktadır. Özellikle bilinç düzeyi artan ve kurumları daha çok sorgular hale gelen paydaşların kuruma yönelik beklentileri de artmıştır. Nitekim iletişim teknolojilerindeki değişim ve kurumların içinde bulundukları ortamın dinamikliği de bu süreci etkilemektedir. Bir kurumun paydaşları tarafından onaylanması ve sürdürülebilirliğini sağlaması için artık soyut kavramları önceliklendirmesi gerekmektedir. Bu noktada kurumların en önemli değeri kurumsal itibardır. Kurumsal itibar gözle görülmeyen ve somut olmayan ancak kurum için katma değeri artıran kritik bir unsurdur. Başkaları tarafından taklit edilemez ve nadirdir, sonunda başka bir şeyle değiştirilemez (Hall, 1992). Dolayısıyla, sürdürülebilirlikte ve rekabet sürecinde kurumsal itibar örgütler için fark yaratan bir değer olarak konumlandırılır (Argenti ve Druckenmiller, 2004: 368).

Kurumsal itibar paydaşların toplu deneyimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkan kümülatif bir algıdır (Fombrun, 1996). Paydaşların bireysel değerleri veya kolektif normları çerçevesinde şekillenen beklentileri karşısında bir kurum hakkındaki bilgilerini veya kurumla karşılaşma süreçlerini değerlendirmeleriyle ortaya çıkar (Lewellyn, 2002: 448). Özellikle ortamın karmaşık olduğu durumlarda ya da krizle karşılaşma ihtimali daha yüksek olan sektörlerde paydaşların karar alma sürecinde baskı hissettiği durumlarda kurumlar için daha da belirleyici bir önem taşımaktadır (Poiesz, 1988). Dolayısıyla, kriz yaşama ihtimali çok güçlü olan ve olası sonuçlarının insan hayatını tehdit ettiği havacılık sektörü gibi bir sektörde (Yıldırım, 2017) kurumsal itibar kavramını incelemek önem taşımaktadır. Kurumsal itibar havacılık sektöründe yolcu güvenliğinin ölçütlerinden biri olması nedeniyle kritik öneme sahiptir ve paydaş tercihlerinin de nedenidir. Doğası gereği havacılık sektörünün her an krizle karşılaşma ihtimali, dahası Endonezya gibi coğrafi konumu gereği hava faktörünün sektörü krize daha da açık hale getirmesi, böylesi bir coğrafyada havayolu kurumlarının kurumsal itibarın incelenmesi açısından da önem taşımaktadır. Bu doğrultuda üç bölümden oluşan bu çalışmada da Endonezya'daki bir kamu havayolu kurumunda kurumsal itibarın nasıl algılandığını eş zamanlı iç ve dış paydaş algılarına bağlı olarak değerlendirmek amaçlanmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, kurumsal itibar paradigması üç temel düşünce ekolü kapsamında incelenmiş, kurumsal itibarın kuramsal temelleri açıklanmış, kurumsal itibar kavramı özellikleri ve bileşenleri ile tanımlanmış, kurumsal itibarla ilişkili kavramlar ve itibar

modelleri açıklanmış, kurumsal itibar için paydaş kavramı ve kurumsal itibar yönetim süreci ele alınmıştır. Ayrıca bu bölümde kurumsal itibar araştırmalarına da yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, havayolu sektörünün tanımı ve özelliklerine, kurumsal itibarın havayolu sektörü için önemine, havayolu sektörü bağlamında kurumsal itibarın olası sonuçlarına, kurumsal itibarla ilişkili bu sektörde yapılan araştırmalara yer verilmiştir. Ayrıca Endonezya’da havayolu sektörünün özellikleri açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise Endonezya kamu havayolu kurumlarının iç ve dış paydaşlarının itibarını ölçmeye yönelik olarak hazırlanan alan araştırması yer almaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

1.1. Kurumsal İtibar Paradigması

İtibar paradigması literatürde değerlendirici, izlenimci ve ilişkisel olmak üzere 3 düşünce ekolü kapsamında ele alınmaktadır. Üç ekol arasındaki fark daha çok hangi paydaşın odak noktası olarak alındığı ile ilgilidir (Chun, 2005: 94)

Değerlendirici ekolde kurumsal itibar, kurumun finansal değerine ya da finansal performansına göre değerlendirilir. Medya itibar derecelendirmeleri gibi marka değerlemesine yönelik çeşitli yaklaşımlar değerlendirici ekole aittir. Finansal niteliklere öncelikli ilgi duyan hissedarlar, CEO'lar veya yatırım danışmanları değerlendirici okulun ana paydaşlarıdır. Değerlendirici yaklaşım itibarı daha çok finansal performansa dayandığı için “paydaş” kavramını da hissedarlar, yöneticiler ya da yatırımcılar gibi finansal performansla en fazla ilgili olan kişi ya da gruplar olarak ele almaktadır (Chun, 2005: 93). Finansal rakamlar ya da performans rakamları değerlendirici ekolün bakış açısına hakimdir. Bu doğrultuda Rindova ve Fombrun'un (1998) da belirttiği gibi, itibar strateji ve ekonomi alanlarında performansla ilişkilendirilmiştir.

İzlenimcilik ekolü, itibarı ilgili paydaşların kurum hakkındaki algıları veya izlenimleri açısından değerlendirir. İmaj, kimlik ve kişilik izlenimcilik ekolünde yaygın olarak kullanılan terimlerdir. İzlenimcilik ekolüne göre çalışanlar veya müşteriler paydaştır. Bu ekolde itibar, finansal ya da performans rakamları açısından değil, ilgili paydaşların kuruma ilişkin algıları ya da izlenimleri açısından değerlendirilir. İzlenimci ekol kurumsal imaj (Bromley, 1993) ve kurumsal kimlik yönetimine (Balmer, 1997) odaklanmaktadır ve itibarı tek bir paydaşın birikmiş algılarının bir yansıması olarak görme eğilimindedir (Davies ve Miles, 1998; Hatch ve Schultz, 2001).

İlişkisel ekol itibarı çok paydaşlı bir yaklaşımla benimser. İtibar çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve kamuoyu gibi kurumun farklı paydaş algılarının bir bileşimi olarak değerlendirilir (Post ve Griffin (1997). Abrahamson ve Fombrun'a (1992: 242) göre, kurumsal itibar kurumun geçmişteki eylemlerinin ve gelecekteki beklentilerinin algısal bir temsildir ve kurumun tüm kilit bileşenlerine olan çekiciliğini tanımlar. Burada kavramsallaştırma çeşitli paydaşların algılarını temsil ettiğinden, kurumsal itibar birçok paydaşın birleşik algısı olan kolektif bir yapıdadır ve çok boyutludur. Dolayısıyla bir kurumun birçok farklı paydaş tarafından oluşan bir itibarı vardır. Kurumsal imaj gibi salt dışarıdan birisinin algısı olarak değil hem iç hem de dış paydaşları kapsamaktadır (Chun, 2005). Nitekim ilişkisel ekol itibarı

kurumun iç ve dış görüşlerinin eşit bir yansıması olarak görmektedir (Davies ve Miles, 1998; Hatch ve Schultz, 2001). Bu ekol farklı paydaşların görüşleri arasındaki farklılıkları vurgular, ancak aynı zamanda iç ve dış görüşlerin birbiriyle ilişkili olduğu fikrini de içerir. Davies ve Miles (1998) kurumsal itibarı başkalarının kurumu nasıl gördüğü, "kurumun kim olduğu" ve "kurumun ne söylediği" olmak üzere üç unsur arasındaki uyum olarak görmektedir. Dış ve iç görüşler arasındaki ilişkisel farklılıklar veya boşluklar itibar yönetiminde önemlidir ve ilişkisel ekol iç ve dış çarpıklıklara ve neler olup bittiğine dair bir bakış açısına dayanmaktadır.

Kurumsal itibar kavramının farklı bakış açılarına göre göstereceği farklılık, disiplinler arası farklılık yanında paydaşlar arasındaki farklılıktan da etkilenmektedir. Nitekim yatırımcılar ve hissedarlar için kurumsal itibar daha çok finansal başarıyla ilgiliyken, tüketiciler ürün ve hizmet kalitesine daha fazla önem vermektedir (Caruana ve Chircop, 2000: 44). Chun'un (2005) da belirttiği gibi değerlendirmeci ekol birincil paydaşları hissedarlar, CEO veya yatırım danışmanları olarak kurumun finansal özellikleri ile ilişkili paydaşlar olarak ele alır. Örtük paydaşlar ya da kurumun finansal olmayan özelliklerine ilgi duyan paydaşlar izlenimcilik veya ilişkisel ekolle ilişkilendirilir. Nitekim Fombrun'un (1996) da belirttiği gibi bir kurumda güçlü bir itibar, paydaş algısı ve değerlendirmesinin bir sonucudur. Dolayısıyla değerlendirmeci ve izlenimci ekoller daha çok tek bir paydaşın değerlendirmeleri üzerinden itibarı tanımlarken; ilişkisel ekol farklı paydaşların kuruma yönelik farklı beklentileri olduğunu kabul eden paydaş teorisine dayanır ve çoklu paydaş görüşlerini dikkate alır. İlişkisel ekol, itibar paradigmasının gelişimi için nispeten yeni bir bakış açısı sağlayan iç ve dış paydaşların görüşlerine odaklanmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada da ilişkisel ekolün kurumsal itibarı çok paydaşlı ele alan yaklaşımı benimsenmiş ve devam eden süreçte bu perspektiften kurumsal itibar ele alınmıştır.

1.2. Kurumsal İtibarın Kuramsal Temelleri

Kurumsal itibar kavramını detaylı açıklayabilmek için kurumsal itibar kavramının kuramsal temellerini de açıklamak gerekmektedir. İtibar kavramı üzerine yapılan çalışmalar sonucunda kurumsal itibarın kuramsal temelleri dört başlık altında sınıflandırılmıştır (Bahar (2019):

1. Kurumsal Kuram Açısından Kurumsal İtibar: Kurumsal itibar tanımlanırken en çok kullanılan kuramdır. Kurumsal kuram, bir kurumun çevresi ile etkileşimini inceler. Bu kurama göre her paydaşın kurumdan farklı bir beklentisi vardır. Kurumlar bu beklentileri karşılayarak çevresi ile uyum içinde olmaya çalışmaktadır. Kurum çevresi ile uyum içinde oldukça çevresinden destek görmekte ve meşrutiyet kazanmaktadır. Bu

kuramda çevre ve ilişkiler oldukça önemlidir. Çevresi ile uyum içerisinde olan kurumlar çevresi tarafından kabul görerek devamlılığını sağlamaktadır. Kurumun örgütsel süreçlerinin de çevre tarafından şekillendiğini savunmaktadır. Kurum aslında çevresindeki kurumlara uyum sağlayarak benzer süreçler yaşar. Bu durumda aynı çevrede bulunan kurumların homojen olmasına sebep olur.

2. Kaynak Tabanlı Kuram Açısından Kurumsal İtibar: Bu kuram olumlu bir kurumsal itibarın kurumun kendi içinde bulundurduğu kaynaklardan ötürü olduğunu savunur. Kurumun kendi içinde bulundurduğu kaynaklar; somut varlıklar, soyut varlıklar ve örgütsel yetenekler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Somut varlıklar; fiziksel varlıklar olarak sınıflandırılabilir. Makineler, ham maddeler ve binalar bunlara dahildir. Soyut varlıklar ise logo, marka ismi, kurumsal kimlik gibi kurumun kendine has özellikleridir. Örgütsel yetenekler ise; kurumun kaynaklarını kullanabilme ve faaliyetlerini sürdürebilme gibi yeteneklerini ifade eder. Bu kurama göre kurumsal itibarın sağlanmasına kaynakların varlığı ve kullanılabilirliği önemlidir.
3. İşaret Kuramı Açısından Kurumsal İtibar: İşaret Kuramı, 1973 yılında Michael Spence tarafından geliştirilmiştir. Bu kurama göre, karar vericiler bir kurum ya da ürünleri hakkında yeterince bilgiye sahip olmadıkları durumlarda kurumların gönderdikleri işaretlere göre onlar hakkında bir izlenim edinerek değerlendirme yaparlar. İşaretlerin sadece gönderilmesi değil nasıl anlaşıldığı ve yorumlandığı da önemlidir. İşaretler sonucunda paydaşlar tarafından izlenimler oluşur. İzlenimler ise kurumsal itibarı oluşturur. Bundan dolayı bu izlenimlerin olumlu yönde olması kurumsal itibarın da olumlu yönde ilerlemesine sebep olur. Kurumsal işaretler; kurumun büyüklüğü, logosu, iletişim çalışmaları ve kurumsal sahiplik ile sosyal sorumluluk projeleri gibi unsurlardan oluşur.
4. Paydaş Kuramı Açısından Kurumsal İtibar: 1984 yılında Freeman paydaş kuramının temellerini oluşturmuştur. Bu kurama göre bir kurum tüm paydaşlarını önemsemeli, paydaşlarının beklentilerine ve ihtiyaçlarına cevap vermelidir. Paydaşlar, kurumun politikalarını, eylemlerini ve hedeflerini etkileyen ve etkileyebilecek gruplardır. Freeman, paydaşları; hükümetler, hissedarlar, çalışanlar, tedarikçiler, tüketiciler ve rakip kurumlar olarak sınıflandırmıştır. Kurumlar, paydaşların taleplerini karşılayarak kurumsal itibarını oluştururlar. Paydaşların memnuniyeti kurumsal itibarın olumlu olmasını sağlamaktadır.

Kurumsal kuramın itibarı kurumsal çevre ve bu kurumsal çevre ile etkileşim sürecinde değerlendirmesi; paydaş kuramının da kurumsal çevrede bulunan tüm paydaşların örgüt için

dikkate alınması gerekliliği vurgusundan hareketle bu çalışmada kurumsal itibar kavramı bu iki kuram kapsamında değerlendirilmektedir. Nitekim ilişkisel ekolün kurumsal itibarı kurumsal çevre içerisinde yer alan çok paydaşlı yaklaşım çerçevesinde değerlendirmesi de bu durumu desteklemektedir.

1.3. Kurumsal İtibar Kavramı

Kurum itibarı, paydaşlar tarafından bir kurum hakkında oluşturulan ortak bir fikirdir. Kurumsal itibarı gözle görülmeyen ve somut olmayan ancak kurum için katma değeri artıran kritik bir unsurdur. Başkaları tarafından taklit edilemez ve nadirdir, sonunda başka bir şeyle değiştirilemez (Hall, 1992). Dolayısıyla, sürdürülebilirlikte ve rekabet sürecinde kurumsal itibar örgütler için fark yaratan bir değer olarak konumlandırılır (Argenti ve Druckemiller, 2004: 368). Nitekim, itibarın oluşturulması çok uzun zaman alabilmesine karşın, kaybedilmesi çok kısa süre içinde gerçekleşebilir (Haapaniemi ve Schwartz, 2000:153).

Fombrun'a göre (1998: 71-72) kurum itibarı iyi ya da kötü, kurumun başarısının önemli bir göstergesidir. İyi bir itibar oluşturmak ve bunu sürekliliğini sağlamak için kurumların performans ve davranışlarının tüm paydaşlar tarafından nasıl değerlendirildiğini dikkatlice değerlendirmesi gerekir. Çünkü, kurumsal itibar, bir kurumun diğer önde gelen rakipleriyle karşılaştırıldığında biricik özelliklerinin öne çıktığı, tüm kilit bileşenleriyle genel çekiciliğini tanımlayan, bir kurumun geçmiş eylemlerinin ve gelecek beklentilerinin algısal bir temsidir.

Chun (2005: 91) da kurumsal itibarın farklı paydaşların bir kuruma karşı davranış şeklini, etkilediğini vurgularken, Casalo ve Miguel (2007: 4) itibarın kurumun güvenilirliği ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Gaines-Ross (2008: 6) ise itibarı bir kurumun paydaşları tarafından olumlu veya olumsuz olarak nasıl algılandığı olarak ifade etmektedir. Nitekim, kurumun itibarı "algı ve gerçeklik" unsurlarından oluşur. Kurumun itibarının algılanması, kurumun düşünce ve faaliyetlerinin paydaşlar tarafından nasıl algılandığıdır. Gerçek ise kurum hakkındaki mevcut durumla ilgilidir. Bir anlamda, kurumun itibarı, gerçeklik ile algı arasındaki boşluğu dolduran ve mevcut durumu paydaşların düşünce ve beklentileriyle ilişkilendiren soyut bir unsurdur (Karaköse, 2007).

Eccles ve diğerleri (2007) kurumsal itibarı finansal performans, ürün kalitesi, çalışan ilişkileri, kurumsal yönetim, entelektüel sermaye, müşteri hizmetleri, sosyal ve çevresel konular kapsamında tedarikçiler, çalışanlar, müşteriler, yatırımcılar, düzenleyiciler, politikacılar, sivil toplum kurumları ve faaliyet gösterdiği topluluklar gibi farklı paydaş türleri nezdindeki rolü kapsamında değerlendirirken; farklı kategorilerdeki paydaşlar arasında güçlü olumlu bir itibarın bir bütün olarak kuruma yansıtacağını vurgulamaktadırlar. Nitekim, Fombrun ve Van Riel

(1997: 5-13) de farklı paydaş gruplarının kurumun farklı fonksiyonları üzerinden kurumsal itibarı farklı değerlendirdiğini ifade ederek her bir fonksiyon için şu şekilde bir sınıflandırma yapmışlardır:

- Finansal bakış açısı: İtibar soyut bir varlık olarak görülür ve finansal bir değer verilebilir veya verilmesi gerekir. Bir kurumun yıllık raporlarındaki kazançları, yani defter değeri ile piyasa değeri arasında giderek büyüyen bir eşitsizlik olduğunu göstermiştir.
- Ekonomik bakış açısı: İşlevsel bir özellik olarak kurum itibarı, kurum türlerini ayırt edebilen bir özelliktir. Bu açıdan kurumun itibarı kuruma ekonomik değer sağlar ve kurumun ne olduğu konusunda tüm paydaşlar tarafından şekillendirilmektedir. Kurum, kurumun dış ve iç paydaşları tarafından algılanırken, kurumsal itibar bir özellik veya sinyal olarak görülmektedir.
- Pazarlama bakış açısı: Müşterinin bakış açısından bakılır ve itibarın nasıl inşa edildiğine odaklanır. Pazarlama için kurum hakkında bilgi almak ve bu bilgiyi temsil etmek anlamına gelir ve kurumun itibarı marka imajı ile ilişkilendirilir.
- Kurumsal bakış açısı: İç paydaşların kurum hakkındaki düşüncelerine dayanır. Motivasyon, kurum kültürü, kurumsal kimlik ve değerlerden kaynaklanmaktadır. Çalışanların deneyimi ve kurum algıları olarak görülür.
- Sosyal bakış açısı: Kurumsal itibar kurumun paydaşları ile olan ilişkisinden oluşan sosyal bir süreç olarak belirtmektedir. Kurumsal bağlamda beklentiler ve normlara göre kurum performansının toplu bir değerlendirmesi olarak görülür.
- Stratejik bakış açısı: Bir kurumun itibarı, kurumun benzersiz içsel özelliklerinden oluşur. Stratejistler, bir kurumun itibarını, yalnızca elde edilmesi zor değil, aynı zamanda kaybetmesi de çok kolay olan değişken bir varlık olarak tanımlar.
- Tamamlayıcı bakış açısı: Kurumsal itibar, kurumun kolektif varlıklarından oluşur, kurumun iç kimliğinin bir ifadesidir. Tamamlayıcı görüşe göre, kurumsal itibar kurumun paydaşları tarafından algılanan geçmiş yeteneklerin bir özetidir.

1.4. Kurumsal İtibarın Özellikleri

Kurumların başarılı olması ve devamlılığını sürdürebilmesi için kurumsal itibar en önemli değerlerdendir. Kurumun soyut bir değeri olan kurumsal itibarı, kurum somut ürünler ve çalışmalarla destekleyerek güçlü bir izlenim oluşturur. Kurumun olumlu itibar algısı oluşturması paydaşların memnun olması, nitelikli çalışanların kurumu tercih etmesi ve kurumun tercih edilmesini sağlar. Kurumsal itibarın iyi yönetilmesi iç ve dış paydaşlarda

kuruma karşı bir bağlılık da ortaya çıkarır. Ayrıca kurumun saygınlık kazanmasını ve tolere edilebilirliği de olumlu bir kurumsal itibar ile gerçekleşir (Güven ve Karaer, 2021).

Fombrun ve Van Riel (2007: 48) itibarın önemini tanımlamak için literatürde yer alan bazı temel argümanları şu şekilde özetlemektedir:

- a) İyi bir itibar, bir kurumun başarı analistleri, yatırımcıları, müşterileri, ortakları ve çalışanları için gerekli insanları çekmesine yardımcı olur. Kimlik yönetimi bu iyi itibarı güvence altına alabilmektedir (Chajet, 1989).
- b) İtibar akılda bir temsildir. Davranışları etkileyen tutumları etkiler. Hiçbir kurum itibarı görmezden gelemmez. İstese de istemese de bilinçli veya bilinçsiz olarak yarattığı izlenim, onunla iş yapan insanları etkilemektedir (Bernstein ve Putnam, 1986).
- c) Paydaşlar olumlu itibara sahip kurumlar tarafından yapılan ürünleri satın alma potansiyeline sahiptir (Fombrun ve Van Riel, 2007: 49). Her 10 tüketiciden 9'u kalite ve fiyat bakımından benzer ürünler arasında seçim yaparken, hangi ürün veya hizmeti satın alacaklarını kurumun itibarına göre belirlemektedir (Mackiewicz, 1993).
- d) İyi bir itibar, belirli kriz türlerinde kurumu ekonomik kayıplardan korumaya hizmet etmektedir (Jones ve Suh, 2000).
- e) İyi bir itibar bir mıknatıs gibidir, paydaşları kuruma çeker (Fombrun ve van Riel, 2004).

Kurumsal itibar kurumun değerini yansıtacak özelliklere sahiptir. Paydaşlar bir kurumu itibarlı olarak değerlendirdiklerinde kurum hakkındaki bu olumlu özellikleri başkalarına aktararak itibarın yayılmasına da katkıda bulunmaktadır (Shapiro, 1982). Sakman (2003), olumlu kurumsal itibarın faydalarını şu şekilde özetlemiştir;

- Olumlu kurumsal itibara sahip kurumlar finansal olarak da karlı olur ve gelecek yatırımları için de kaynak oluşturabilirler.
- Kurumlar gelirlerini kalıcı kılarlar. Ayrıca gelirlerini düzenli ve sabit bir şekilde kazanırlar.
- Ürün satın almaya daha düşük bütçe ayırırlar.
- Önemli pozisyonlar için nitelikli insanlara rahatlıklar ulaşabilirler ve tercih edilirler.
- Müşteriler ve çalışanlar kuruma karşı bağlılık ve aidiyet hisseder.
- Çalışanları için daha özgür ve rahat bir çalışma ortamları sunarlar.
- Sektörde farklılıklar yaratarak rakiplerine karşı avantaj sağlarlar.
- Örgütsel sorumluluk artar.

Kurumsal itibar, paydaşların bireysel değerleri veya kolektif normları çerçevesinde şekillenen beklentileri karşısında bir kurum hakkındaki bilgilerini veya kurumla karşılaşma süreçlerini değerlendirmeleriyle ortaya çıkar (Lewellyn, 2002: 448). Dolayısıyla kurumsal

itibarın bir kurumun genel olarak ne yaptığını açıklamaya yardımcı olduğu söylemek mümkündür (Oktar ve Çarıkçı, 2012: 129). Nityekim, Poiesz (1988) de paydaşların çatışmalı ve karmaşık durumlarda; ihtiyaç duydukları bilgilerin yetersiz ya da çok fazla olduğu durumlarda ya da dış paydaşların karar alma sürecinde baskı hissettiği durumlarda olumlu kurumsal itibarın faydalı olduğunu belirtmektedir. Poiesz (1988) kurumsal itibarın paydaşlar üzerinde yol gösterici olduğu durumları şu şekilde sıralamıştır (Fombrun ve Van Riel, 2007: 47):

- Paydaşların karar vermede zorlandıkları karışık, çelişkili ve eksik bilgiler olduğunda
- Bilginin miktarının (çok az ya da çok fazla olması durumundan dolayı) paydaşların yargıya varmalarını zorlaştırdıklarında
- Paydaşların ürünle/hizmetle seyrek karşılaştığı durumlarda
- Paydaşların hızlı kararlar almalarına baskı yapan dış faktörlerin olması durumunda

Poiesz (1988), itibardan yararlanmayan paydaşların hangi kurumu tercih edeceklerine karar vermekte zorlanacaklarını belirtmektedir. Paydaşlar, kurumla ilgili önceki deneyimlerine, kurumla olan duygusal bağlarına, kurum hakkındaki söylentilere dayanarak karar verme eğilimindedir, bu nedenle karar vermekte zorlanan paydaşlar "itibar verilerine" güvenme eğilimindedir. Dolayısıyla itibar verilerini oluşturan kurumsal itibar bileşenlerini iyi analiz etmek ve itibar oluşum sürecinde bu bileşenler üzerinden kurumsal itibarı yapılandırmak önemlidir.

1.5. Kurumsal İtibar Ölçümü ve Bileşenleri

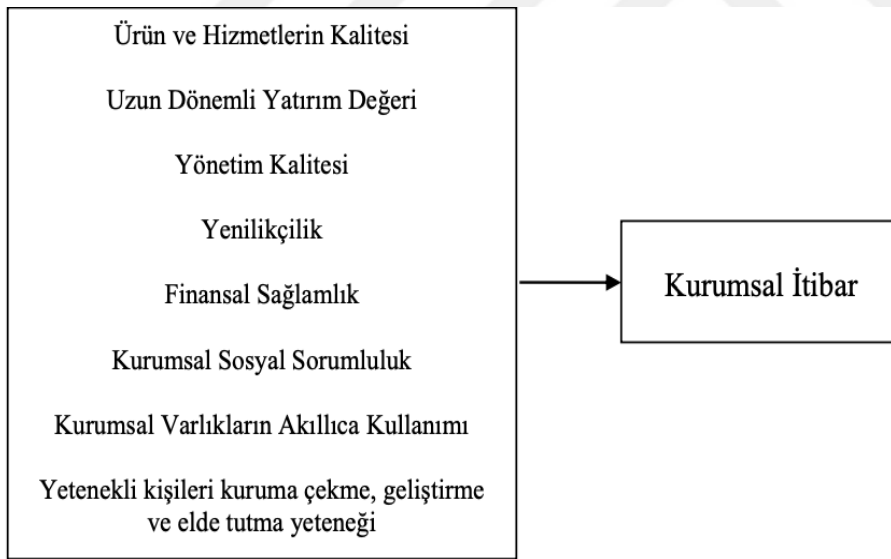
Kurumsal itibar kurumun paydaşlarıyla doğrudan ilişkileri sırasında ortaya çıkan izlenimler, deneyimler ve medya aracılığıyla elde edilen bilgilerle oluşmaktadır (Deephouse, 2000: 1093). Dolayısıyla kurumsal itibar hem iç hem de dış paydaşların kuruma yönelik algılarından oluşan çok bileşenli bir bütün olarak değerlendirilebilmektedir. Çok bileşenli kurum itibarını ölçmek ve değerlendirmek için kullanılan birçok çalışma bulunmaktadır. Kurumun itibarını etkileyen değişkenleri belirlemek ve itibarı ölçmek için nitel ve nicel farklı yöntemler kullanılmaktadır. Nitekim, kurum ile paydaşları arasındaki ilişkiyi anlamak için kurumsal itibarın ölçülmesi gerekmektedir (İnce ve Tosun, 2015: 39). Kurumsal itibar ölçümü üzerinde anlaşmaya varılan bazı kriterler vardır. Bu kapsamdaki kriterler şu şekilde sıralanmıştır (Esen, 2011: 294):

- İtibar algısı için yapılan ölçümlerin belirli verilerden elde edilmesi gerekmektedir.
- Kurumsal itibara ilişkin olumlu sonuçlar kadar olumsuz sonuçlar da yer almalıdır.
- Ölçümlerin toplumsal algıyı açıklarken sonuç odaklı veriler sunması gerekmektedir.

- Uzun vadeli hususlara yer verilerek kurumsal itibarın süreklilik niteliği desteklenmelidir.
- Diğer kurumlarla kıyaslama yapabilecek şekilde verilere ulaşılmalıdır.
- Yenilikçilik odaklı olunmalıdır.

Kurumsal itibarı ölçmek ve tanımlamak için literatürde yer alan farklı araştırmalar incelendiğinde, çalışmaların itibarı açıklayan birden fazla bileşen olduğu ve bu bileşenler üzerinden itibarın ölçüldüğü gözlemlenmiştir (Fombrun 1998: 327). Bu araştırmalardan bazıları şöyledir:

Fortune-Amerika'nın En Beğenilen Kurumları Araştırması: Fortune Magazine'in "Amerika'nın En Beğenilen Kurumları" araştırması 1983'ten beri yürütülmektedir. Bu araştırma, bir kurumun itibarını düzenli olarak sekiz değişkenin değerlendirilmesine dayalı olarak ölçer: 1) Yenilik; 2) kurum yönetiminin kalitesi; 3) kurumun uzun vadeli yatırımının değeri; 4) topluma ve çevreye karşı kurumsal sorumluluk; 5) kurumun çalışanları iyi yönetme yeteneği; 6) ürün veya hizmetin kalitesi; 7) kurumun ürünü durumu; ve 8) kurum varlıklarının kullanımı.



Şekil 1.1 Fortune-Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri Araştırması Modeli

Kaynak: Fryxell ve Wang, 1994: 1-14

Reputation Quotient (RQ) (2000), literatürde sıklıkla itibarı ölçmek için kullanılan bir ölçektir. Kurumlar tarafından faaliyetlerini gerçekleştirirken kullanılan farklı ve önemli bir kaynak olarak yetkinlik kümelerini temsil eden altı özelliğe dayanan bir organizasyonel itibar ölçüsüdür (Brønn ve Brønn, 2005: 47). Fombrun vb., (2000: 14) tarafından 6 kategoride sınıflandırılan 20 ifade kurumsal itibarını ölçmek için kullanılmaktadır:

1. Duygusal Çekicilik

Duygusal çekicilik, toplumun veya müşterilerin kuruma duyduğu saygı ve hayranlığı tanımlamaktadır. Güvenilmeyen, beğenilmeyen ve saygı duyulmayan kurumlar bireyleri kazanamamaktadır, dolayısıyla kurum itibarı zedelenmektedir. Duygusal çekicilik boyutu, paydaşların kurum hakkındaki olumlu duyguları, kurumun takdir edilip edilmediği ve güvenilir olup olmadığı gibi soyut duygularla ilgilidir (Kıyat, 2017:38). Kuruma karşı hayranlık, güven ve saygı gibi iyi duygular besleyen çalışanlar örgütsel faaliyetlere katılmaya daha isteklidir (Men, 2012: 172). Araçlar ve yöntemler, kurumlar tarafından paydaşlar arasında mutluluk ve coşku gibi duygusal tepkiler oluşturmak için kullanılır. Kurumsal itibar, paydaşları kurumlarla duygusal bağlar kurma sürecini etkilemektedir (Fombrun ve diğerleri, 2000: 154). Duygusal Çekicilik boyutuna ilişkin ifadeler şu şekildedir:

- Kurum hakkında iyi hisler beslemek, kuruma karşı iyi duygular, sevgi beslemek.
- Kuruma hayranlık ve saygı duymak.
- Kuruma güvenmek, güven duygusuna sahip olmak.

2. Ürünler ve Hizmetler

Kurumun ürettiği ürün ve hizmetler, dış paydaşların kurumla ilişkiler kurmasına yardımcı olmaktadır. Paydaşlar, kurumun ürün ve hizmetlerinin kaliteli olup olmadığına ve kurumun yenilikçi ürünler üretip üretmediğine bakmaktadır (Kıyat (2017: 38). Paydaşlar ürün veya hizmeti kullandıktan sonra hizmetin kalitesine bağlı olarak değerlendirme yapmaktadır (Hadi ve Indradewa, 2019:53). Hizmet kalitesindeki iyileşme paydaş memnuniyeti ile ilişkilidir, bu nedenle paydaş tarafından alınan hizmette bir artış varsa ve paydaş memnuniyeti artarsa bu durum sadakat üzerinde etkili olmaktadır (Syah ve Yanuar, 2013). İyi hizmet kalitesi, kurumsal itibarı ve müşteri memnuniyetini artıracaktır (Hadi ve Indradewa, 2019: 51). Paydaşlar bir ürünü/hizmeti satın alma aşamasında karar vericidirler ve hizmet kalitesini deneyimlemeden belirlemek zordur (Weigelt ve Camerer, 1988: 448). Sağlanan iyi hizmet, kurumun itibarını olumlu yönde etkilemekte paydaşlarının hizmeti satın alma veya kullanma arzusu üzerinde de olumlu etki yaratmaktadır (Chen ve Yu-Qian, 2015). Sonuçta, paydaşlar tarafından alınan hizmet yüksek kalitede ise, paydaşlar kurumdan olumlu bir deneyim alacak ve bu da olumlu bir kurum itibarı ile sonuçlanacaktır. Ürünler ve Hizmetler boyutuna ilişkin ifadeler şu şekildedir:

- Ürünlerin/hizmetlerin arkasında durmak, ürettiği ürün veya hizmetlerin kurumun kimliğine uygun olarak ana faaliyet konusuna uygun olduğunu varsayar.
- Kaliteli ürün/hizmet sunmak, kurumun kaliteli ürün veya hizmet sunduğunu varsayar.

- Yenilikçi ürün/hizmetler geliştirmek, kurumun ürettiği ürün veya hizmetleri geliştirmek için sürekli yenilik yaptığını varsayar.
- Kurumun satış değeri yaratan ürün veya hizmetler ürettiğini varsayan, değeri iyi olan ürünler/hizmetler sunmak.

3. Çalışma Ortamı

Entelektüel sermaye, özellikle günümüz bilgi çağında karmaşık sorunları çözmek için çok önemlidir. Entelektüel sermayeyi kuruma çekmek ve korumak için kurumsal itibar çok önemlidir. Çalışanlar itibarı yüksek kurumlarda çalışmaya daha isteklidir ve itibarı yüksek kurumlar yetenekli işgücünü elde tutma konusunda diğer kurumlara göre daha başarılıdır (Lee ve Roh, 2012: 649). Paydaşlar, çalışma ortamına dikkate alarak kurumun çalışmak için iyi bir yer olup olmayacağını değerlendireceklerdir. Olumlu bir kurum itibarının içerdiği kaynaklar, kurum için rekabet avantajı sağlar ve bu durum rakip kurumlar tarafından taklit edilemez. Nitekim, kurumun insan sermayesi ve yönetsel yetenekleri algılanan kurumsal itibarla ilgili olarak kurumsal performansa katkıda bulunur (Carmeli ve Tishler (2005) ve kurumdaki tüm çalışanların ortak çabalarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Cravens ve Oliver, 2006: 293). Çalışma Ortamı boyutuna ilişkin ifadeler şu şekildedir:

- Kurumun iyi yönetildiğini varsayarsak, iyi yönetilir.
- Çalışmak için iyi bir kuruma benzemek.
- Pazar fırsatlarını tanımak, Kurum, mevcut fırsatları bulma ve bunlardan yararlanma konusunda ustadır.

4. Vizyon ve Liderlik

İyi bir itibara sahip kurumlar, işi tamamen kişileştiren liderlere sahiptir. Lider veya CEO, kurumun dış yüzüdür. Hall (1992) itibarın en değerli yönünün kurumsal liderlik olduğunu vurgulamaktadır. Yöneticiler kurumun yürüyen, konuşan temsilcileridir, söyledikleri her şeyin kurumlarının itibarı üzerinde büyük etkisi vardır. Kurumun stratejik yönünü belirlemek, sürdürmek ve kurumsal performansa ulaşmak için nihai yetkiye sahiptirler (Conte, 2018: 55). Nitekim, Kitchen & Laurence (2003) da CEO'ların kurumsal itibar yönetiminden sorumlu temel kişi olarak kabul edilebileceğini belirtmekte, paydaşların kurumun gelecek vizyonu ve liderin rolü/davranışı hakkındaki değerlendirmelerinin kurumsal itibara etkisini vurgulamaktadır. Basında olumsuz yer alan CEO'lar kurumlarının itibarına zarar vermektedir (Lim vd., 2017: 1462). Vizyon ve Liderlik boyutuna ilişkin ifadeler şu şekildedir:

- Mükemmel bir liderliğe sahiptir, kurumun güvenilir bir liderlik altında çalıştığını varsayar.
- Gelecek için net bir vizyona sahiptir, kurumun gelecekteki zorluklarla yüzleşmek için net bir vizyona sahip olduğunu varsayar.
- Pazar fırsatlarını tanımak, kurumların mevcut fırsatları bulma ve bunlardan yararlanma konusunda yetkin olduğunu varsayar.

5. Finansal Performans

Finansal Performans boyutu, kârlılığın güçlü geçmişini, gelecekteki büyüme potansiyelini, rakiplerine karşı üstünlüğünü ve kurumun öncü yatırımcılar arasında seçilip seçilmediğini sorgulamaktadır (Kıyat, 2017: 38). Finansal Performans, paydaşların kurumun parasal gücünü nasıl algıladıklarını değerlendiren faktörleri içermektedir. Finansal Performans boyutuna ilişkin ifadeler şu şekildedir:

- Kârlılık kaydı, kurumun şu ana kadarki mali performans kayıtlarının kârlılık gösterdiğini varsayar.
- Kurumun finansal performansına bakılırsa, düşük riskli bir yatırım gibi görünen kurum, düşük riskli bir yatırım yeridir.
- Rakiplerini geride bırakma eğiliminde olup, kurumun finansal performansından kurumun rakiplerinden daha üstün olma eğiliminde olduğu görülmektedir.

6. Sosyal Sorumluluk

Kurumun sosyal rolünü geliştirmek için, kurum kaynaklarını kullanarak toplumun yararına sosyal sorumluluk uygulanmaktadır (David ve Stahl, 1997:4). Sosyal sorumluluk çevrenin korunması ve insanların refahının artırılması amacıyla toplumsal konuları destekleyen çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (Vural ve Coşkun, 2011: 63). Kurumsal çevre sorumluluğunun boyutları, kurumun topluluk faaliyetlerini veya kamu çıkarlarını destekleyip desteklemediğini, kurumun yasalara uyup uymadığını ve kurumun topluma nasıl davrandığını içermektedir. Bu boyut ekonomik, yasal, ahlaki ve sosyal sorumluluk ölçütlerini incelemektedir (Carroll's, 1991: 41).

Ekonomik Sorumluluklar: Toplum, kurumları ihtiyaç duyduğu ve arzuladığı ürün ve hizmetleri üretecek ve satacak kurumlar olarak görmektedir. Kurumlar ürünlerine/hizmetlerine değer kattığında iç ve dış paydaşlara da doğrudan fayda sağlamaktadır. Kurum tarafından elde edilen kar, kuruma sermaye olarak yeniden yatırılabilir. Kurum yöneticileri ve yatırımcılar, kârlılıkla işin başarısını kanıtlamaktadır. Kurumda ekonomik sorumluluğa ek

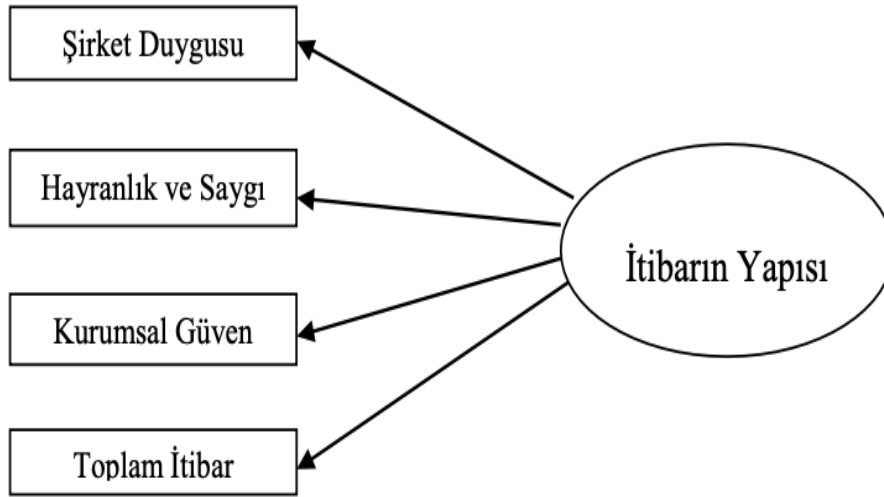
olarak, uzun vadeli finansal başarıyı artırmak için finansal etkinlik, gelir, pazarlama yatırımı, strateji ve operasyonlar iş konsepti olarak kullanılmaktadır www.jcsr.springeropen.com (Erişim tarihi: 31.07.2021).

Yasal Sorumluluklar: Toplum, kurumu yalnızca ekonomik bir varlık olarak onaylamakla kalmaz, aynı zamanda kurumların faaliyet göstermesi ve işlemesi beklenen asgari temel kuralları da oluşturmuştur. Bu temel kurallar, yasaları ve düzenlemeleri içerir toplumun "kodlanmış etik" görüşünü yansıtır. Kurumların faaliyet gösterme koşulu olarak bu yasa ve yönetmeliklere uymaları beklenir ve zorunludur. <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6> (Erişim tarihi: 31.07.2021).

Etik Sorumluluklar: Toplum, kurumların işlerini etik bir şekilde yürütmesini bekler. Etik beklentinin kanunlara uygun hareket etmek ve kanunların yol göstermediği durumlarda da işleyişin adil ve objektif şekilde yürütmesidir. Kurumlar, toplumsal örf ve etik normların beklentileriyle tutarlı bir şekilde hareket ederek, yeni veya gelişen etik/ahlaki normlara saygı duyarak, ahlaki olarak bekleneni yaparak, iş dürüstlüğü bağlamında iyi birer kurumsal vatandaş olarak etik sorumlulukları yerine getirirler (Carroll, 1991: 41). Sosyal Sorumluluk boyutuna ilişkin ifadeler şu şekildedir:

- Desteklenen iyi nedenler, kurumun sosyal sorunlara iyi destek sağladığını varsayar.
- Çevresel sorumlu, kurumun çevre sorunlarına karşı bir sorumluluğu olduğunu varsayar.
- İnsanlara iyi davranmak, kurumun çevresindeki topluluğa iyi davrandığını varsayar.

Reptrak İtibar Modeli: RepTrak, dünyanın en tanınmış kurumlarının itibarına ilişkin kamuoyu görüşlerinin bir ölçümünü sağlayan Fombrun tarafından geliştirilen standart bir ölçümdür. Bu itibar modeli itibarı yönlendiren faktörleri belirlemek ve kurumsal itibarı uluslararası olarak karşılaştırmak için kullanışlıdır. RepTrakTM modeli, güven, saygı, hayranlık ve paydaşların kuruma yönelik algılarının iyi hissetmesi olan dört önemli temel alanı ölçer. İtibar, ürünler/hizmetler, yenilik, iş yeri, yönetim, vatandaşlık, liderlik ve performans olmak üzere yedi boyut üzerine inşa edilmiştir (Ponzi vd., 2011: 206).



Şekil 1.2 RepTrak Pulse Modeli

Kaynak: Ponzi vd., 2011: 23

Ponzi vd., (2011) RepTrak modelini şöyle ifade etmiştir:

- Kurum duygusu: Bu kurum hakkında içimde iyi bir his var. İyi bir itibar, insanların sizin ve hizmetleriniz hakkında olumlu düşündüğü anlamına gelir.
- Hayranlık ve Saygı: Bu kuruma hayranım ve saygı duyuyorum. İyi bir üne sahip bir kurum, rakipler tarafından görülecektir ve insanlar orada çalışmak ister. Yöneticileri birinci sınıf olacak ve toplulukları ve kurumlarının yönetimi ile derinden ilgileneceklerdir.
- Kurumsal Güven: Bu kuruma güveniyorum. Paydaşların bir kuruma olan güvenini ifade eder.
- Toplam İtibar: Bu kurumun genel itibarı iyi. Tüketim toplumunun kuruma bakış açısı, uygulamaları, topluma katkısı, hissedarlara faydaları ve bir iş lideri olarak imajı.

Dunbar ve Schwalbach (2000) German Manager Magazine gerçekleştirdiği kurumsal itibarı çalışmasının yönteminde "Fortune" yaklaşımı takip edilmektedir. Nicel bir alan araştırması ile gerçekleştirilen çalışmada 2000 üst düzey yöneticinin katılımıyla Almanya'daki en büyük 100 kurumun kurumsal itibarı değerlendirilmiştir. Yöneticiler ayrıca en büyük 20 kurumu 5 özelliğe göre derecelendirmiştir: İletişim becerileri, finansal/ekonomik istikrar, yenilikçilik, çevresel oryantasyon ve yönetim kalitesi. Bu çalışmanın sonuçları kurumsal itibarın dalgalanmalar gösterdiğini ve bunun da kurumun itibarını iyileştirme çabalarını yansıttığını ortaya koymaktadır (Hildebrandt ve Schwalbach, 2000).

Brady ve Cronin (2001) nitel ve ampirik yöntemler kullandıkları çalışmada hizmet kalitesi algısı sonuçlar, etkileşim ve çevresel kalite kapsamında değerlendirerek kurumsal

itibarı araştırmıştır. Çalışmada; Bilgi ve Beceriler (inovasyon liderliği, yetenek havuzu), Liderlik, vizyon, istek (yönetişim tarzı ve uygulaması, motivasyon ve vizyon), Kalite (ürün ve hizmet sunumu, tutarlılık), Sosyal güvenilirlik (iyi kurumsal vatandaşlık, işletme ruhsatı), Duygusal Bağlantı (algılanan tüketici değeri, paydaş desteği), Çevresel Güvenilirlik (geleceğe olumlu bir miras bırakmak) ve Finansal Güvenilirlik (ortalamadan daha iyi getiri sağlamak) boyutları ele alınmıştır.

Bennett ve Kottasz'ın (2000) kurumsal itibar algısını incelediği çalışmada İngiltere'de 106 halkla ilişkiler danışmanlık kurumu yöneticisinin katılımı bulunmaktadır. Ürün kalitesi, yenilik, yatırım değeri, finansal istikrar, yönetim/hizmet kalitesi, sosyal/çevresel sorumluluk ve kurumsal değerlerin doğru kullanımı boyutları ile kurumsal itibar kavramı değerlendirilmiştir. Bu çalışmanın sonuçları, İngiltere'deki halkla ilişkiler uygulayıcılarının çoğunun itibar yönetimi kavramını ve uygulamasını etkin bir faaliyet olarak uyguladıklarını göstermektedir.

Ingenhof ve Sommer'in (2008) çalışmasında, araştırmaya kaynaklık eden kurumlar için finansal bir mesele olmanın ötesinde itibar, ayırt edici özellikleriyle önemli görülmüştür. Ingenhoff ve Sommer 2008 tarafından yürütülen çalışmada, işlevsel, sosyal ve duygusal itibarı birbirinden ayırmaktadır. Bilişsel işlevsel boyutta, kurum hedeflerini alt sistemleriyle uyumlu hale getirir. Kurumsal yönetim, ürün kalitesi, hizmet ve kurumsal yenilik gibi kurumsal performans bilişsel işlevsel boyutun faktörleridir. Sosyal itibar boyutu (normatif nitelikler), kurumun etik değerler ve bütünleşme doğrultusunda sosyal değerlere ve normlara bağlılığına dayanmaktadır. Bu bilişsel sosyal itibar, kuruluşun sosyal sorumluluğunu, sosyal etik değerlerini ve normlarını ifade etmektedir. Sonuncusu ise paydaşların duygularıyla ilgili olan duygusal itibar boyutudur ve paydaşların bir kuruluşa yönelik duygusal çekiciliğini ifade eder. Ingenhoff ve Sommer, genel duygusal boyutu paydaşların bir kuruluş hakkındaki inançlarına bağlı bir sonuç olarak ele almaktadır. Duygusal boyut, işlevsel ve sosyal boyutlardan etkilenmektedir. İtibar ilkelerinden etkinliğin güveni, güvenin de davranış niyetini ve hedeflenen kitleyi doğrudan etkilediğini belirtmişlerdir.

Kurumun itibarını ölçmek için yapılan bir diğer araştırma da Fombrun ve Shanley (1990) tarafından itibar oluşturma ve kurumsal strateji konusunda yapılan araştırmadır. Kurum stratejisi, kurum performansı ve sosyal normlara uygun kurum faaliyetleri, bir kurumun itibarını oluşturmak için kamuoyu tarafından değerlendirilen unsurlar olarak belirtilmiştir. Bu ampirik çalışma Amerika Birleşik Devletleri'ndeki 292 büyük kurumu kapsamaktadır. Araştırma, kamuoyunun, özellikle performansı gösteren finansal unsurları, sosyal normlara uygunluğu gösteren kurumsal unsurları ve stratejik konumu gösteren strateji unsurları üzerinden kurumsal itibarı değerlendirdiğini göstermektedir.

Lee Park ve Chung'ın (2022) hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumların itibarı üzerine yaptıkları araştırma, Incheon uluslararası havalimanında sosyal sorumluluk ve itibar konulu nicel bir araştırmadır. Çalışmada güven, imaj, memnuniyet ve itibar kavramları ele alınmış; kurumsal sosyal sorumluluğun paydaş algılarını iyileştirmede önemli bir rol oynadığı sonucuna varılmıştır.

Türkiye'de de kurumsal itibarı ile ilgili çeşitli çalışmalar da bulunmaktadır. Şatır (2006) tarafından yapılan çalışmada, kurumsal itibar kavramını bireysel paydaşların izlenimlerinden yola çıkarak analiz etmiştir. Bu çalışma, kurumsal itibarı iç ve dış paydaşların eşzamanlı algıları üzerinden analiz etmektedir. Çalışmada yedi farklı boyutta (duygusal çekicilik, ürünler ve hizmetler, finansal performans, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, iletişim, sosyal sorumluluk) bir Harris-Fombrun *Reputation Quotient* (RQ) anketi kullanılmaktadır (Fombrun ve diğerleri, 2000).

Şatır Ç. ve Erendag Sümer F. E. (2008) tarafından kurumsal itibarla ilgili yapılan çalışmada bir sağlık kurumunda kurumsal itibar bileşeninin iç paydaşlar tarafından nasıl algılandığını ortaya koyulmaktadır. Nicel bir alan araştırması ile gerçekleştirilen çalışmada kurumsal itibara ilişkin bileşenler çalışan kalitesi, yönetim kalitesi, hizmet kalitesi, duygusal çekicilik, sosyal sorumluluk, etik davranış, güven, şeffaflık ve iletişimdir.

Işık ve Zincirkıran'ın (2016) çalışmalarında kurumsal itibar, iş tatmini ve kurumsal özdeşleşme değişkenlerinin üniversite çalışanları üzerinde farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırmanın evrenini Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan üniversitelerin akademik ve idari personeli oluşturmaktadır. Bu çalışmada 6 boyuttan oluşan Harris-Fombrun *Reputation Quotient* (RQ) kurumsal itibar ölçeği kullanılmıştır (Duygusal Çekicilik, Yönetim Kabiliyeti, Hizmet Kalitesi, Toplumsal Sorumluluk, Çalışma Ortamı, Ayırt Edicilik).

Koçoğlu ve Zengin (2018) tarafından yapılan araştırma, kurum itibarı ve marka değeri kavramına dayanmaktadır. Çalışma Türk Hava Yolları ile seyahat eden 521 turist (yerli turist) üzerinde yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda kurumun itibar algısını şekillendiren kurum boyutlarının tüketici temelli marka değeri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Bu çalışmada 6 boyuttan oluşan Harris-Fombrun *Reputation Quotient* (RQ) kurumsal itibar ölçeği kullanılmıştır (mal ve hizmetler, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik, duygusal cazibe, finansal performans, sosyal sorumluluk) Ayrıca bu çalışmada üç boyuttan oluşan bir marka ölçeği de kullanılmıştır (marka farkındalığı, marka sadakati ve algılanan kalite)

Yiğit Açıkgöz (2017) Akdeniz Üniversitesi'nin iç ve dış paydaşlarının kurumun itibarına yönelik algılarını analiz ettiği çalışmasında nicel yöntem kullanarak iç ve dış paydaşları

araştırmaya dahil etmiştir. Bu çalışmada Ingenhoff ve Sommer'ın (2008) 3 boyutlu (işlevsel itibar, sosyal itibar, duygusal itibar) ölçeği kullanılmıştır.

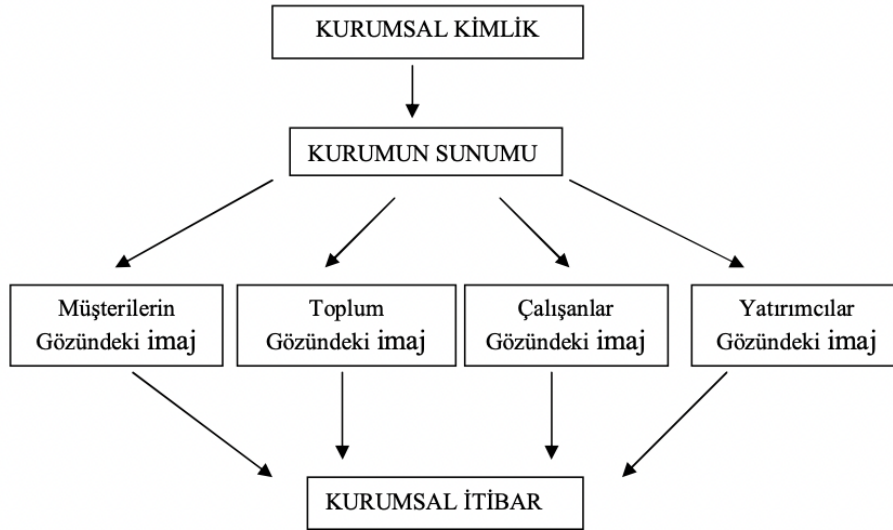
Yurtsever (2013) Karabük Üniversitesi'nde örgün eğitim hizmeti alan öğrencilerin, üniversitenin kurumsal itibarının nasıl algıladığını nicel bir araştırmayla incelemiştir. Bu çalışmada da Fombrun'un Finansal Performans, Vizyon ve Liderlik, Sosyal Sorumluluk, Ürün ve Hizmetler, Duygusal Çekicilik, Çalışma Ortamı olmak üzere 6 boyuttan oluşan ölçeği kullanılmıştır.

İcil (2008) akademik kurumlarda kurumsal itibar ve iletişim arasındaki ilişkinin değerlendirilmesini ele almaktadır. Çalışmada Gardberg ve Fombrun'un (2002) kurumsal itibar ölçeği temel alınmıştır. Kurumsal itibar çalışma çevresi, ürün ve hizmetler, sosyal sorumluluk, duygusal çekicilik, vizyon ve liderlik, finansal performans boyutları ile değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, kurumsal itibar ile iletişim arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve akademik kurumlarda kurumsal itibarın paydaşlarla kurulan şeffaf, güvenilir, görünür ve farklılaştırılmış iletişimden etkilendiği tespit edilmiştir.

1.6. Kurumsal İtibar İle İlişkili Kavramlar

1.6.1. Kurumsal İtibar ve Kurum Kimliği İlişkisi

Kurumsal kimlik, paydaşların kurum hakkında ne algıladıkları, hissettikleri ve düşündükleri ile ilgilidir. Kurumun ayırt edici değerlerinin ve özelliklerinin kolektif, yaygın olarak paylaşılan anlayışı olduğu varsayılır (Hatch ve Schultz, 1997: 357). Kurumsal kimlik kurumun sahip olduğu değerler ve ilkeler bütünüdür ifade eder, biricik özelliklerini yansıtır (Fombrun ve Van Riel, 1997: 5-13). Nitekim, Chun'ın (2005: 96) da vurguladığı gibi kurumsal kimlik, kurumların kendilerini nasıl tanımladıkları ve kurumların kendilerini nasıl gördükleridir. Kurum tarafından oluşturulan ve paydaşlara sunulan kurumsal kimliği değerlendiren paydaşların kurumsal itibara yönelik algıları da şekillenir. Bu ilişkiyi Formbrun (1996) aşağıdaki şekil 1.3'de anlatmaktadır.



Şekil 1.3 Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik İlişkisi

Kaynak: Fombrun, Reputation: Realizing Value from the Corporate Image (1996: 37)

Şekil 1.1'de gösterildiği gibi, kurumun kimliği, kurumun sunumudur. Bu modelde kurumsal itibar ile kurumsal kimlik arasında bir ilişki yansıtılmaktadır. Kurumsal iletişim çalışması, kurumsal kimlik, kurumsal sunum, paydaşların kuruma ilişkin sahip olduğu farklı imajlar olarak ifade edilmektedir. Kurumsal itibar, kurumun kurumsal kimliğinin iç ve dış paydaşlar tarafından algılanması ile ilişkilidir (Fombrun, 1996: 111).

Kurumsal kimlik, kurumun kim olduğudur ve kurumun söylediği ve yaptığı her şeyin (ürünler ve hizmetler, formal ve informal iletişim, kurum politikaları, personel davranışları vb) kurumsal kimliği üzerinde etkisi vardır. Kurumsal kimliğin oluşum sürecinde kurumun logosu, yazı stilleri, mimarisi ve iç tasarımından oluşan görsel kimlik unsurları da çok etkilidir ve kurumun felsefesini ve kişiliğini aktarma sürecinde önemlidir (Balmer, 1995: 25). Nitekim Hatch ve Schultz (1997: 362) da kurumsal kimliğin kurumsal imaj oluşturma sürecinde güçlü bir faktör olduğunu ifade etmektedir.

1.6.2. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj İlişkisi

Kurumsal imaj, izleyicilerin bir kurumun sahip olduğu anlık zihinsel resimdir. Kurumsal imaj, bir kurumun paydaş algısını ifade eder. Kurumun gerçekliğine uyan tutarlı bir imaj ve kimlik, paydaşları etkiler (Argenti, 1998: 79). Kurumsal kimliğin oluşturulması ve desteklenmesi paydaşların zihninde bir imaj oluşturulması için faydalıdır. Paydaşların kurumu nasıl algılayacağı kurumsal kimlik ve kurumsal imaj arasındaki uyumla da ilişkilidir (Balmer ve Gray, 1999: 697).

Kurumsal itibar ve kurumsal imaj birbirinden farklı anlamlar taşıyan fakat birbiri ile ilişkili kavramlar olarak yorumlanmaktadır (Gotsi ve Wilson, 2001: 25-27). Kurumsal itibar, kurumun paydaşlarının zihninde zaman içinde oluşmuş imajların toplamıdır (Cornelissen ve Thorpe, 2002: 175). Kurumun itibarı, kurumun iç ve dış paydaşları tarafından görülen bir yansımasıdır (Dutton ve Dukerich, 1991: 547)

1.6.3. Kurumsal İtibar ve İletişim İlişkisi

Kurumsal iletişim, kurumun planlanan hedeflere ulaşmak için gerçekleştirdiği genel iletişim faaliyetleridir (Jackson ve Schuler, 1987:4). Bu nedenle kurum, hedeflerine ulaşmak için tüm paydaşlarından olumlu algılar oluşturur. Dolphin (2004), iletişimin etkililiği ve tutarlılığı kurumun itibarını artırdığını ifade eder. Kurumsal iletişim, bir kurum ile paydaşlar arasındaki en önemli bağlantılardan birisidir. Kurumsal iletişim, tüm kurumsal faaliyetlerin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve raporlanmasında kilit faktördür (Guru vd., 2013: 135). Cees B. M. Van Riel ve Balmer'in (1997) kurumsal itibarın kurumsal iletişimden daha geniş bir kapsama sahip olduğunu vurgularken, kurumsal iletişim bütünlüğüne dayandığını ifade etmektedir. Nitekim, olumlu bir kurum itibarı oluşturmada, başta çalışanlar olmak üzere iç paydaşlarla iletişim çok önemlidir. Harris ve Chernatony'ye (2001) göre, çoğu paydaş grubu, kurum hakkında kurumun çalışanlarından bilgi almaktadır. Kurum hakkında olumlu düşüncelere sahip olan çalışanlar, iyi tutumlarını dış çevreye yansıtma eğilimindedir. Dolayısıyla kurumun itibarına ilişkin olumlu bir algı oluşturma için paydaşları araştırıp kuruma verdiği etkiye göre gruplandırdıktan sonra her bir paydaş grubu için ayrı bir iletişim programları yapılması gerekmektedir.

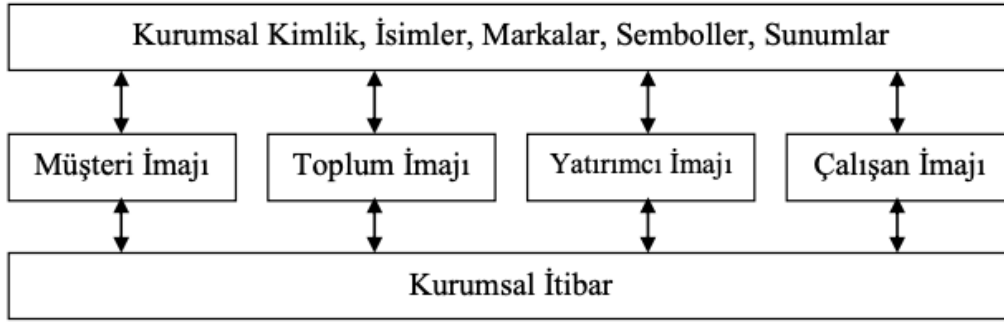
Kurumsal itibar kavramı kurumsal kimlik, kurumsal imaj, kurumsal iletişim gibi kavramlarla ilişkilendirilerek ele alındığında kurumsal itibar modelleri geliştirilmiştir. Bu modeller kurumsal itibarı ilişkili olduğu kavramlar bağlamında açıklamaktadır.

1.7. Kurumsal İtibar Modelleri

Kurumsal itibar üzerine çalışan birçok araştırmacı itibarı açıklamak için modeller geliştirmiştir. Bu bağlamda Argenti (2003), Van Riel ve Balmer (1997), Hatch ve Shultz (1997), Gotsi ve Wilson (2001) ve Barnett vd., (2006) tarafından geliştirilen itibar modelleri anlatılmaktadır.

1.7.1. Argenti Modeli

Argenti tarafından geliştirilen modelde kurumun itibarının müşteri imajı, topluluk imajı, yatırımcı imajı ve çalışan imajı sayısına bağlı olduğu açıklanmaktadır.



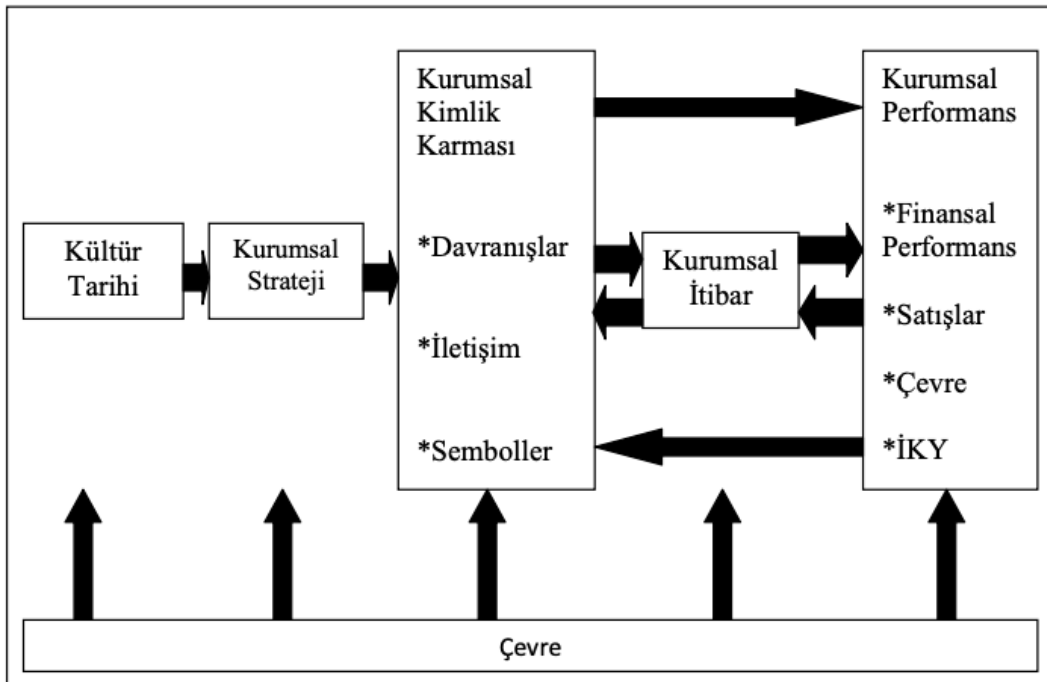
Şekil 1.4 İtibar Oluşumu

Kaynak: Argenti, 2003: 249

Argenti (2003) tarafından önerilen modelde kurumun itibarının kökeninin iletişim ve strateji ilişkisi olduğunu açıklamaktadır. Bir kurumun itibarının oluşması, tüm paydaşların kuruma ilişkin oluşturduğu imajdır. Farklı paydaşlar kurumun algılarını ve izlenimlerini şekillendirir. Paydaşlar tarafından oluşturulan izlenim, olumlu veya olumsuz bir itibar ile sonuçlanır. Kurumsal iletişim, paydaşların kurumun faaliyetlerini takdir etmelerini sağlamak için önemlidir. Böylece kurum, paydaşlar nezdinde iyi bir itibara sahip hale gelir.

1.7.2. Van Riel ve Balmer Modeli

Van Riel ve Balmer, kurumsal kültür ve stratejiden oluşan kurum kimliği ile kurumsal itibarın yönetimine ilişkin bir model geliştirmiştir.



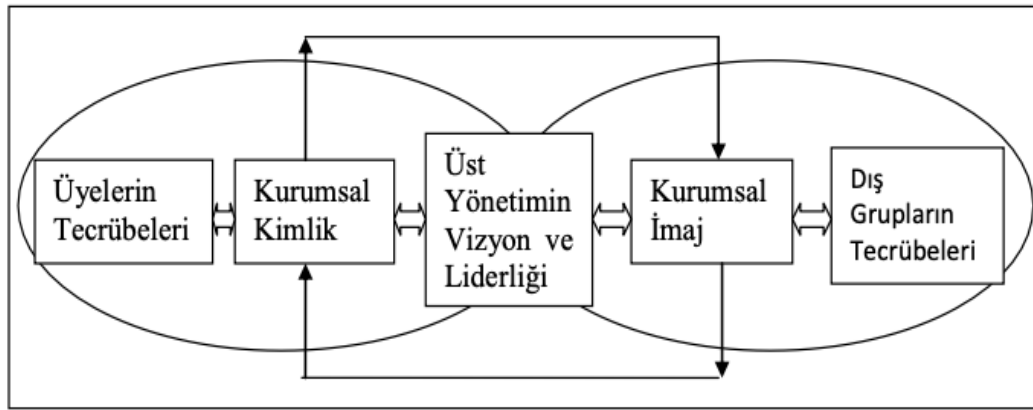
Şekil 1.5 Kurumsal kimlik arasındaki etkileşim oluşum, itibar, iyileştirme ve organizasyonel performans.

Kaynak: Van Riel ve Balmer., 1997: 342

Van Riel ve Balmer'in modelinde, kurum kültürünün kurumun itibarını etkilemede kurumsal strateji ile birlikte değerlendirildiği açıklanmaktadır. Davranış, iletişim ve semboller gibi kurumsal kimlik, kurumun itibarının ve performansının yerleşmesini etkiler. Bir kurumun itibarı ve performansı, çevre veya rakiplerin davranışlarındaki değişiklikler gibi dış faktörler ile müşteriler, personel ve hükümet gibi kurumsal paydaşlardan etkilenmektedir (Van Riel ve Balmer, 1997: 342).

1.7.3. Hatch ve Shultz Modeli

Hatch ve Schultz, kurumsal kimlik, kültür ve imajın etkileşimini açıklamaya yönelik bir model geliştirmiştir. Modelde imajın ve kimliğin kültürün içinden geliştiği ve kurumsal kimlik yönetilirken kurumsal imajın da yönetilebileceği ifade edilmektedir.



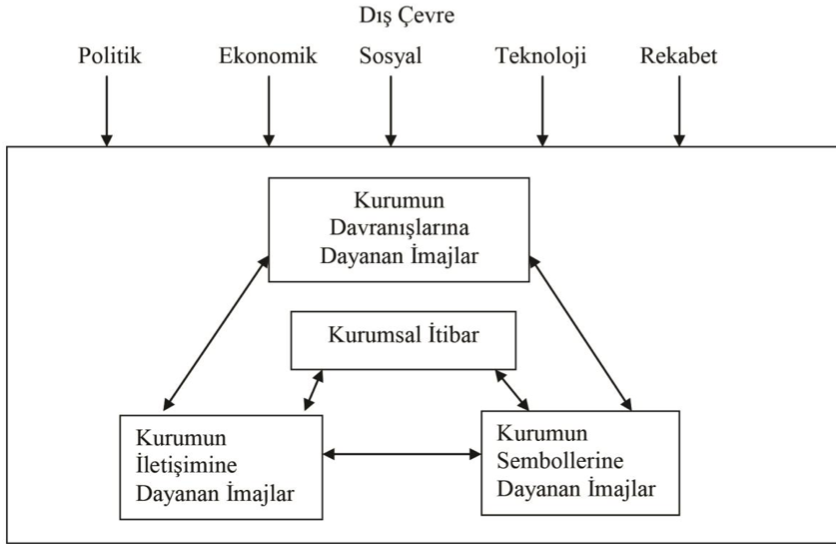
Şekil 1.6 Kurumsal kimliği, Kültürü ve İmaj İlişkisi Modeli

Kaynak: Hatch ve Schultz., 1997: 361

Şekil 1.6'da gösterildiği gibi. Bu görüşe göre, kurumsal kimlik, kurum kültürünün dinamik süreçlerinden kendini yansıtan bir üründür. Şekil kurumsal kimliğin iç ve dış etkilerini göstermektedir. Hatch ve Schultz'a göre bu kurumsal kimlik, kurum kültürünün dinamik sürecinin bir ürünüdür. Kurumsal kimlik, yönetimin vizyonunun ve liderlik çabalarının etkisidir. Çalışanların deneyimi kurumun kimliğini etkilerken, dış paydaşların deneyimi kurumun imajını etkiler. Vizyon ve liderlik eşleştğinde imaj tamamlayıcıdır (Hatch ve Schultz, 1997: 361).

1.7.4. Gotsi ve Wilson Modeli

Gotsi ve Wilson, kurumsal imaj, kurumsal kimlik, kurumsal davranış ve kurumsal iletişimin etkileşimine ilişkin olarak bir model geliştirmiştir.



Şekil 1.7 Kurumsal Kimlik İmaj ve Kültür İlişkisi Modeli

Kaynak: Gotsi ve Wilson, 2001.

En geniş tanımıyla, bir kurumun itibarı, bir paydaşın süreç içinde kuruma ilişkin genel değerlendirmesidir (Gotsi ve Wilson, 2001). Bir paydaşın kurumla ilgili deneyimine, kurum hakkında bilgi sağlayan her türlü iletişime veya kurumdaki rakiplerle karşılaştırmalara dayalıdır (Gotsi ve Wilson, 2001). Bu model itibarın politik, ekonomik, sosyal, teknolojik ve rekabetçi faktörler gibi çevresel faktörlerden etkilendiğini vurgulamaktadır. nitekim, kurumsal itibar için yapılan pek çok tanım, kurumun imajı ve kurum kimliğinin birlikte kurumun itibarını oluşturduğunu göstermektedir.

1.7.5. Barnett, Jermier ve Lafferty Modeli

Barnett ve diğerleri, Kurumların itibar sermayesi elde etmelerine ilişkin kurumsal kimliğin kurumsal imajı etkilediği, sonuç olarak da kurumların itibar sermayesi kazandığı bir model geliştirmiştir.

(Fombrun ve Van Riel, 2004: 5). Olumlu bir kurumsal itibar oluşturmak için farklı paydaşların zihninde itibar değeri güçlendirilmelidir (Heath, 2001: 301).



Şekil 1.9 İtibar Mıknatıslar gibidir: Bir Kurumun Kaynakları Çekmesine Yardımcı Olurlar.

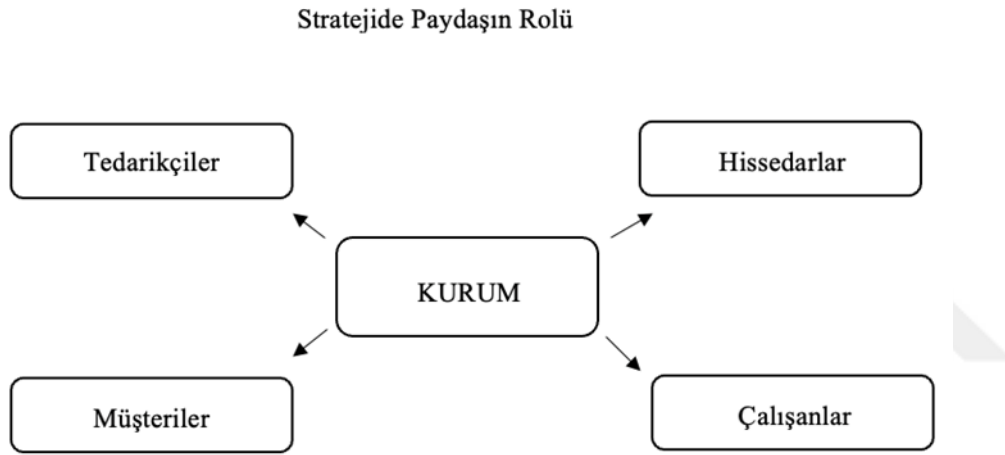
Kaynak: Fombrun ve Van Riel, 2004: 5.

Şekil 1.9'de de görüldüğü gibi her bir farklı paydaş grubunun kurumu değerlendirme süreci farklı içeriklere sahiptir. Kurumsal itibar içten dışa doğru inşa edilir ve bu süreçte çalışanların konumu önemlidir (Fombrun ve Van Riel, 2004: 11). Güçlü bir kurumsal itibar gurur duygusu yaratır ve iç paydaşların kurumda kalmaları için kurum içi motivasyon yaratır. Aynı zamanda yeni çalışanlar için de belirleyici bir ayrıcalıktır (Alsop, 2004: 42). Kurum itibarı, çalışanların kurumun değerlerine, inançlarına, misyonuna ve hedeflerine bağlılığını da güçlendirmektedir. İyi bir kurumsal kimliğe ve itibara sahip bir kurum, çalışan motivasyonunu, sadakatini ve bağlılığını da teşvik etmelidir (Fombrun ve Van Riel, 2004: 12). Çalışanlar aracılığıyla itibar yaratmak için motive edici ve destekleyici bir çalışma kültürü oluşturulmalıdır. Nitekim, çalışanın yaptığı işin kalitesi mevcut kurum algısı ve vizyonu ile belirlenir, dolayısıyla işgücü bağlılığını artırmak için çalışanların rolü dikkate alınmalıdır (Alsop, 2004: 146). Ayrıca güçlü bir kurumsal itibar kuruma yönelik güvenirliliği artırırken olumlu çağrışımlarla kurumdan ürüne ya da hizmete olumlu etki aktarır. Müşteriler ve kurumlar arasında iyi kurulmuş duygusal ilişki, müşterinin kurumla özdeşleşmesini artırır ve tercih edilme olasılığına yol açar (Fombrun ve Van Riel, 2004: 8). Ayrıca yatırımcılar tarafından karar verme sürecinde dikkate alınan önemli ve maddi olmayan bir varlık olarak kurumsal itibar kuruma ilişkin güven oluşumunda etkilidir (Fombrun ve Van Riel, 2004: 12).

Paydaşların kurum hakkında sahip olduğu bilgi medyadan gelen bilgi ile şekillenir, bu nedenle medya, çevrelerindeki her şeyden etkilenen bireyler için kurumun itibarı üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Ayrıca yatırım stratejileri ve yatırım kararları alma sürecinde

kurumları ya da paydaşları yönlendirmek finansal analistlerin sorumluluğundadır ve bu grup için kurumsal itibar üzerinden değerlendirme yapmak temel kriterdir (Ettenson ve Knowles, 2008: 19).

Her bir paydaşın kurum için önemini Campbell ve Alexander (1997) paydaş modeli ile de vurgulamış, paydaş değeri ile rekabet avantajı arasındaki ilişkiyi finansal boyuttan değerlendirmiştir. Şekil 1.3'e göre, hissedarlar, müşteriler, çalışanlar ve tedarikçilerden oluşan aktif paydaşlarının her birinin sadakatini kazanmalı ve sürdürmelidir (Campbell ve Alexander, 1997: 44). Bu dört grubun desteği olmadan kurumlar çalışamaz, kendilerini finanse edemez, kurum ürünlerini satamaz, uygun çalışanları işe alamaz ve kurumun ihtiyaçlarını karşılayamaz (<https://hbr.org/1997/11/whats-wrong-with-strategy> (Erişim tarihi: 01.08.2021)).

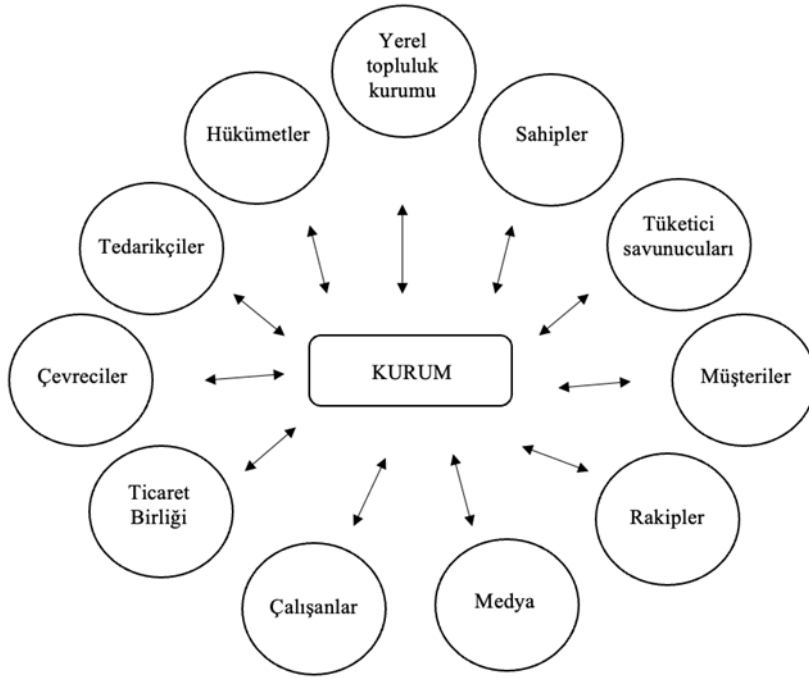


Şekil 1.10 Stratejide Paydaşın Rölü

Kaynak: Campbell ve Alexander, 1997: 44.

Paydaş bağlılığı oluşturamayan kurumların sürdürülebilirlikleri de tehlikeye girmektedir. Kurumlar, her bir paydaşa en azından rakiplerin sunduğu değere eşit bir değer akışı sağlamalıdır. Bir kurum yeterli paydaş değerini sağlamayan bir eylemde bulunursa, paydaşlarının sadakatini kaybedecek ve bu da kurumun toplumsal onay almasını engelleyecektir (<https://hbr.org/1997/11/whats-wrong-with-strategy> (Erişim tarihi: 01.08.2021)).

Kurumu etkileyen ve etkileyebilecek olan aynı zamanda kurumun eylemlerinden etkilenen grupları paydaş olarak tanımlayan Freeman (1984: 55), bir kurumun paydaşlarını belirlerken halkla ilişkiler uygulayıcısının sorması gereken soruları şu şekilde sıralamıştır: Paydaşlar kimlerdir? Potansiyel paydaşlarımız kimlerdir? Hangi paydaşlar kurumu etkilemektedir? Kurumun eylemleri hangi grupları etkilemektedir?



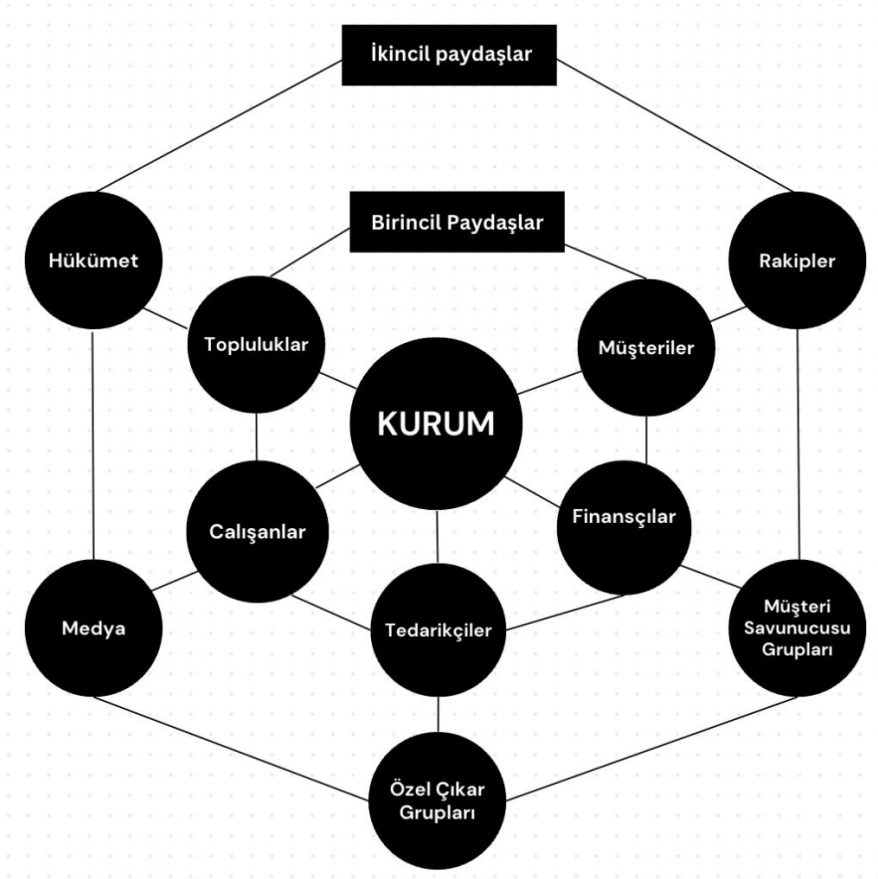
Şekil 1.11 Paydaş Grupları

Kaynak: Freeman, 1984: 55

Paydaşlar kurumla bağlarına göre tanımlanır bu paydaşlar oluşturulduktan sonra paydaşların konumu iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak saptanır. Nitekim, bu paydaşlar ve konumları tanımlandıktan sonra konuya yönelik pozisyonları tanımlanmalıdır (Gök Demir vd., 2020:185).

1.8.1. Kurumsal İtibarın Etkilediği Paydaş Grupları

Roberts & Dowling'e (2002) göre kurumsal itibarın genellikle paydaşlar ve kurum arasındaki etkileşimlerin bir sonucu olarak ele alındığını ortaya çıkarmıştır. Kurumun itibarı ile paydaşlar arasındaki iyi ilişki, kurumun sadece iyi bir organizasyonel performansını değil, aynı zamanda kurumun olumlu itibarını da güvence altına alabilmektedir (Neville vd., 2005). Bu durum kurum itibarı ile paydaşlar arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Freeman (2007), işin müşterilerin, tedarikçilerin, çalışanların, yatırımcıların, toplulukların ve yöneticilerin nasıl etkileşime girdiği ve değer yarattığı ile ilgili olduğunu belirtmektedir.



Şekil 1.12 Paydaşlar için Değerler Yaratmak

Kaynak: Freeman vd., 2007

Roberts ve Dowling (2002), kurumun itibarından etkilenen paydaşları Normatif, işlevsel, medya ve müşteriler olarak sınıflandırır. Normatif gruplar hükümet, tüzel kişiler, hissedarlar ve yönetim kurullarını; fonksiyonel gruplar çalışanlar, sendikalar, tedarikçiler, dağıtım kanalları ve hizmet sağlayıcıları içerir (Dölek, 2011:36).

1.8.2. Paydaşların Konuya Yönelik Pozisyonlarının Tanımlanması

Freeman (1984) paydaşları kurumsal hedeflere ulaşılma sürecini etkileyen veya etkileyebilecek gruplar olarak tanımlarken, paydaşların bu süreçte konuya ilişkin tutumları dört farklı şekilde tanımlanmaktadır: Paydaşlar bir konuya karşı olabilir, konu hakkında kararsız olabilir, konuyu destekliyor olabilir veya bunlardan birden fazlasıyla ilgili olabilir ve bu durum da karma bir konum olarak tanımlanır (Savage, 1991:65). Savage (1991) Şekil 1.13'te bu dört paydaş türünü açıklamıştır.



Şekil 1.13 Kurumsal Paydaşların Teşhis Tipolojisi

Kaynak: Savage vd., 1991: 65

Paydaş türü 1: Destekleyici Paydaş: Bu tür paydaşlar, kurumun faaliyetlerini ve hedeflerini destekleyen ideal paydaşlardır. Kurumdaki yöneticiler, tüm paydaşların destekleyici paydaşlar olmasını ister. Bir kurumda, bu tür paydaşların iş birliğini destekleme potansiyeli yüksek ve tehdit oluşturma potansiyeli düşüktür. Destekleyici paydaşlar genellikle iyi yönetilen kurumlarda bulunur, örneğin: çalışanlar, yöneticiler, denetim kurulları ve holding kurumları/ortakları. Diğer paydaşlar arasında kurumsal tedarikçiler, kâr amacı gütmeyen topluluk kurumları ve kurumsal hizmet sağlayıcılar bulunmaktadır (Savage vd., 1991: 65). Bu paydaşlara yönelik kurumsal strateji destekleyici paydaşların dâhil edilmesi olarak önerilir. Destekleyici paydaşlar genellikle kurum yöneticileri tarafından göz ardı edilir ve hafife alınır, çünkü genellikle çok etkili olmayan taraflar ve düzenlemeye ihtiyaç duymayan taraflar olarak kabul edilirler. Yöneticilerin maksimum işbirlikçi potansiyeli, ilgili konularda destekleyici paydaşların katılımıyla desteklenebilmektedir. Yönetim, yönetici ve çalışan seviyeleri gibi paydaşlara katılımcı yönetim teknikleri uygulayarak, destekleyici paydaşların katılımını sağlayabilmektedir (Savage vd., 1991: 65).

Paydaş türü 2: Marjinal Paydaşlar: Marjinal paydaşlar çok işbirlikçi değildir veya önemli tehditler oluşturmazlar. Marjinal paydaşlar kurumsal kararlar alma hakkına sahiptir, ancak üstesinden geldikleri sorunlar azdır. Marjinal paydaşlar, yeşil posta, kirlilik ve ürün güvenliği gibi belirli konularda işbirliğini tehdit etmek veya artırmak için kurum üzerindeki potansiyel güçlerini etkinleştirebilirler. Marjinal paydaş örnekleri, orta ve büyük kurumlardaki

tüketici çıkar grupları, meslek kurumları ve hissedarlardır (Savage vd., 1991: 66). Bu paydaşlara yönelik kurumsal strateji marjinal paydaşların izlenmesi olarak önerilir. Stratejik karar vermede, üst yönetim marjinal bir duygu yaklaşımıyla stratejik kararlar alır. Bu durumda, üst yönetime olası tehditleri yönetmede ve üst yönetimden gelen asları yönetmede yardımcı olabilir. Spesifik konulardaki farklılıklar, bu kısıtlamada yönetimin denetimini bekleme olasılığının en aza indirilmesi kurumsal kaynaklardır (Savage vd., 1991: 66.).

Paydaş türü 3: Destekleyici Olmayan Paydaşlar: Destekleyici olmayan paydaşlar, paydaşlardan gelen işbirliği potansiyelinin düşük ve paydaşlardan kaynaklanan potansiyel tehdidin yüksek olduğu durumlardır. Bu durum yöneticiler ve kurumlar için en kötü durumdur. Çoğu kurum için destekleyici olmayan paydaş örnekleri hükümet ve medya, işçi sendikaları ve rakip kurumlardır (Savage vd., 1991: 66). Bu paydaşlara yönelik kurumsal strateji destekleyici olmayan paydaşlara karşı savunma olarak önerilir. Savunma stratejileri, destekleyici olmayan paydaşların stratejileri için uygundur. Kurumun paydaş çıkarlarına olan dışa bağımlılığını azaltmak için bir savunma stratejisi izlenebilmektedir (Savage vd., 1991: 66).

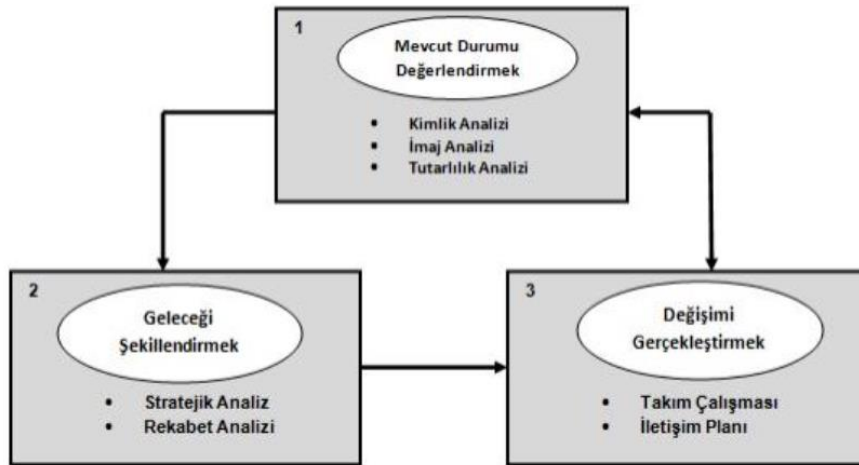
Paydaş türü 4: Karma Destekleyici Paydaşlar: Karma destekleyici paydaş gruplarının önemli bir rolü vardır çünkü yönetim, potansiyel olarak işbirlikçi ve potansiyel olarak yüksek düzeyde tehdiye sahip olan bir paydaş grubuyla karşı karşıyadır. Pek çok durumda, bu paydaş karmasında destekleyici kurum paydaşları daha destekleyici paydaşlar haline gelebilir veya tam tersine destekleyici olmayan hale gelebilir (Savage vd., 1991: 67). Bu paydaşlara yönelik kurumsal strateji karma destekleyici paydaşlarla işbirliği yapma olarak önerilir. Bu paydaş grubunda uygun bir strateji işbirliği stratejisidir. Bu paydaş grubuna örnek olarak gazeteciler, medya yöneticileri, izleyiciler ve gazeteci dernekleri verilebilir. Bu tür paydaş gruplarının özelliği, yüksek işbirliği potansiyeline sahip olmaları ve aynı zamanda tehdit etme potansiyellerinin de yüksek olmasıdır (Savage vd., 1991: 67).

Sonuç olarak, bu model de kurumdaki paydaşların kurumu etkileme veya kurumdan etkilenme konusunda kendi konumlarına sahip olduğunu açıklamaktadır. Nitekim tüm farklı paydaşların konumları ve kurumdan beklentileri dikkate alınarak kurumlar itibar yönetimini kritik bir süreç olarak değerlendirmelidirler.

1.9. Kurumsal İtibar Yönetimi

Kurumsal itibar yönetimi; bir kuruma olumlu itibar oluşturmayı veya mevcut kurum itibarını iyileştirmeyi; olumlu kurumsal itibarı sürdürmeyi; kurumun itibarının zarar görmesini önlemek için politikalar belirleme ve uygulamayı; kurumsal itibarının zarar gördüğü bir durumda; durumu yönetebilmek adına planlar oluşturmayı, kurum itibarını yönetmek için olası

durumlarda tam sorumluluk alabilecek yönetim kadrosunu oluşturma ve görevlendirmeyi amaçlar (Koçaslan, 2018). Davies vd., (2003) kurumsal itibar yönetimini, tek bir kurumsal paydaşın itibar algısını yönetmek yerine, kurumun bütünü olarak itibarını olumlu yönde etkileyecek şekilde kurum alanındaki tüm faktörlerin yönetilmesi olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla kurumsal itibar yönetimi, kurumun tüm bileşenlerinin yönetilmesini içermektedir. İtibar yönetimi kurumda kritik bir rol oynar çünkü itibar yönetimi hedeflere ulaşmada bir süreçtir. Fombrun (1996) da bu süreci, paydaşlar tarafından nasıl algılandıkları ve değerlendirdiklerini şekillendirmek için kurumların izledikleri sistematik bir süreç olarak değerlendirir. Nitekim, bu süreçte kurumların içinde olmak istedikleri konumu belirlemek ve aynı zamanda kurumlarının kurumsal kimliğini yerleştirmek için paydaşların beklentilerini ve türlerini belirlemek de yer alır. Ayrıca kurum, kurumun beklenti ve isteklerini genel süreçte birleştirmelidir ve karşı karşıya oldukları mevcut durumu yeniden değerlendirmelidir (Çakırkaya, 2010:122). Bu doğrultuda değerlendirilen itibar yönetiminde üç temel aşama vardır ve Şekil 1.14'te gösterilmektedir.



Şekil 1.14 İtibar Yönetimi Aşamaları ve İçeriği

Kaynak: Çakırkaya, 2010: 122.

Şekil 1.14'te gösterildiği gibi, kurumların mevcut durumu değerlendirme, geleceği şekillendirme ve kurumda değişiklik yapma biçiminde karşılıklı bir ilişki vardır. Kimliğinin, imajının ve tutarlılığının analizi, kurumun mevcut durumu değerlendirmesine yardımcı olmaktadır. Strateji analizi ve rakip analizi kurumsal gelecek ve sürdürülebilirliğin sağlanması için önemli aşamalardır. Takım çalışması ve iletişim planları da değişimi gerçekleştirmek için etkilidir. Nitekim bu itibar yönetiminin bu üç ayağı birbiri ile ilişkili ve uygulandığında kurum istenen hedeflere ulaşacaktır.

Ortakarpuz (2022) da kurumsal itibarın iç ve dış paydaşların ortak ürünü olduğunu belirtirken; kurumsal itibar yönetimi için iç ve dış paydaşların ortak değerlendirilmesi gerektiğini ifade eder. İtibar yönetimi süreci kurumun faaliyetlerine dair planlamaya dayanır, kurumun izleyeceği yolun belirlenmesi, risklerin ve fırsatların değerlendirilmesini kapsar. Ayrıca, kurumun hedeflerini, değerlerini ve kimliğini ifade eder. Kurumun ne olduğu hakkında bilgi verir. Kurumun söylemleri ile eylemlerini bir arada barındırır. Nitekim, kurumun paydaşlarında bıraktığı izlenimleri kurumsal itibar yönetiminin bir yansıması şeklindedir ve bu yansıma aşama aşama oluşur. Kurumsal itibar yönetiminin bu aşamalarını Ortakarpuz (2022) şöyle sınıflandırmıştır:

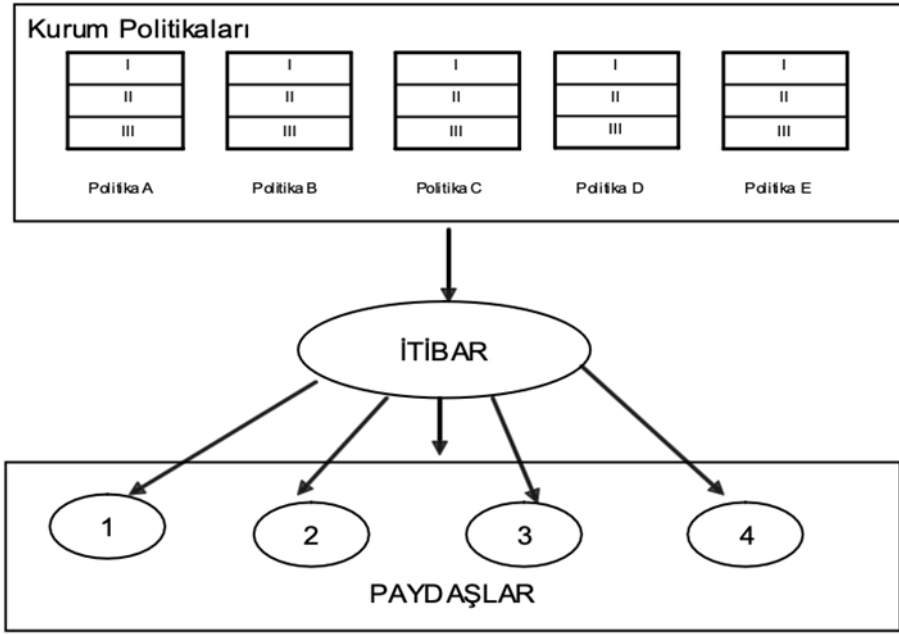
- 1) Mevcut Durumun Değerlendirilmesi: kurumun içinde bulunduğu durumun analizinin yapılmasıdır. İç ve dış paydaşların zihnindeki kurumun genel itibarına bakılır. Dört alt başlıktan oluşmaktadır. Bunlar;
 - (a) Kimlik Analizi: Bu aşamada öncelikle kurumun kullandığı logo, reklam, marka ve sponsorluk çalışmaları gözden geçirilir. Bunlar kurumun kimliğini gösteren bir nevi simgelerdir. Aynı zamanda kurumun ürün ve hizmetlerini, pazarlama çalışmalarını ve satışlarını da inceleyen bir analizdir.
 - (b) Paydaş Analizi: Bu analiz ile kurum ile doğrudan veya dolaylı olarak etkileşim halinde olan paydaşlar belirlenir. Kurumun paydaşların gözündeki güçlü ve zayıf yönleri tespit edilir. Paydaş analizi yapılırken şu dört aşama takip edilir; 1. Paydaşların tespiti, 2. Paydaşların önceliklere göre sınıflandırılması, 3. Paydaşların değerlendirilmesi ve 4. Paydaşların görüşlerinin dikkate alınmasıdır.
 - (c) İmaj Analizi: İmaj bir kurum için değişken olabilmektedir. Bu sebeple kurumun imajı sürekli değerlendirilmelidir. İmaj analizi yapılırken, paydaşların ne bekledikleri, beklentilerinin ne oranda karşılandığı ve ne kadar memnun olduklarına bakılır. Bir kurumun paydaşlar tarafından ne kadar tercih edilebilir olduğu kurumun imajını belirlemektedir.
 - (d) Tutarlılık Analizi: Mevcut durumun belirlenmesi için yapılan son analiz tutarlılık analizidir. Bu analiz ile kurumun vadettikleri ile gerçekleştirdikleri arasındaki farka bakılır. Kurumun vaatlerini gerçekleştirmesi ve hizmet kalitesini yüksek tutması tutarlı olduğunu gösterir.
- 2) Gelecekteki Durumun Tasarlanması: Kurumun gelecekteki hedeflerini, politikalarını, planlarını ve stratejilerini belirlediği aşamadır.
- 3) Geçiş Döneminin Yönetilmesi: kurumsal itibar yönetiminin son aşamasıdır. Kurumun olmak istediği konuma ulaşması için yapılan çalışmaları kapsamaktadır. Bu dönemde

projeler ortaya sunulur ve projeleri gerçekleştirmek temel alınır. Projeler yalnızca ürün ve hizmet sunmaya değil aynı zamanda olumlu bir itibar için gerekli olan iletişim süreçlerini de kapsamaktadır.

Paydaşlarının bakış açısından, bir kurumun itibarı, bir kurumun paydaşlar tarafından kapsamlı bir değerlendirmesidir. Ürün ve hizmetlere tepkilerine, kurumsal iletişim faaliyetlerine ve çalışanlarla gerçekleştirilen etkileşimlere dayanmaktadır (Walsh vd., 2008). Walsh vd. (2008) paydaşların bir kurumun itibarını beş faktör üzerinden değerlendirdiğini belirtmiştir:

- 1) Müşteri odaklılık, paydaş algılarını veya kurum çalışanlarının paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılama istekliliğini ifade etmektedir.
- 2) İyi işveren olma, kurumun ve yönetimin çalışanlarına nasıl davrandığına ve onların çıkarlarına ne kadar dikkat ettiğine ilişkin paydaş algılarını ve kurumun yetkin çalışanlara sahip olduğuna dair paydaş beklentilerini ifade etmektedir.
- 3) Kurumun yetkinlik, sağlamlık ve kârlılık açısından kurumun paydaş algılarına ve kurumun finansal olarak kullandığı paydaş beklentilerine atıfta bulunarak, kurumun güvenilir ve finansal açıdan güçlü olması anlamına gelir.
- 4) Ürün ve hizmet kalitesi, kurumun ürettiği ürünler ve hizmetlerin kalitesine, yeniliğine, değerine ve güvenilirliğine ilişkin paydaş algılarını ifade etmektedir.
- 5) Sosyal ve çevresel sorumluluk, kurumun toplumda ve genel olarak çevrede olumlu bir rolü olduğuna dair paydaş güvenini ifade etmektedir.

Paydaşlar kurumla iletişim kurmak ve kurumu etkilemek için aynı fırsatlara sahip değildir; bu nedenle kurum hakkında farklı bilgilere ihtiyaç duymaktadırlar (Şatır ve Erendag Sümer, 2008:16). Dentchev ve Heene (2004: 56) bu durumu şekil ile şu şekilde göstermektedir:



Şekil 1.15 İtibar Yönetimi Stratejisi

Kaynak: Dentchev ve Heene, 2004: 60 (Aktaran, Şatır ve Erendağ Sümer, 2008: 17).

Şekil 1.14'e göre farklı paydaşların kurum hakkında farklı bilgilere ihtiyacı vardır. Müşteriler ürünler hakkında (kalite, ürün güvenliği, hizmet vb.), çalışanlar iş hakkında (iş güvenliği, etik, aidiyet duygusu, yönetim, iç iletişim fonksiyonları vb.), yatırımcılar ise finansal konular hakkında (net kar, sermaye vb.) bilgiye ihtiyaç duymaktadır (Dentchev ve Heene, 2004: 56). Menfaat sahipleri yalnızca kurum politikasında farklı çıkarlara sahip olmakla kalmaz, aynı zamanda bilgi ile ilgili farklı yeteneklere ve tercihlere de sahiptir, ancak bazen tercihleri kurumla ilgili kararlar almak için gereken bilginin genişliği açısından farklılık göstermektedir (Dutton ve Webster, 1988). Bir kurumun itibarı yalnızca uygun kurumsal eylemleri yansıtmakla kalmamalı, aynı zamanda bilgiyi en etkili şekilde iletmek için stratejiler de geliştirmelidir (Dentchev ve Heene, 2004: 60).

Fombrun da (2004) farklı paydaşların kurum hakkında farklı bilgilere ihtiyacı olduğu, bu kurumsal itibarı bu bilgiler üzerinden değerlendirdiği görüşünü bu süreçte kurumsal itibar yönetiminin beş temel ilkesinin de etkilediği değerlendirmesi ile desteklemektedir. Bunlar;

- **Kimlik:** Kurumun kendini nasıl yansıttığı ve kim olduğu ile alakalıdır. Değerlerini ve hedeflerini içselleştirmelidir.
- **Bütünlük:** Kurumun iç ve dış paydaşları ile bir arada tutarlı bir şekilde davranmasını ifade etmektedir.

- Farklılık: Kurumun farklı yaptığı her şeydir. İç ve dış paydaşlarında farklı izlenimler bırakması, farklı projelerde yer alması şeklinde özetlenebilir.
- Odak Noktası: Kurumun yoğunlaşacağı ana hedefi ve ilkeleri seçerek onlar üzerine çalışmalarını temellendirmesidir.
- Şeffaflık: Kurumun çalışmalarını sürdürürken iç ve dış paydaşlarına karşı şeffaf olmasıdır. Hesap verilebilirlik olarak da tanımlanabilir.

Sonuç olarak, bir kurumun itibar yönetimi, satın alınacak veya kullanılacak doğru ürün ve hizmetler, hangi kurum için çalışılacağı veya hangi kurumlara yatırım yapılacağı konusunda paydaşları bilgilendirdiği için çok değerlidir. Dolayısıyla, kurumsal itibar yönetimi tüm bileşenleri ile ele alınmalıdır (Fajrina, 2012: 30). Kurumsal itibarı oluşturan bileşenler literatürde farklı sektörler üzerine yapılan farklı araştırmalarla somutlaşmıştır. Nitekim, kurumsal itibar nasıl örgüt içerisinde her bir fonksiyon için farklı anlamlar ifade ediyorsa, farklı sektörler için de farklı öneme sahiptir. Her bir sektörün alana ilişkin belirleyici özellikleri kurumsal itibarın algılanışını belirlemektedir. Örneğin, akademik kurumlar sahip olunan bilim ve teknolojiyi iletirmek, toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü artırmak, devletin sorunlarına çözüm getirmek, yeni nesilleri eğitmek gibi kritik işlevleri nedeniyle diğer kurumlardan farklılaşırken (Yiğit Açıkgöz ve Karakaya, 2018: 196); sağlık sektöründe, sağlık hizmetlerinin konusun insan sağlığı olması bu sektörde paydaşlar tarafından hissedilen itibarı önemli hale konumlandırmaktadır (Şatır ve Erendag Sümer, 2008: 18-19). Finans sektöründe, finans kurumları ekonomik birimlere işlemler açısından hizmet sunmakta, mevcut ve gelecekteki ekonomik süreç üzerinde önemli bir etkiye sahip, ekonomik yapısal sistemin performansı üzerinde söz sahibidir. Dolayısıyla, kurumsal itibarı güçlü finansal kurumlar tercih sebebi olma sürecini belirlerken; çalışan bağlılığını artırmakta ve yatırımcıların kurum tercihi yapabilmesi açısından da oldukça önemli olarak değerlendirilmektedir (Savram ve Karakoç, 2012: 330). Mal sanayi sektöründe kurumlar nihai olarak tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için mallar üretir ve kurum itibarı, tüketici ihtiyaçlarını değere ne kadar iyi çevirebildiklerinin bir kanıtıdır. Güçlü bir kurum itibarı, tüketicilerden gerçek davranışsal veya duygusal tepkiler alabilen, tanınabilir bir markaya dayalı tüketici sadakatine sahiptir (Smith Vd. 2013: 134). Ulaşım sektöründe ise kişisel güvenliğin önceliği yer almaktadır. Olumlu bir kurumsal itibar için kurumlar yolcu güvenliğini artırmayı amaçlayan güçlü bir marka imajı oluşturma çabasıdadır (Ahmed ve Rodriguez-Diaz, 2020: 3). Özellikle hızla büyüyen havayolu kurumları (Keni ve Sandra, 2021: 79) çok sayıda rakip içerisinde itibar oluşturma, sürdürme ve yönetme konusunda aktif olma gerekliliği hissetmektedir. Kurumsal itibarı

özellikle havacılık sektöründe yolcu güvenliğinin ölçütlerinden biri olması nedeniyle kritik öneme sahiptir ve paydaş tercihlerinin nedenidir (Majid, 2020: 66).



İKİNCİ BÖLÜM

HAVAYOLU KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR

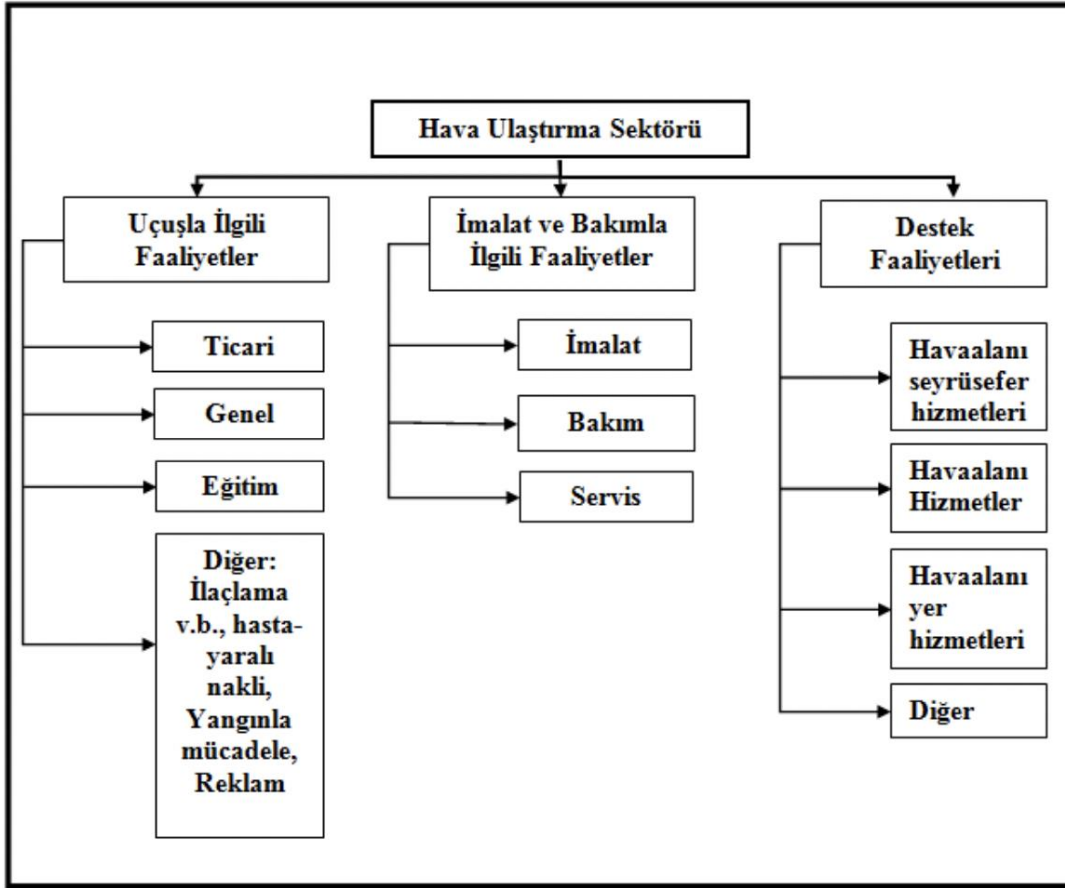
2.1. Havayolu Sektörü ve Özellikleri

Gelişen teknoloji ile birlikte havayolu sektörünün genel taşımacılık içerisindeki rolü giderek artmaktadır. Havayolu kurumları, dünyadaki her ülkeye hizmet vermekte ve küresel ekonominin oluşmasında ayrılmaz bir rol oynamaktadır. Havayolu kurumu hem kendi operasyonları hem de sektör üzerindeki etkisi açısından önemli bir ekonomik güçtür (Belobaba vd., 2009: 1). Havayolu ulaşımı zamandan tasarruf sağladığı ve istatistiksel olarak diğer ulaşım göre daha güvenli olduğu için birçok kişinin tercihidir (Deste ve Şimşek, 2019: 397). Hava taşımacılığı, insanların, yükün (kargonun) ve mektupların uçakla zaman açısından verimli taşımacılık olarak tanımlanmaktadır (Gerede, 2011: 9).

Damardjati (2001: 6) göre havayolları, genel yolcular için hem tarifeli (planlı servis/düzenli uçuşlar) hem de tarifesiz (plansız servis) havayolu hizmetleri sağlayan özel veya devlete ait kurumlardır. Suwarno ve Widadi'ye (2001: 7) göre havayolları, yolcuları ve onların bagaj, kargo ve posta eşyalarını uçakla taşımak için uçuş belgeleri düzenleyen kurumlardır.

Havayolu kurumları yolcu taşımacılığı ve hava kargo taşımacılığı olarak ikiye ayrılmaktadır. Yolcu taşımacılığı, insanların bir yerden başka bir yere taşınmasını, Hava kargo taşımacılığı ise her türlü yükün bir yerden başka bir yere taşınmasını ifade etmektedir (Işık, 2021: 9). Yolcu uçakları her zaman insan taşımak için değildir, ancak bagaj bölümünde kargo taşınmasına da izin vermektedir (IATA, 2018: 20).

Yer hizmetleri ve ikram hizmetleri, altyapı ve üstyapı, hava hizmetleri ve hava trafik kontrol, uçuş yönetimi, yolcu ve yük taşımacılığı, eğitim, bakım gibi uluslararası kurallara uygun koordinasyon ve denetimi içeren tüm faaliyetler hava taşımacılığı sektörüne bağlı faaliyet ve birimlerden oluşmaktadır (Otamış ve yüzbaşıoğlu, 2015: 3). Bu kapsam, sivil havayolu faaliyetleri adı altında Şekil 2.1'de gösterildiği gibi üç grup içinde sınıflandırılır:



Şekil 2.1 Hava Taşımacılığı Sektörünün Faaliyetlere Göre Gruplandırılması

Kaynak: Yurttaş, 2007.

Kısacası, bir havayolu, yolcuları, yolcu bagajını, konsinye malları (kargo) ve posta kalemlerini varış yerlerine taşımak için uçuş belgelerini düzenli ve planlı bir şekilde işleten ve düzenleyen hava taşımacılığı hizmetlerini sağlayan ve organize eden bir hava taşımacılığı kurumudur. Nitekim havayolu kurumlarını diğer kurumlardan farkını ortaya koyan özelliklerin açıklanması bu noktada önemli olmaktadır.

Havayolu sektörü kıtalardaki insanları, kültürleri ve kurumları birbirine bağlayan en küresel sektörlerden biridir (ATAG, 2019: 6). Hava yolu taşımacılığı, hizmet ve taşımacılık sektöründe hem yerel hem de uluslararası büyük bir öneme sahiptir ve bu önem gün geçtikçe artmaktadır (Kasper, 1999; Çakmak vd., 2014: 4).

ATAG (2019: 8) göre havayolu sektörü, küresel ekonomik refaha önemli bir katkıda bulunmaktadır. Nitekim, havayolu sektörü ekonomik büyüme sağlar, istihdam yaratır ve uluslararası ticaret ve turizmi kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, güvenilir hava taşımacılığı hizmetleri, daha iyi yaşam standartları, gıda, sağlık, eğitim, güvenli topluluklar ve alanlar gibi bireylere ihtiyaç duydukları şeylere erişim imkânı sağlar. Genellikle birçok uzak topluluğa sağlık hizmeti ve gıda tedariki sağlamak için mümkün olan tek ulaşım aracı olarak hizmet eder ve doğal

afetler, kıtlık ve savaşın neden olduğu acil durumlarda da acil insani yardım ulaştırmanın hızlı ve güvenilir bir yoludur. Dahgası, Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini Destekleyen (SDG), insanlar, gezegen ve refah için bir eylem planıdır ve evrensel barışı daha geniş bir özgürlük içinde güçlendirmeyi amaçlar.

Havayolu sektörü, dünya çapında milyonlarca insanın ekonomisine, istihdamına, yaşamına katkıda bulunurken sürdürülebilir kalkınmaya da katkıda bulunmaktadır (ATAG, 2019). Havayolu sektörünün ekonomik ve sosyal açıdan faydaları; iş yaratmak, havayolu sektörü turizmi desteklemek, küresel ticaret ve e-ticaretin itici güçleri, kişileri ve kurumları güvenli bir şekilde birbirine bağlama, Sağlık ve insani yardım etmek, Yaşam kalitesini iyileştirmek, Eğitim Fırsatları yaratmak olarak sıralanabilir (IATA, 2010).

Dempsey vd.,'ye (2011) göre, farklı ekonomileri ve kültürleri kaynaştırmanın ve bütünleştirmenin ana aracı olarak havayolu sektörünün önemi, giderek birbirine bağımlı hale gelen küresel ortamda sosyal ve kültürel değişimi, ekonomik büyümeyi ve çeşitliliği teşvik etmektedir. Ticaret ve turizm büyük ölçüde bu en modern ulaşım aracına bağlıdır. Ekonominin tüm sektörleri (ör. oteller, araba kiralama kurumları, kongre işletmeleri ve destinasyon turizmi) emniyetli, güvenilir ve verimli ticari hava taşımacılığına bağlıdır.

Nitekim havayolu sektörün tüm bu özellikleri sosyal, kurumsal ve bireysel düzeyde oldukça etkilidir. Bu da havayolu sektörünün kurumların ve ülkelerin gelişimine katkı sağladığını göstermektedir. Böylesi kritik öneme sahip olan bir sektördeki havayolu kurumları için de kurumsal itibarları önemlidir.

2.2. Havayolu Sektörü ve Kurumsal İtibar

Kurumsal itibarı özellikle havayolu sektöründe yolcu güvenliği için kıstaslardan biri olduğu için çok önemlidir (Majid, 2020: 66). Havayolu sektörü ve paydaşların sektörden beklentileri sürekli olarak gelişmektedir (Reputation institute, 2017). Bir havayolu kurumu için kurum itibarının dikkatle yönetilmesi gereken önemli bir faktör olduğunu belirtmektedir (Seo ve Park, 2016: 65). İyi bir itibar oluşturmak ve bunu korumak çok önemlidir çünkü bir havayolunun itibarı marka imajını, fiyatını ve hizmet kalitesini doğrudan etkilemektedir. Martinho (2018: 19) itibarın paydaşlar üzerindeki etkisi tartışmasız en güçlü hizmet sektöründe olduğunu vurgulamaktadır.

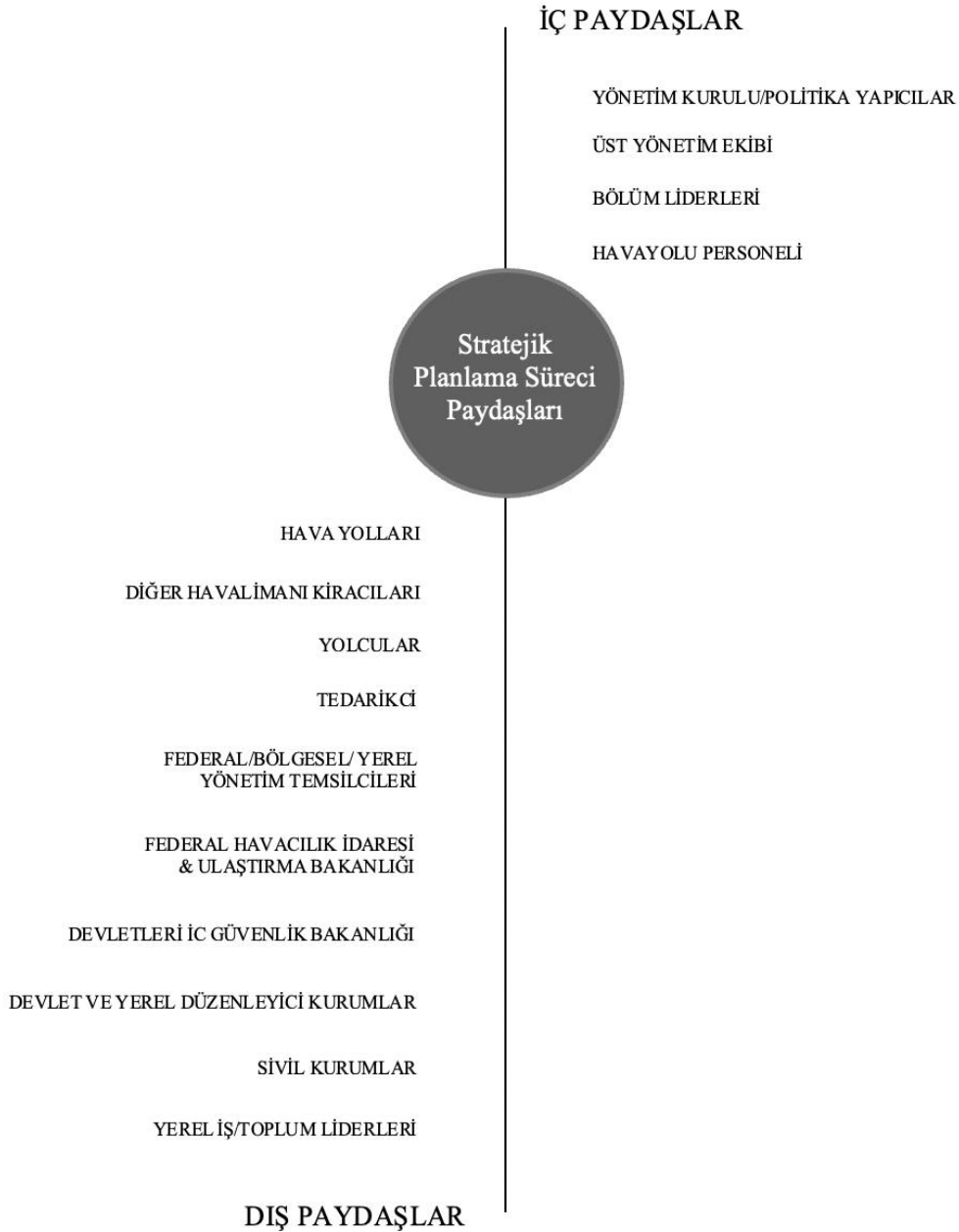
Hizmet kurumlarının ana özelliği üretimde insan unsurunun olmasıdır. Yani hizmet kurumunun birinci dereceden muhatabı insandır. Ayrıca, hizmet kurumları emek yoğun kurumlardır, kalite standartlarının belirlenmesi daha zordur, paydaşlar soyut kavramları önceliklendirerek bu kurumları değerlendirirler (Terpstra ve Sarathy, 1994: 602-603). Bu

doğrultuda Şimşek ve Fidan'ın (2005) da belirttiği gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumların değerlendirilme sürecinde öne çıkan faktörlerden biri kurum itibarıdır. Bu kurumlarda paydaş memnuniyeti ve sadakati öncelikli olan bir olgudur.

Hizmet kurumlarının kurum itibarını artırmak için paydaşlarının beklentilerini iyi anlayarak onları tanınması, paydaş bağlılığı ve memnuniyetini sağlamak amacıyla paydaşların beklentilerine uygun hizmetler sunması gerekmektedir. Kalite olgusuyla anılmak gerekliliği hizmet kurumları için zorlayıcı çabaları gerektirmektedir. Tüm paydaşlar için aynı hizmet kalitesini sunmak önemlidir, bu da hizmet kurumlarında marka yaratma olgusunu yaratmıştır. Güçlü bir markaya sahip kurumun hizmeti, kendisinden daha kaliteli hizmet sunmasına rağmen markası daha zayıf olan bir kurumun hizmetinden daha kaliteli olarak algılanabilmektedir (Yüksel, 2005: 37). Ayrıca, hizmet sektöründe güvenilirlik itibar oluşturmak için çok önemli olabilmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2637).

Küresel pazarda rekabet eden havayolu kurumları hizmet sektöründeki kurumlar içerisinde paydaşların ilgi odağı konumundadır (Reputation Institute, 2017). Hava taşımacılığı veya havacılık sektöründeki rekabetin karmaşıklığı, bu sektörde yer alan kurumların hizmet kalitesini her zaman iyileştirmesine neden olmaktadır (Nurrasjid, 2011, Ardhia, 2013: 208). Bu sektörde paydaşlar kurumsal itibarı karar vermek için bir araç olarak kullanırlar (Gotsi ve Wilson, 2001: 15). Havayolu kurumları için iyi bir itibar, paydaşların kuruma olan güvenini artırabilir. Havayolu hizmetlerine duyulan paydaş güveni, kurumun gelecekteki büyümesini inşa etmedeki ölçütlerden biridir (Song ve diğerleri, 2019). Bu nedenle paydaşlar, havayolu kurumlarının itibarının belirlenmesinde önemli bir role sahiptir. Majid (2020: 66) de paydaşların havayolunu tercih etme unsurlarından birisi olarak kurumların iyi bir itibara sahip olduklarını vurgulamaktadır. Dolayısıyla bu sektörde itibar ve paydaşlar birbiriyle ilişkili iki temel bileşendir.

Paydaşlar, kurumsal davranış ve politikaları etkiler ve onlardan etkilenir. Halkla ilişkiler bakış açısına göre, birincil paydaşlar, çalışanlar veya yatırımcılar gibi bir kurumda doğrudan çıkarı olan kişilerdir. İkincil paydaşlar, yerel topluluklar veya medya gibi dolaylı ilgisi olan kişilerdir (Gregory, 2007). Havayolu kurumlarının iç paydaşları çalışanlar ve yöneticilerken; dış Paydaşları arasında yolcular, hükümet, topluluklar, tedarikçiler, STK'lar, seyahat işletmeleri bulunmaktadır. Stratejik planlama sürecinde havayolu sektöründeki paydaşlar şu şekilde sınıflandırılmıştır (ACRP, 2008: 17):



Şekil 2.2 Havayolu Kurumunda Stratejik Planlama Süreci Paydaşları

Kaynak: *Airport Cooperative Research Program (ACRP) (2008: 17)*

Şekil 2.2’da görüldüğü gibi hava taşımacılığında faaliyet göstermekte olan; hava yolları işletmeleri, hava trafik hizmet sağlayıcıları, yer hizmet sağlayıcılar, uçak ve uçak parçası üreticileri ve yolcuları paydaş olarak kabul etmiştir. Kuruma sermaye açısından katkı sağlayan hissedarlar, tedarikçiler, kredi sağlayan kuruluşlar ve çalışanlar da paydaştır. Ayrıca, hükümetler, sivil toplum kuruluşlar ve havayolu sektörüyle ilişkili diğer kurum ve kuruluşlar da paydaşlar içerisinde (Kaya, 2022). Nitekim, havayolu sektöründe de her paydaş farklı çıkarlara sahiptir. Havayolu kurumları paydaşları belirledikten sonra, kurumun stratejik planlaması için paydaşların katılım düzeyini de belirlemelidir.

Havayolu sektöründe hizmet kalitesi ve oluşturulacak paydaş memnuniyet düzeyi rekabeti de belirleyecek temel unsurların başında gelmektedir. Rekabet avantajı elde etmek isteyen havayolu kurumları, paydaş beklentilerini doğru tespit edebilmeli ve bu beklentileri karşılamak için gerekli çalışmaları dikkatli bir şekilde yürütebilmelidir (Çırpın ve Kurt, 2016:85). Ayrıca ürün veya hizmetlerin kalitesi paydaşlar tarafından kolaylıkla gözlemlenemediğinde, karar verme sürecinde kurumun itibarı kilit rol oynamaktadır (Wernerfelt, 1988: 459). İyi bir itibar, iç ve dış paydaşlar için çok önemlidir (Devine, 2021: 2). Bu nedenle, havacılık kurumları için kurumun itibarı daha da önemlidir, çünkü havacılık kurumları dünyadaki hâkim hizmet sektörlerinden birisidir ve toplum ve ülke için çok önemli işlevlere sahiptir.

Hava taşımacılığının mesafe faktörü üzerinde bir etkisi vardır ve coğrafi arazi artık hızlı başarı için insanların veya malların hareketi için bir sınırlama değildir. Bu durum, üretim ve tüketim faaliyetleri arasındaki ilişkinin daha hızlı ve daha kısa sürede gerçekleşmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla havayolu kurumlarında iyi bir itibarın etkisi, kuruma ekonomik faydalarının yanı sıra paydaş güvenini de getirir. Genel olarak, havayolunun tüm paydaşlar için itibarının sonuçları aşağıdaki gibidir (Perhubungan, 2005):

- Destek Elemanı: Destek elemanı tarım, ticaret, sanayi, eğitim, sağlık, turizm, göç ve diğerleri dahil olmak üzere ulaştırma sektörü dışındaki diğer sektörlerdeki çeşitli faaliyetlerin gelişimini artırmayı amaçlamaktadır:
 - a) Ticaret: İş için yolcu ya da kargo taşımacılığı
 - b) Endüstri: Farklı bölgelerdeki ihtiyaçları karşılamak için mamul sanayi malları taşımacılığı
 - c) Eğitim: Yurtdışında okumak isteyenler ve eğitim ekipmanları taşımacılığı
 - d) Sağlık: Sağlık malzemeleri, hasta ve sağlık personeli taşımacılığı
 - e) Turizm: Yerli ve yabancı turist taşımacılığı
 - f) Göç: Göçmenlerin taşımacılığı
 - g) Tarım: Tarım malzemeleri taşımacılığı
- Sürüş elemanı: Sürüş unsuru olarak hava taşımacılığı, çeşitli bölgelere dağılmış izole, uzak, az gelişmiş ve sınır bölgelerinin açılmasına, bu alanlardan çok uzak olmayan havaalanlarına uçakla gidilmesine yardımcı olmayı amaçlamaktadır.
 - a) İzole alan, ulaşım hizmetlerinin ulaşamadığı, dolayısıyla alanın diğer alanlara ve diğer alanlardan bağlantılara erişimi olmayan bir alandır.
 - b) Uzak bölge, faaliyet merkezinden uzakta bulunan bir alandır.

- c) Azgelişmiş alanlar, toplum refahının ortalama düzeyine kıyasla çok düşük düzeyde olan alanlardır.
- d) Sınır bölgesi, komşu ülkeleri sınırlayan en dışta veya en önde yer alan bir alandır.

2.3. Havayolu Sektörü Üzerine Yapılmış Kurumsal İtibarı ile İlgili Çalışmalar

Kurumsal itibar ile ilgili farklı sektörlerde yapılan çalışmalar incelendiğinde, kurumsal itibar ile ilgili çok sayıda çalışma bulunmakla birlikte, havayolu sektöründe faaliyet gösteren kurumlarla ilgili çalışmalar halen sınırlıdır.

Koçoğlu ve Zengin (2018), yerli turizm kurumlarının algılanan itibarının Türk Hava Yolları üzerinde marka değerine etkisini incelemektedir. Bu çalışmanın amacı, yerli turistlerin havayollarında algılanan itibarının paydaş temelli marka değeri üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma Türk Hava Yolları ile Adnan Menderes Havalimanı iç hatlar terminaline seyahat eden yerli turistlerden kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 521 turiste uygulanmıştır. Bu çalışmanın sonuçları, kurumun itibar algısını şekillendiren boyutların, paydaş temelli marka değerinin boyutları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Turist taşımacılığında önemli rol oynayan havayollarının kurumsal itibarının hizmet kalitesi, marka bilinirliği ve marka sadakati üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Song vd., (2019), Hizmet Kalitesi, Kurumsal İmaj ve Paydaş Güveninin havayolu kurumu İtibarına Etkisi üzerine bir çalışma yürütmüştür. Bu çalışmanın amacı, Güney Kore'deki Asiana Havayolu kurumunda hizmet kalitesi, kurum imajı, paydaş güveni ve kurum itibarı algıları arasındaki nedensel ilişkiyi ampirik olarak incelemektir. Çalışma havayolu yolcuları üzerinde yapılmıştır. Bu çalışmanın sonuçları, hizmet kalitesinin yanıt verebilirliği ve güvenilirliğinin kurumsal imaj ve paydaş güveni üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu, fiziksel kanıt, empati ve hizmet kalitesi güvencesinin kurumsal imaj ve paydaş güveni üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Ayrıca kurumun imajının ve paydaş güveninin kurumun itibarı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Martinho (2018), Instagram'ı havayolu kurumlarının itibarını şekillendirmek için bir araç olarak incelemektedir. Bu çalışma, Instagram'ın bir havayolu kurumunun itibar algısını ne ölçüde etkileyebileceğini anlamayı amaçlamaktadır. Çalışma aynı zamanda hizmet beklentileri üzerindeki sonuç etkisini de analiz etmektedir. Çalışmada kurumsal itibar 6 boyut ile; güvence, operasyonel kapasite (yönetim), önemseme, aşinalık, sektör liderliği, sorumluluk olarak incelenmiştir. Nicel bir araştırma kullanılan çalışma sonucunda havayolu sektörü için alt boyutlara göre kurumun itibarının farklı şekillerde etkilendiği tespit edilmiştir.

Ahmed ve Rodriguez-Diaz (2020), havayolu sektöründe kurumsal itibarı farklı ülkelerdeki 134 havayolu kurumu üzerinden incelemiştir. Nicel araştırma tasarımı kullanılan çalışmada algılanan değer ve algılanan hizmet kalitesi faktörleri arasındaki ilişkinin neredeyse doğrusal olarak arttığını ortaya konulmuştur. Çalışmanın sonucunda farklı coğrafi bölgelerdeki havayollarında benimsenen düşük maliyet stratejisi arasında temel hizmet kalitesi değişkenlerinde önemli farklılıklar olduğu görülmektedir.

Çerçi (2022), havacılık endüstrisini ve itibar yönetimini Türk hava yolları ve dünyadaki havayollarından örneklerle incelemektedir. Çalışmada finansal performans, sosyal sorumluluk, ürün veya hizmetin kalitesi, sponsorluk, iletişim ve liderin rolünün kurumsal itibarın oluşmasında önemli faktörler olduğu belirtilmektedir. Çalışma havacılık sektörü gibi yüksek bütçeli bir sektörün itibarını güçlendirmek ve korumak için büyük çaba sarf edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, havacılık sektöründe faaliyet gösteren kurumların kurumsal itibarlarını etkileyen bir unsur olan ürün ve hizmet kalitesinin yanı sıra sosyal sorumluluk unsurlarına da dikkat etmesi gerekliliği vurgulanmaktadır.

Majid (2020) havayolu kurumlarında paydaş güvenini oluşturmada kurumsal itibarın rolünü incelemektedir. Bu çalışma, Garuda Havayolları müşterilerinden oluşan bir örneklem ile nicel bir yöntem kullanmıştır. Bu araştırma, açıklayıcı bir araştırma türü ile nicel bir yaklaşım kullanmaktadır. Açıklayıcı araştırma, Kurum İtibarı Değişkeni ile Hizmet, Katkı, İmaj ve Müşteri Güveni gibi çeşitli araştırma göstergeleri arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır.

Bozoklu (2019) çalışmasında Türk Hava Yolları ile Pegasus Hava Yolları arasında kurumsal itibarı karşılaştırmasını ele almaktadır. Rakip çalışanlar, kurum çalışanları ve paydaşlar olmak üzere üç ana paydaş grubunun algılarına dayanmaktadır. Nicel bir araştırma tasarımı ile gerçekleştirilen çalışma sonucunda Türk Hava Yolları'nın nispeten zayıf bir kurumsal itibara sahip olmasına rağmen, Pegasus'a kıyasla daha güçlü bir kurumsal marka imajına sahip olduğu tespit edilmiştir. Her iki markaya da en olumlu yaklaşımı sergileyen paydaş grubu kurum çalışanlarıdır.

2.4. Endonezya'da Havayolu Sektörü

Endonezyadaki havayolu sektörü, Asya'da en hızlı büyüyen kategoriye dahil edilmiştir (*Aviation industry*, 2022). Endonezya, dünyanın en büyük takımda ülkesidir ve doğudan batıya beş bin kilometreden fazla uzanan on yedi binden fazla adaya sahiptir. Dolayısıyla ülkede havayolu sektörü çok önemlidir çünkü hava taşımacılığı, özellikle Java dışındaki büyük adalardaki uzak bölgeler arasında, adalar arası ve bölgeler arası ulaşım için tek hızlı, verimli ve ekonomik alternatiftir. Ayrıca, kültür ve gelenek açısından zengin bir ülke olan Endonezya'da

ticaret, ekonomi ve turizm sektörünün gelişmesi için hava taşımacılığı ön plana çıkmaktadır (Wiradipradja, 2008: 18). Nitekim, hava taşımacılığı hizmetlerine artan ihtiyacın yanı sıra bölgesel büyüme ve bölgesel kalkınma için de itici bir rol oynamaktadır (Purba, 2017: 96).

Endonezya 280 milyon nüfusa sahip bir ülkedir (Kartasasmita ve Claristia, 2022). Dünyanın en kalabalık dördüncü ülkesidir ve Endonezya'nın yılda %30 artmaya devam eden havayolu yolcuları vardır. Endonezya'nın 2034 yılına kadar dünyanın en büyük altıncı hava taşımacılığı pazarı olması beklenmektedir (IATA, 2016). Endonezya'da havayolu güvenlik standartları, Uluslararası Sivil Havacılık Kurumu (ICAO) tarafından belirlenen uluslararası havacılık standartlarına uygun olarak gelişmektedir. 2000 yılından itibaren Endonezya'da hükümet tarafından havayoluyla ilgili düzenlemelerin değiştirilmesi ile birlikte yeni havayolu kurumları bu sektöre girmiştir. Dolayısıyla, çok sayıda havayolu kurumunun olması, havayolu sektöründeki kurumların yoğun bir rekabetle karşı karşıya kalmalarına da neden olmaktadır (Rosdiana, 2013: 2).

Havacılık güvenliği, düzenleyici ve kolaylaştırıcı olarak hükümetin, altyapı sağlayıcıları olarak havaalanı yöneticilerinin ve operatörler olarak havayollarının daha fazla dikkat etmesi gereken önemli bir faktördür. Bu üç unsur, hava ulaşım sisteminin niteliğini ve niceliğini ve havacılık emniyetini belirlemektedir (Pakan, 2008: 170). Endonezya'da sıklıkla meydana gelen uçak kazaları, uçuş yönetiminde dürüstlük ve uyum ile ilgili sorunlar göstermektedir (Supriyadi, 2012). Uçak kazaları, uçak faktörleri, insan hatası faktörleri, hava durumu faktörleri ve hatta havaalanı tesislerinin arızalanması nedeniyle meydana gelebilmektedir (Valencia ve Sudibyo, 2021). Aslında tahmin edilebilen hava faktörü, çoğu zaman bu felaketlerin nedenidir, Londra'dan New York'a kadar uzanan adalarıyla dünyanın en büyük takımadalarından birisi olan Endonezya, gök gürültülü fırtına ve yıldırım düşmesi vakalarının en yüksek olduğu ülkelerden biridir. Ayrıca, jet motorlarının emebileceği ve hasara yol açabilecek kül bulutlarını havaya püskürten volkanik patlamalar da yaşanmaktadır (www.bloomberg.com, Erişim tarihi: 21.04.2023). Endonezya bölgesi, dünyadaki en yüksek gök gürültülü fırtına ve yıldırım çarpması vakalarından birine sahiptir (Pakan, 2008: 170). Nitekim, Yalçın vd., (2022), Endonezya'da müşterilerin havayolu tercihlerinin çoğunlukla düşük maliyet, fiyat ve güvenlik gibi faktörlerle şekillendiğini ifade etmişlerdir. Endonezya'da bagaj hizmetleri, havayolu imajı gibi faktörler ise orta derece önemli olarak bulunmuştur. Yiyecek ve içecekler, uçak tipi, kabin hizmetleri ve bagaj kontrol hizmetleri diğer faktörlere göre daha az önemli faktörler olarak bulunmuştur. Araştırmaya göre, Endonezya'daki hava yolu müşterilerinin fiyatın yanı sıra ana düşünce olarak güvenliği tercih etme sebeplerinin geçmişte Endonezya Havayollarının yaşadığı birçok kazanın yolcuları etkilemesinden kaynaklanmış olabilmektedir.

Endonezya'da hava taşımacılığı ihtiyacına olan talep her yıl artmaktadır. Endonezya'da hava taşımacılığı hizmetlerine yönelik artan talep, mevcut pazar yapısı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Aynı şekilde hava taşımacılığı hizmetlerinin büyümesi her yıl artmaktadır (Yarlina ve Masripah, 2014). Endonezya'da faaliyet gösteren 15 havayolu vardır (Soekarno-Hatta 2022). Bu havayolu kurumlarının 1'i kamuya (Garuda Indonesia) ait; geri kalan 14'ü ise özel sektöre (Sriwijaya Air, Batik Air, Citilink, Lion Air, AirAsia Indonesia ve Nam Air, Airfast, Super Jet Air, Rimbun Abadi Airlines, Asia Cargo Airlines, Cardig Air, My Indo Airlines, Pelita Air, Transnusa Airlines) aittir (Soekarno-Hatta, 2022).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırma Konusu

Araştırma konusu, Endonezya’da bir havayolu kurumunun kurumsal itibarını iç ve dış paydaşlar üzerinden değerlendirmektir.

3.2. Araştırma Amacı ve Araştırma Soruları

Bu araştırmanın amacı havayolu kurumlarında kurumsal itibarın nasıl algılandığını eş zamanlı iç ve dış paydaş algılarına bağlı olarak değerlendirmektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

1. İç ve dış paydaşların eş zamanlı algıları havayolu kurumlarında kolektif bir itibar algısı oluşturmakta mıdır?
2. Havayolu kurumlarında iç ve dış paydaşlar kurumsal itibarın boyutlarını nasıl algılamaktadır?
3. İç ve dış paydaşların itibar algılamaları ile demografik özellikleri açısından anlamlı bir farklılık var mıdır?

3.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma Endonezya'daki bir kamu havayolunun farklı paydaşları üzerinden kurumsal itibarı değerlendirmesi bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca havacılık sektörünün doğası gereği her an bir kriz ile karşı karşıya kalma ihtimali, dahası Endonezya gibi coğrafi konumu gereği hava faktörünün sektörü krize daha da açık hale getirmesi, böylesi bir coğrafyada havayolu kurumlarının kurumsal itibarın incelenmesi açısından da önem taşımaktadır.

3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın temel kısıtı dış paydaş olarak salt havayolu kurumundan hizmet alan müşterileri kapsamasıdır.

3.5. Araştırma Modeli

Bu araştırma bir tür tarama araştırmasıdır. Tarama modeli, var olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Özne ya da olaylar, bireyler ya da

nesneler kendi terimleriyle açıklanmaya çalışılırken veriler genellikle anket ya da mülakat ile elde edilmektedir (Karasar, 1991: 77). Bu araştırmada nicel bir tasarım tercih edilmiştir.

3.6. Araştırmanın Yöntemi

3.6.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Endonezya'daki en büyük kamu havayolu'nun iç ve dış paydaşları oluşturmaktadır. Araştırmanın yapıldığı tarihlerde sözkonusu havayolu kurumu bünyesinde 5946 iç paydaş bulunmaktadır (*Annual Report Airline*, 2021: 172). Endonezya İstatistik Merkezi'ne (2020) göre Endonezya'nın 2018-2020 toplam nüfusu 269.603 kişidir. Evrendeki bu sayılar dikkate alınarak iç paydaşlar içerisinde uygunluk örnekleme ile 300 kişi; dış paydaşlar içerisinde yine uygunluk örnekleme ile 320 kişi araştırmaya dâhil edilmiştir. Bu sayılar 0,05 güvenilirlik ve %7 hata payı ile hesaplanan örneklem büyüklüğünü kapsamında uygundur (Erdoğan, 2003). Fombrun (1998: 327), kurumsal itibarın paydaşların kuruma dair geçmiş deneyimleri sonucu oluşan çok yönlü bir yapısı olduğundan söz etmektedir. Bu nedenle araştırma örneklemini Endonezya'daki bir kamu havayolu kurumunun hizmetlerini en az 3 kez ve daha fazla kullanmış dış paydaşlar oluşturmaktadır.

3.6.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Veriler 2022 yılı Ocak-Nisan ayları arasında toplanmıştır. Her iki paydaş grubu için de anket formları iki bölümden oluşmaktadır. Formun birinci bölümünde demografik özelliklere ilişkin sorular (6 soru), ikinci bölümde Fombrun ve Van Riel tarafından 2000 yılında geliştirilen kurum itibarı ölçeği kullanılmıştır (20 soru). Anket formu uzman görüşü alınarak revize edilmiştir. Anketler hem dijital olarak hem de yüz yüze elde edilmiştir.

3.7. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi

Bu çalışmada veriler SPSS 27.0 istatistik programını kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde frekans dağılımı, faktör analizi, t-testi, anova analizleri kullanılmış ve bulgular tablolarda sunulmuştur.

3.8. Araştırma Bulguları

3.8.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan paydaşların %51,6'sını dış paydaşlar, %48,4'ünü iç paydaşlar oluşturmaktadır. İç ve dış paydaşlara ilişkin demografik özelliklere ait bulgular şu şekildedir:

3.8.1.1. İç Paydaşların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

- Araştırmaya katılan 300 iç paydaşların %49'u (146) erkek, %51'i (154) kadındır.
- İç paydaşların %8'i 20 yaş ve altı
 - %35'i 21-25 arasında,
 - %26'sı 26-35 arasında,
 - %13'ü 36-45 arasında,
 - %15'i 46-55 arasında,
 - %3'ü 56 ve üzeri yaşlarındadır.
- İç paydaşların %14'ü lise, %71'i üniversite ve %15'i lisansüstü eğitim almıştır.
- İç paydaşların %6 < 2.700 TL
 - %14 2.700 TL- 5.200 TL
 - %14 5.200 TL- 7.800 TL
 - %18 7.800TL - 10.300TL
 - %24 10.300 TL - 13.000 TL
 - %25 >13.000 TL ortalama kişisel gelire sahip olduğu bilinmektedir.
- İç paydaşlar, %17,7'si 1 yıldan az süredir çalışmaktadır
 - %28,3'ü 2-4 yıl arasında,
 - %21'i 5-7 yıl arasında,
 - %13'ü 8-10 yıl arasında,
 - %20'si 11 yıldan uzun süredir çalışmaktadır.
- İç paydaşların iş bölümü,
 - %19,7 halkla ilişkiler departmanı,
 - %18,7 operasyon departmanı,
 - %15 servis departmanı,
 - %1 veri yöntemi bölümü,
 - %0,7 iş stratejisi ve risk yönetimi departmanı,
 - %0,3 iş stratejisi ve risk yönetimi,
 - %14,0 insan kaynakları,
 - %12,0 finans,
 - %10,3 pazarlama ve satış,
 - %0,7 yönetici,
 - %1,0 pilotlar,
 - %1,3 yer hizmetleri ve
 - %0,3 kampanya yöneticisi.

3.8.1.2. Dış Paydaşların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

- Araştırmaya katılan 320 dış paydaşlar, 163'ü erkek, 157'yı kadındır.
- Dış paydaşların %8,1'i 20 yaş ve altı
 - %33,4'ü 21-25 arasında,
 - %35,3'ü 26-35 arasında,
 - %11,9'u 36-45 arasında,
 - %7,8'i 46-55 arasında,
 - %3,4'ü 56 ve üzeri yaşlarındadır.
- Dış paydaşlardan katılımcıların ortalama kişisel gelirinin,
 - %18 < 2.700 TL
 - %15 2.700 TL- 5.200 TL
 - %17 5.200 TL- 7.800TL
 - %16 7.800TL- 10.300TL
 - %12 10.300 TL- 13.000TL
 - %22 >13.000 TL olduğu bilinmektedir.
- Dış paydaşların mesleğini açıklamaya değerlendirildiğinde,
 - %26'sı öğrenci,
 - %16'sı devlet memurları,
 - %11'i serbest çalışan,
 - %28'i İşçi,
 - %6'sı ev hanımı,
 - %4'ü polis veya asker,
 - %9'u diğer mesleği olduğu açıklanmaktadır.
- Endonezya'da dış paydaş katılımcılarının kamu havayolu hizmetlerini kaç kez kullandığını açıkladığında, %36'sı 3 kez,
 - %13'ü 4 kez,
 - %14'ü 5 kez,
 - %37'si hizmetlerini 6 kez veya daha fazla kullanmıştır.

3.8.2. Kurumsal İtibar Bileşenlerine Yönelik Faktör Analizi

Ankette kurumsal itibar ölçeğinde yer alan 20 ifadeye varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış ve 3 boyutlu anlamlı bir faktör yapısına ulaşılmıştır (Tablo 3.1). Bu üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı %55,3, KMO 0.939 ve Bartlett Küresellik testi değeri ($p=0.00$) olarak tespit edilmiştir. KMO değerinin 0,70 üzerinde olması bu örneklem için yapılan faktör

analizinin güvenilir ve ayırt edici bir özelliğe sahip olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2006). Ölçeğin güvenirlik değeri de yüksektir (Cronbach $\alpha = 0.92$).

Tablo 3.1 Kurumsal İtibar Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

İFADELER	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Bu havayolu iyi yönetilmektedir.	,798		
Bu havayolunun güçlü bir karlılığa sahiptir.	,762		
Bu havayolu düşük riskli bir yatırım gibi görünüyor.	,737		
Bu havayolu gelecek için açık bir vizyona sahiptir.	,711		
Bu havayolu mükemmel liderliğe sahiptir.	,693		
Bu havayolu sosyal sorumluluk çalışmaları destekler.	,674		
Bu havayolunun çevresel sorumluluk faaliyetleri vardır.	,672		
Bu havayolu pazar fırsatlarını tanır ve avantaj olarak kullanır.	,635		
Bu havayolu çalışmak için iyi bir kurumdur.	,539		
Bu havayolu gelecekteki büyümesiyle ilgili büyük bir beklentiye sahiptir.	,531		
Bu havayolu hakkında iyi duygulara sahibim.		,791	
Bu havayoluna güvenirim.		,743	
Bu havayolunu beğeniyor ve saygı duyuyorum.		,570	
Bu havayolu rakiplerinin daha önünde bulunmaktadır.		,525	
Bu havayolu nitelikli çalışanlara sahiptir.		,496	
Bu havayolu yenilikçi mallar ve hizmetler geliştirir.			,720
Bu havayolu yüksek kaliteli mal ve hizmet sunar.			,718
Bu havayolu mallarının ve hizmetlerinin arkasında durur.			,611
Bu havayolu ödenen paranın karşılığında iyi değerde mallar ve hizmetler sunar.			,492
Bu havayolu ihtiyacı olan insanlar için yüksek standartları sağlar.			,458
Varyansi açıklama oranları	40,5	9,0	5,6
Cronbach α	0,91	0,80	0,78

Faktörlerin ortak özellikleri dikkate alınarak adlandırmaya çalışıldığında birinci faktörde orijinal ölçekte yer alan dört alt boyuta ait ifadeler yer almaktadır. Bu dört alt boyutun kapsamları finansal performans, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluktur. Bu boyutların ortak özellikleri dikkate alındığında kurumun çalışma özellikleri ve işleyişiyle ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla bu boyut kurumsal işleyiş olarak adlandırılmıştır. Nitekim Şatır (2013) yine kurumsal itibar konulu çalışmalarında benzer şekilde bir araya gelen söz konusu boyutları kurumsal işleyiş olarak ortak adlandırmışlardır. İkinci faktör “Duygusal çekicilik”, Üçüncü faktör de “hizmet kalitesi” olarak adlandırılmıştır.

3.8.3. İç ve Dış Paydaşların Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerlerine Yönelik Bulgular

Soru formunda yer alan tüm ifadeler için frekans, ortalama ve standart sapma değerleri bulunarak iç ve dış paydaşların en güçlü ve zayıf algılamalar saptanmıştır. İç paydaşlara ilişkin bulgular Tablo 3.2’de; dış paydaşlara ilişkin bulgular Tablo 3.3’te yer almaktadır.

Tablo 3.2 İç Paydaşların Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İfadeler	Katılım Oranları (%)			Ort.	St. Sp.
	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum		
Bu havayolunu beğeniyorum ve saygı duyuyorum.	85,3	12,3	2,3	4,0	0,6
Bu havayolu hakkında iyi duygulara sahibim.	87,4	10,3	2,3	4,2	0,7
Bu havayoluna güvenirim.	87,0	11,3	1,6	4,2	0,7
Bu havayolu yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler sunar.	87,7	10,3	2,0	4,2	0,6
Bu havayolu yenilikçi ürünler ve hizmetler geliştirir.	74,7	13,7	11,7	3,8	0,8
Bu havayolu ürünlerinin ve hizmetlerinin arkasında durur.	82,3	15,7	2,0	4,0	0,6
Bu havayolu ödenen paranın karşılığında iyi değerde ürünler ve hizmetler sunar.	76,0	16,7	7,3	3,9	0,8
Bu havayolu mükemmel liderliğe sahiptir.	62,7	18,7	18,7	3,6	1
Bu havayolu gelecek için açık bir vizyona sahiptir.	80,7	14,0	5,4	4,0	0,8
Bu havayolu pazar fırsatlarını tanıır ve avantaj olarak kullanır.	81,3	14,0	4,7	4,0	0,7
Bu havayolu çalışmak için iyi bir kurumdur.	85,0	12,3	2,7	4,1	0,7
Bu havayolu nitelikli çalışanlara sahiptir.	79,0	16,0	5,0	4,0	0,8
Bu havayolu iyi yönetilmektedir.	69,0	13,0	18,0	3,6	1,0
Bu havayolunun çevresel sorumluluk faaliyetleri vardır.	81,0	16,7	2,3	3,9	0,6
Bu havayolu sosyal sorumluluk çalışmaları destekler.	81,0	16,3	2,7	3,9	0,6
Bu havayolu paydaşları için yüksek standartları sağlar.	92,7	7,0	0,3	4,3	0,6
Bu havayolunun güçlü bir karlılığa sahiptir.	73,0	16,7	10,3	3,8	1
Bu havayolu düşük riskli bir yatırım gibi görünüyor.	50,0	24,3	25,7	3,3	1
Bu havayolu rakiplerinin daha önünde bulunmaktadır.	78,6	17,0	4,4	4,1	0,9
Bu havayolu gelecekteki büyümesiyle ilgili büyük bir beklentiye sahiptir.	79,6	16,3	4,0	3,9	0,7

İç paydaşların kurumsal itibar ifadelerine ilişkin görüşlerinin ortalamaları değerlendirildiğinde 3.3 ortalamadan daha düşük bir ortalama değer olmadığı görülmektedir. İç paydaşların kurumsal itibara yönelik ifadelerin tümüne ortalama değer (2.5) üstünde bir değerlendirme yaptıkları görülmektedir. İç paydaşların en güçlü algıladıkları ifadeler 4.3 ortalama ile "Bu havayolu paydaşları için yüksek standartlar sağlar" ifadesidir. Bu ifadeyi 4.2

ortalama ile "Bu havayolu hakkında iyi duygulara sahibim", "bu havayoluna güvenirim" ve "Bu havayolu yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler sunar" ifadeleri takip etmektedir.

İç paydaşların en zayıf algıladıkları kurumsal itibar ifadeleri 3.3 ortalama ile "Bu havayolu düşük riskli bir yatırım gibi görünüyor" ifadesidir. Bu ifadeyi 3.6 ortalama ile "Bu havayolu mükemmel liderliğe sahiptir" ve "Bu havayolu iyi yönetilmektedir" ifadeleri takip etmektedir.

İç paydaşların en olumsuz değerlendirmeleri kurumsal işleyiş alt boyutunda iken; en olumlu değerlendirmeleri duygusal cazibe alt boyutunda yer almaktadır. Nitekim, çalışanların kuruma yönelik iyi duygular hissetmesi çalışma ortamında düzenin ve iletişimin sağlanmasını kolaylaştıracak; kural ve normların ihlal edilmesini azaltabilecek bir etkidir (Özbağ, 2018: 145). Ayrıca, kuruma karşı hayranlık, güven ve saygı gibi iyi duygular besleyen çalışanlar, kuruma bağlanma konusunda daha istekli olacaktır (Men, 2012: 172).

Tablo 3.3 Dış Paydaşların Kurumsal İtibarın Algılanmasına Yönelik Frekans Analizi Sonuçları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İfadeler	Katılım Oranları (%)			Ort.	St. Sp.
	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum		
Bu havayolunu beğeniyorum ve saygı duyuyorum.	82,2	14,1	3,7	4,0	0,7
Bu havayolu hakkında iyi duygulara sahibim.	84,4	12,5	3,1	4,0	0,7
Bu havayoluna güvenirim.	84,7	14,7	0,6	4,1	0,6
Bu havayolu yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler sunar.	85,3	11,6	3,1	4,1	0,7
Bu havayolu yenilikçi ürünler ve hizmetler geliştirir.	65,4	25,9	8,7	3,7	0,8
Bu havayolu ürünlerinin ve hizmetlerinin arkasında durur.	79,4	18,8	1,9	4,0	0,7
Bu havayolu ödenen paranın karşılığında iyi değerlerde ürünler ve hizmetler sunar.	70,0	20,3	9,7	3,7	0,9
Bu havayolu mükemmel liderliğe sahiptir.	46,2	32,2	20,6	3,3	1
Bu havayolu gelecek için açık bir vizyona sahiptir.	63,1	26,6	10,3	3,6	0,9
Bu havayolu pazar fırsatlarını tanır ve avantaj olarak kullanır.	65,6	25,6	8,8	3,7	0,9
Bu havayolu çalışmak için iyi bir kurumdur.	77,2	16,6	6,2	4,0	0,8
Bu havayolu nitelikli çalışanlara sahiptir.	78,7	17,8	3,4	3,9	0,7
Bu havayolu iyi yönetilmektedir.	55,7	21,3	23,2	3,4	1,1
Bu havayolunun çevresel sorumluluk faaliyetleri vardır.	62,8	31,6	5,6	3,7	0,8
Bu havayolu sosyal sorumluluk çalışmaları destekler.	66,3	29,7	4,0	3,7	0,7
Bu havayolu paydaşları için yüksek standartları sağlar.	90,0	9,4	0,6	4,2	0,6
Bu havayolunun güçlü bir karlılığa sahiptir.	58,8	26,9	14,4	3,5	1
Bu havayolu düşük riskli bir yatırım gibi görünüyor.	45,0	31,3	24,8	3,2	1
Bu havayolu rakiplerinin daha önünde bulunmaktadır.	76,9	12,8	10,3	4,0	1
Bu havayolu gelecekteki büyümesiyle ilgili büyük bir beklentiye sahiptir.	73,1	18,1	8,8	3,8	0,8

Dış paydaşların kurumsal itibar ifadelerine ilişkin görüşlerinin ortalamaları değerlendirildiğinde 3.2 ortalamadan daha düşük bir ortalama değer olmadığı görülmektedir.

Dış paydaşların da iç paydaşlar gibi kurumsal itibara yönelik ifadelerin tümüne ortalama değerin (2.5) üstünde bir değerlendirme yaptıkları görülmektedir. Dış paydaşların en güçlü algıladıkları ifade de yine iç paydaşlarla benzer şekilde 4.2 ortalama ile "Bu havayolu paydaşları için yüksek standartlar sağlar" ifadesidir. Bu ifadeyi 4.1 ortalama ile "Bu bu havayoluna güvenirim" ve "Bu havayolu yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler sunar" ifadeleri takip etmektedir.

Dış paydaşların en zayıf algıladıkları kurumsal itibar ifadesi de yine iç paydaşlarla benzer şekilde 3.2 ortalama ile "Bu havayolu düşük riskli bir yatırım gibi görünüyor" ifadesidir. Bu ifadeyi 3.3 ortalama ile "Bu havayolu mükemmel liderliğe sahiptir" ve 3.4 ortalama ile "Bu havayolu iyi yönetilmektedir" ifadeleri takip etmektedir.

Dış paydaşların en olumlu ve en olumsuz değerlendirmeleri iç paydaşlarla benzerlik göstermektedir. Dış paydaşların da en olumsuz değerlendirmeleri kurumsal işleyiş alt boyutunda iken; en olumlu değerlendirmeleri duygusal cazibe alt boyutunda yer almaktadır.

İç ve dış paydaşların genel kurumsal itibar algılarında farklılık olup olmadığı t testi ile sorgulanmış ve gruplar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. İç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin ortalamaları Tablo 3.4'te yer almaktadır:

Tablo 3.4 Ortalama İtibar Puanları

Paydaşların İtibar Puanları	Dış Paydaş	İç Paydaş
	3,81	3,96
Toplam	3,88	

Tablo 3.4'te de görüldüğü gibi iç paydaşlar havayolu kurumunun kurumsal itibarını 3.96 ortalama ile dış paydaşlar da 3.81 ortalama ile birbirine oldukça yakın değerlerle algılamaktadır. Nitekim toplam itibar ortalaması her iki paydaş grubu için 3.88 ile ortalama değerin (2.5) oldukça üstündedir. Dolayısıyla kuruma yönelik olumlu bir kurumsal itibar algısının olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu durum Fombrun'un (1996), kurumsal itibarın paydaşların toplu deneyimlerinin bir sonucu olarak var olan kümülatif bir bütün algı olduğu görüşünü desteklemektedir.

Ayrıca, iç ve dış paydaşların kurumsal itibar alt boyutlarına ilişkin algılarında farklılık olup olmadığı yine t testi ile sorgulanmış sadece kurumsal işleyiş boyutuna ilişkin anlamlı ($p=0.007$; $F=7.284$) bir farklılık tespit edilmiştir. İç paydaşların kurumsal işleyiş boyutunu 3.8 ortalama ile dış paydaşlardan 3.6 ortalama ile daha düşük algılamaktadır. İç ve dış paydaşların Kurumsal itibar alt boyutlarına ilişkin ortalamaları Tablo 3.5'teki gibidir:

Tablo 3.5 Kurumsal İtibar Alt Boyut Ortalamaları

	Dış Paydaş	İç Paydaş
Kurumsal İşleyiş	3,62	3,84
Duygusal Çekicilik	4,05	4,13
Hizmet Kalitesi	3,97	4,04

Tablo 3.5’te de görüldüğü gibi hem iç paydaş hem de dış paydaşlar için önceliklendirilen kurumsal itibar boyutları sırası ile duygusal çekicilik, hizmet kalitesi ve kurumsal işleyiştir. Her iki paydaş grubu için de ortalamaların orta değerin (2.5) üzerinde olması kurumsal itibar alt boyutları kapsamında her iki paydaş grubu için de kuruma yönelik olumlu bir değerlendirmenin olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Her iki paydaş grubu için de duygusal çekicilik boyutu en olumlu algılanan kurumsal itibar alt boyutu olmuştur. Bu bulgu hem iç hem de dış paydaşların kuruma yönelik güçlü bir duygusal bağları olduğunu göstermektedir. Duygusal çekicilik paydaşların kuruma duyduğu saygı ve hayranlığı tanımlar, paydaşların kuruma ilişkin olumlu algıları gibi soyut duygularla ilgilidir (Kıyat, 2017: 38). Fombrun'un (2000: 154) belirttiği gibi, kurumun itibarı paydaşlar ile kurum arasında duygusal çekicilik kurma sürecini etkilemektedir. Paydaşların sahip olduğu duygusal çekicilik çok önemlidir çünkü paydaşlar ile kurum arasındaki güçlü duygusal çekicilik, kurumun iyi bir itibara sahip olmasından da etkilenmektedir. Paydaşların kuruma karşı güçlü bir duygusal çekiciliğe sahip olması, kurumun iyi bir kurumsal itibara sahip olduğu anlamına gelmektedir. Nitekim, duygusal çekicilik paydaşların kuruma duydukları güven ile de ilişkilidir (Boztepe, 2014: 8). Dolayısıyla bu çalışmadaki her iki paydaş grubunun da kuruma güven duydukları şeklinde değerlendirilebilir.

Her iki paydaş grubu için de kurumsal itibar alt boyutları arasında ikinci sırada önceliklendirilen alt boyut hizmet kalitesi boyutudur. Bu boyutta yer alan ifadeler kurumun yüksek kaliteli ürün ve hizmet üretme kabiliyetini incelemektedir (Kıyat, 2017: 38). Kurumda ürün ve hizmet kalitesi dış paydaşlar için sağlanır ve iç paydaşlar tarafından oluşturulur ve sunulur. Dolayısıyla her iki paydaş grubu da birbiriyle ilişkilidir. Kurumun dış paydaşlara sunduğu yüksek kaliteli hizmetler, dış paydaşların olumlu bir deneyim yaşamasını sağlayacak, bu da olumlu bir kurum itibarı ile sonuçlanacaktır. Sağlanan iyi hizmet, kurumun itibarını olumlu yönde etkilemekte paydaşlarının hizmeti tercih etme veya kullanma arzusu üzerinde de olumlu etki yaratmaktadır (Chen, 2015). Bu nedenle, ürün ve hizmetlerin kalitesi her iki paydaş için de çok önemlidir.

Kurumsal işleyiş alt boyutu ise kurumsal itibarın diğer boyutlara oranla daha düşük ortalama ile algılanmaktadır. Ayrıca T testi ile kurumsal işleyiş alt boyutu algılamaları iç ve dış

paydaşların farklılaştığı görülmektedir. İç paydaşlar kurumsal işleyişi dış paydaşlara göre daha güçlü algılamaktadır. Bu bulgu literatürde yer alan her bir paydaş grubunun kurumdan farklı beklentileri olması ve dolayısıyla kuruma yönelik farklı değerlendirmelerinin olduğu (Freeman,2007; Dentchev ve Heene, 2004) görüşüyle örtüşmektedir. Nitekim, iç paydaşların yani çalışanların kurumsal işleyiş boyutunu oluşturan kurumdaki çalışma koşullarına doğrudan maruz kalmaları, kurumsal sorumluluk faaliyetlerine doğrudan dahil olmaları iç paydaşlar için bu havayolu kurumuna ilişkin daha olumlu bir algı ortaya çıkarmıştır. Bu durum Gürbüz'ün (2006) de ifade ettiği gibi kurumun çalışanlarına kurumun bir parçası olduklarını hissettirme konusunda başarılı olduğunun bir göstergesi olabilir.

3.8.4. İç ve Dış Paydaşların Demografik Özellikleri ile İtibar Bileşenleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Bu bölümde iç ve dış paydaşların cinsiyet, yaş, hizmet süresi, çalışılan departman, eğitim durumu, aylık gelir ve hizmet alma sıklığını kapsayan demografik özellikleri ile itibarı oluşturan alt boyutlar ve ortalama itibar puanları değerlendirilerek “İç ve dış paydaşların itibar algılamaları ile demografik özellikleri açısından anlamlı bir farklılık var mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır.

Gerçekleştirilen T testi ve Anova analizleri sonucunda, iç ve dış paydaşların demografik özellikleri ile kurumsal itibar algıları ya da itibarın alt boyutlarına ilişkin algılamaları arasında ayırt edici bir fark olmadığı görülmektedir.

SONUÇ

Kurumların içinde bulundukları mikro ve makro kurumsal ortamın çalkantılı ve değişken durumu kurumları beklenmedik olaylarla karşı karşıya bırakmaktadır. Özellikle yeni medyanın hızlı gelişimi ve paydaşların kurumlardan hesap sorma bilincine ulaşması kurumların sürdürülebilirlikleri için kurumsal stratejilerini ekonomik, ekolojik ve sosyal performans arasında denge oluşturacak şekilde oluşturmalarını ve uygulamalarını gerektirmektedir (Steyn, 2007). Dolayısıyla kurum ve paydaşları arasındaki ilişkilerin yönetiminin vazgeçilmez bir gerekliliğe dönüştüğü böylesi bir ortamda, kurumların paydaşlarına verdiği önemin artması, iyi birer kurumsal vatandaş olarak algılanma beklentisi kurumlar için itibar kaygısı duymaları ile sonuçlanmaktadır (Yıldırım, 2017). Nitekim kurumların karşılaşılabilecekleri stratejik riskler içerisinde kurumsal itibar en fazla yıkıcı etki yapan risk olarak kabul edilmekte (Uzunoğlu ve Öksüz, 2013) hatta mega risk olarak değerlendirilmektedir. Özellikle de kurumsal itibarın kırılgan yapısı ortamın belirsizlikleriyle birleştiğinde kurumlar için risk büyümektedir (Çakır, 2012). Olumsuz kurumsal itibar risk durumunu daha da tetikleyerek, paydaş güvenini zedelemekte ve kurumların zarar görmesine neden olmaktadır (Alsop, 2004). Çünkü, uzun zaman içerisinde oluşturulan kurumsal itibar, olumlu imaj ve hatta kurumun varlığı bile bir krizle bir anda ortadan kaybolabilmektedir (Okay ve Okay, 2012). Nitekim, kurumun biricik özelliklerinin öne çıktığı, kurumun geçmiş eylemlerinin ve gelecek beklentilerinin algısal bir temsili olarak kurum itibarı kurumun başarısının önemli bir göstergesidir (Fombrun, 1998: 71-72). Oluşturulması çok uzun zaman alabilmesine karşın, kaybedilmesi çok kısa süre içinde gerçekleşebilen kurumsal itibar (Haapaniemi ve Schwartz, 2000:153), sürdürülebilirlik ve rekabet sürecinde kurumlar için fark yaratan soyut bir değerdir (Argenti ve Druckenmiller, 2004: 368). Nitekim olumlu kurumsal itibar paydaşların kuruma duyduğu güveni somutlaştırırken (Casalo ve Miguel, 2007: 4), olumsuz kurumsal itibar meşruiyet kaybı ile sonuçlanmakta ve sürdürülebilirlik için riske dönüşmektedir (Laufer, 2006: 1-3).

Havacılık sektörü gibi kriz yaşama ihtimali çok güçlü olan ve olası sonuçlarının insan hayatını tehdit ettiği bir sektörde (Yıldırım, 2017) kurumsal itibarı yolcu güvenliğinin ölçütlerinden biri olması nedeniyle kritik öneme sahiptir ve paydaş tercihlerinin nedenidir (Majid, 2020: 66). Dahası Endonezya gibi coğrafi konumu gereği; gök gürültülü fırtına ve yıldırım düşmesi vakalarının en yüksek olduğu ülkelerden biri olarak, kül bulutlarını havaya püskürten volkanik patlamaların yaşandığı (www.bloomberg.com, Erişim tarihi: 21.04.2023; Pakan, 2008: 170) hava faktörünün sektörü krize daha da açık hale getirmesi, böylesi bir coğrafyada havayolu kurumlarının kurumsal itibarının incelenmesi açısından da önem

taşımaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada da sektörün en önemli oyuncularından havayolu kurumlarında kurumsal itibar kavramı değerlendirilmiştir.

Havayolu kurumlarında kurumsal itibarın nasıl algılandığını eş zamanlı iç ve dış paydaş algılarına bağlı olarak değerlendirmeyi amaçlayan bu çalışmanın sonucunda iç ve dış paydaşlar için kolektif bir kurumsal itibar algısının oluştuğu ve her iki paydaş grubu için de kuruma yönelik kurumsal itibar algısının olumlu olduğu görülmüştür. Bu durum Fombrun'un (1996), kurumsal itibarın paydaşların toplu deneyimlerinin bir sonucu olarak var olan kümülatif bir bütün algı olduğu görüşünü desteklemektedir. Nitekim, bu sonuç literatürde yer alan farklı paydaş gruplarının kurumu değerlendirme sürecinin farklı içeriklere sahip olduğu, dolayısıyla kurumların her bir paydaş grubu ile farklı bir iletişim süreci gerçekleştirdiği sonucunda da ortak bir kurumsal itibar algısı oluşması gerekliliği (Freeman, 1984; Fombrun ve Van Riel, 2004; Dentchev ve Heene, 2004; Heath, 2001; Ortakarpuz, 2022; Şatır ve Erendag Sümer, 2008) görüşünü de desteklemektedir. Ayrıca, hem iç paydaş hem de dış paydaşlar için önceliklendirilen kurumsal itibar boyutlarının sırası ile duygusal çekicilik, hizmet kalitesi ve kurumsal işleyiş olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal itibar alt boyutları kapsamında her iki paydaş grubu için de kuruma yönelik olumlu bir değerlendirmenin olduğu da söylenilebilir.

Araştırmada ortaya çıkan bir diğer sonuç da iç ve dış paydaşların kurumsal itibarın duygusal çekicilik ve hizmet kalitesi boyutlarına yönelik ortak bir algıları oluşturdıkları; kurumsal işleyiş boyutunda ise iç ve dış paydaş algılarının farklılaştığıdır. Her iki paydaş grubu için de duygusal çekicilik boyutu en olumlu algılanan kurumsal itibar alt boyutu olmuştur. Bu bulgu hem iç hem de dış paydaşların kuruma yönelik güçlü bir duygusal bağları olduğunu göstermektedir. Duygusal çekicilik paydaşların kuruma duyduğu saygı ve hayranlığı tanımlar, paydaşların kuruma ilişkin olumlu algıları gibi soyut duygularla ilgilidir (Kıyat, 2017: 38). Dahası, duygusal çekicilik paydaşların kuruma duydukları güven ile de ilişkilidir (Boztepe, 2014: 8). Dolayısıyla bu çalışmadaki her iki paydaş grubunun da kuruma güven duydukları şeklinde değerlendirilebilir. Her iki paydaş grubu için de kurumsal itibar alt boyutları arasında ikinci sırada önceliklendirilen alt boyut hizmet kalitesi boyutudur. Bu boyutta yer alan ifadeler kurumun yüksek kaliteli ürün ve hizmet üretme kabiliyetini incelemektedir (Kıyat, 2017: 38). Kurumda ürün ve hizmet kalitesi dış paydaşlar için sağlanır ve iç paydaşlar tarafından oluşturulur ve sunulur. Dolayısıyla her iki paydaş grubu da birbiriyle ilişkilidir. Kurumsal itibarın kurumsal işleyiş alt boyutunda ise iç ve dış paydaş algılarının farklılaştığı görülmektedir. İç paydaşlar kurumsal işleyiş dış paydaşlara göre daha güçlü algılamaktadır. Bu durum literatürde yer alan her bir paydaş grubunun kurumdan farklı beklentileri olması ve dolayısıyla kuruma yönelik farklı değerlendirmelerinin oluştuğu (Freeman, 2007; Dentchev ve

Heene, 2004) görüşüyle örtüşmektedir. Nitekim, iç paydaşların yani çalışanların kurumsal işleyiş boyutunu oluşturan kurumdaki çalışma koşullarına doğrudan maruz kalmaları, kurumsal sorumluluk faaliyetlerine doğrudan dahil olmaları iç paydaşlar için bu havayolu kurumuna ilişkin daha olumlu bir algı ortaya çıkarmıştır. Bu durum Gürbüz'ün (2006) de ifade ettiği gibi kurumun çalışanlarına kurumun bir parçası olduklarını hissettirme konusunda başarılı olduğunun bir göstergesi olabilir.

Çalışmanın ortaya çıkan sonuçlarından bir diğeri de iç ve dış paydaşların demografik özellikleri ile kurumsal itibar algıları ya da itibarın alt boyutlarına ilişkin algılamaları arasında ayırt edici bir fark olmadığıdır.

Havayolu sektöründe kurumsal itibar konulu yapılacak yeni çalışmalarda araştırmacılara tüm paydaşların araştırma kapsamına alındığı bir araştırma tasarımı önerilir. Ayrıca kurumsal itibar için literatürde yer alan farklı ölçüm araçları da kullanılarak kurumsal itibar kavramı farklı boyutlar bağlamında da değerlendirilebilir. Havacılık sektörünün içinde bulunduğu makro bağlamı da kapsayacak şekilde nitel yöntemlerle desteklendiği araştırma tasarımları da önceliklendirilebilir.

KAYNAKÇA

- Abrahamson, E. & Fombrun, C. (1992). *Macrocultures: Determinants and Consequences*, Academy of Management Review.
- Ahmed, Z., & Rodríguez-Díaz, M. (2020). Analyzing the Online Reputation and Positioning of Airlines. *Sustainability*, 12(3), 1184.
- Air Transport Action Group (ATAG). (2019). Aviation Benefits Report. <https://www.icao.int/sustainability/Documents/AVIATION-BENEFITS-2019-web.pdf>
- Airport Cooperative Research Program (ACRP). (2008). Annual Report of Progress. <http://libraryarchives.metro.net/DPGTL/acrp/2008-acrp-annual-report-of-progress.pdf>
- Alsop, R. J. (2004). *The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation*. New York: Wall Street Journal Books.
- Ardhia, W. (2013). Analysis Services of PT "X" Airline Jakarta-Batam Route Based on Passenger Perception. *Sitti Subekti*. 39(3), 207-218.
- Argenti, P. (1998). *Managing Image, Identity, and Reputation. Managing Corporate Advertising*. Corporate Communication. (pp. 74-79, 95-112).
- Argenti, P. (2003). *Corporate Communication*. USA: Mcgraw-Hill.
- Argenti, P., ve Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the Corporate Brand. *Corp Reputation Rev* 6, 368–374.
- Bahar B. (2019). Kurumsal İtibar ve Kurumsal Temelleri, *Journal of Yasar University*. 14(55): 226.
- Balmer, J. (1997). Rotterdam Institutional Identification Test. *European Journal Marketing*. The Netherlands.
- Balmer, J. (1995). Corporate Branding and Connoisseurship. *Journal of General Management*, 21(1), 22-46.
- Balmer, J.M.T. and Gray, E.R. (1999). Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 32 No. 7, pp. 256-262.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M. ve Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38.
- Belobaba, P. (2009). Overview of airline economics, markets, and demand. *The global airline industry*, 47-72.

- Bennett, R. ve Kottasz, R. (2000). Practitioner perceptions of corporate reputation: an empirical investigation. In: *Corporate Communications: An International Journal*. 4(5), 224-235.
- Bernstein, E.M. and Putnam, F.W. (1986). Development, Reliability, and Validity of a Dissociation Scale. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, 174, 727-735.
- Bozoklu, Ç. P. (2019). Havayolu İşletmelerinin Karşılaştırmalı Kurumsal İtibarı: THY ve Pegasus. *Economics Business and Organization Research*, 1 (1), 34-61.
- Boztepe, H. (2014). Kurumsal Çekicilik Kavramı ve Kurumsal Çekicilik Unsurlarının Algılanan Önemi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, I(46), 1- 21.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34–49.
- Bromley, D. B. (1993). *Reputation, image, and impression management*. John Wiley & Sons.
- Brønn, C., & Brønn, P. S. (2005). Reputation and Organizational Efficiency: A Data Envelopment Analysis Study. *Corporate Reputation Review*, 8(1), 45–58.
- Campbell, A. ve Alexander, M. (1997). What's wrong with strategy? *Harv Bus Rev*. Nov-Dec, 75(6), 42-51. PMID: 10174797.
- Carmeli, A., and Tishler, A. (2005). The relationships between intangible organisational elements and organisational performance. *Strateg. Manag. J.*, 25, 1257–1278.
- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48.
- Caruana, A. & Chirchop, S. (2000). *Measuring Corporate Reputation: A case Example*. Henry Stewart Publications. Malta.
- Casalo, C., & Miguel, G. (2007). The influence of satisfaction, perceived reputation, and trust on a consumer's commitment to a website. *Online Information Review*, 31 (6), 1–17.
- Cees. B. M. Riel, V. and Balmer, J. M. T. (1997). Corporate Identity: The Concept: It's Measurement and Management, *European Journal of Marketing*, 31(5-6), 340-355.
- Chajet, C. (1989). The Making of a New Corporate Image, *Journal of Business Strategy*, 10(3), 18-20.
- Chen, H. G., & Yu-Qian, Z. (2015). Social media and human need satisfaction: Implications for social media marketing, *Business Horizons*, Elsevier, 58(3), 335-345.
- Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.

- Conte, F. (2018). Understanding the Influence of CEO Tenure and CEO Reputation on Corporate Reputation: An Exploratory Study in Italy. *International Journal of Business and Management*, 13(3), 54-66.
- Cornelissen, J. ve Thorpe, R. (2002). Measuring a Business School's Reputation: Perspectives, Problems and Prospects. *Eur. Manag. J.*, 20, 172–178.
- Cravens, K.S., & Oliver, E.G. (2006). Employees: The key link to corporate reputation management. *Business Horizons*, 49, 293-302.
- Çakır, T. (2012). İtibar Risklerinin Yönetiminde Risk İletişiminin Rolü. *Marmara iletişim dergisi*. Yıl 2012, Sayı: 19, 94 – 111
- Çakırkaya, M. (2010). *Perakende Sektöründe İtibar Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Çakmak, E., Çebi, A., Kan, A. (2014). “E-öğrenme Ortamlarına Yönelik Sosyal Bulunuşluk Ölçeği Geliştirme Çalışması.” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(2), 755 – 768.
- Çerçi, Ü. Ö. (2022). *Havacılıkta Halkla İlişkiler Çalışmaları*. Palet Yayınları. Konya.
- Çırpın, B. K., & Kurt, D. (2016). Havayolu taşımacılığında hizmet kalitesi ölçümü. *Journal of Transportation and Logistics*, 1(1), 83-98.
- Damardjati, S. (2001). *Mawas Diri*, Philosophy Press, Yogyakarta, Indonesia.
- David, W., Stahl, M. J. (1997). *Strategic Management: Total Quality and Global Competition*, Blacwell Pub.
- Davies, G., Miles, L. (1998). Reputation Management: Theory versus Practice. *Corp Reputation Rev* 2, 16–27.
- Davies, G., Chun, R., Da Silva, R. V., & Roper, S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. Psychology Press.
- Deephhouse, D. L. (2000). Media Reputation as a Strategic resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories. *Journal of Management*, 26(6), 1091-1112.
- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., & Brown, C. (2011). The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability. *Sustainable development*, 19(5), 289-300.
- 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.

- Deste, M., & Şimşek, A. İ. (2019). Havayolu Yolcu Taşımacılığı Sektöründeki Şirketlerin Lojistik Performans Açısından Entropi ve Topsis Yöntemleri Kullanılarak Karşılaştırılması. *Yönetim ve ekonomi araştırmaları dergisi*, 17, 395-411.
- Devine, J. (2021). *What Role Do Employees Play In Organizational Reputation?*. Master of Science in Organizational Dynamics Theses. The University of Pennsylvania.
- Dolphin, R. R. (2004). Corporate reputation – a value creating strategy. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 4(3), 77-92.
- Dölek, D. (2011). *Kurumsal İtibara Olası Tehditler ve Bu Tehditlere Karşı Alınabilecek Önlemler: Şişecam Fabrikalarında Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Dunbar, R., Schwalbach, J. (2000). Corporate Reputation and Performance in Germany. *Corp Reputation Rev* 3, 115–123.
- Dutton, J. E., & 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., & Webster, J. (1988). Patterns of interest around issues: The role of uncertainty and feasibility. *Academy of Management Journal*, 31(3), 663–675.
- Eccles, R. G., Newquist, S. C., & Schatz, R. (2007). Reputation and its risks. *Harvard Business Review*, 85(2), 104.
- Erdoğan, T.Y. (2003). *Beton*, METU Yayınları, Ankara.
- Erendağ Sümer, F., Gök Demir, Z., & Karakaya Şatır, Ç. (2017). The Effect of Image Repair Strategies on Corporate Reputataion, Trust and Behavioral Intentions. *Sosyal Bilimler Arastirmalari Dergisi*, 7(3).
- Esen, E. (2011). Uluslararası Ticari Tahkimde Tahkim Anlaşmalarının Şekli. *Milletlerarası Hukuk ve Milletlerarası Özel Hukuk Bülteni*, 28(1-2), 65-114.
- Ettenson, R. ve Knowles J. (2008). Don't confuse reputation with brand. *MIT Sloan Management Review*, 49, 19.
- Fajrina R. S. (2012). *Pengaruh Reputasi Perusahaan dan Komunikasi Word-of-Mouth Terhadap Pembuatan Keputusan Melamar Kerja*. Indonesia Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fombrun, C. J. (1998). Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitors' Ratings. *Henry Stewart Publications*. 1(4), 327-340.
- Fombrun, C. J. (2005). Building Corporate Reputation Through CSR Initiatives: Evolving Standards. *Corporate Reputation Review*. 8, 7-11.

- Fombrun, C. J. ve van Riel, B. M. (2007). *Essentials of Corporate Communication. Implementing Practices for Effective Reputation Management*. Routledge. London and New York.
- Fombrun, C. J. ve Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*. 1(1-2), 5-12.
- Fombrun, C. J., Ponzi, L. J. ve Gardberg, N. A. (2011). RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*. 14(1), 15-35.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient SM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of brand management*, 7, 241-255.
- Fombrun, C. J. ve Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *The Academy of Management Journal*. 33(2), 233-258
- Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. M. (2004). *Fame and fortune: how successful companies build winning reputations*, New Jersey: FT Prentice Hall.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston.
- Freeman, R. E. (2007). Managing for stakeholders. University of Virginia. Darden business publishing. Virginia, USA.
- Fryxell, G. E., & Wang, J. (1994). The Fortune corporate reputation index: Reputation for what?. *Journal of management*, 20(1), 1-14.
- Gaines-Ross, L. (2008). *A Review of "Corporate Reputation: 12 Steps to Safeguarding and Recovering Reputation"*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, Inc.
- Gerede, Y. D. D. E. (2011). Türkiye'deki Havayolu Taşımacılığına İlişkin Ekonomik Düzenlemelerin Havayolu İşletmelerine Etkisinin Değerlendirilmesi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 505-537.
- Gotsi, M. ve Wilson, A. (2001). Corporate Reputation Management: Living the Brand, *Management Decision*, 39(2), 99-104.
- Gök Demir, Z., Erendag Sümer, F., ve Şatır, Ç. (2020). A Bibliometric Analysis of Public Relations Models. *Connectist-Istanbul University Journal of Communication Sciences*, (58), 105-132.
- Gregory, A. (2007). Involving Stakeholders in Developing Corporate Brands: The Communication Dimension, *Journal of Marketing Management*, 23(1-2), 59-73.

- Guru, B. P., Mhaesh, C., Sanjeevaraja, N., Gopala, Parashivamurthy, M. (2013). Essentials Of Corporate Communication For Reputation Management: An Overview, *Global Journal Of Commerce & Management Perspective*, 2(4), 134-144.
- Gümüş, M., Öksüz, B. (2009). *Turizm İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi*. Nobel Yayın. Ankara.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Güven, Ş. & Karaer, M. (2021). İtibar kavramı ve kurum itibarına genel bir bakış. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(76), 2896-2903.
- Haapaniemi ve Schwartz P. (2000). What's in a reputation?, *Chief Executive*, 153, 48-51.
- Hadi, D. P., & Indradewa, R. (2019). The service quality effect on corporate reputation, customers satisfaction, and loyalty. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 3(3), 51-56.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. 6.Ed., Prentice Hall.
- Hall, R. (1992). The Strategic Analysis of Intangible Resources. *Strategic Management Journal*, 13, 135-144.
- Harris, F., & de Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, 35(3-4), 441-456.
- Hatch, M., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity, and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2001). *Transparency and Identity: Modeling Organizational Identity Dynamics*. Sage publication. London.
- Heath, R. L. (2001). *Handbook of public relations*. SAGE Publications, Inc.
- Hildebrandt, L. ve Schwalbach J. (2000). *Financial Performance Halo in German Reputation Data*, Forschungsbericht, Institutfür Management der Humbolt-Universitatzu, Berlin.
- İnce, A. R., & Tosun, N. (2015). İç Müsteri Odaklı Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Belirlenmesi Ve İlgören Performansına Etkisinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Arastırma. Kafkas University. *Faculty Of Economics And Administrative Sciences*. Journal, 6(11), 37.
- Ingenhoff, D. ve Sommer, K. (2008). The Interrelationships between Corporate Reputation, Trust, and Behavioral Intentions: A Multi-Stakeholder Approach. *58th Annual Conference of the International Communication Association (ICA)*, Montreal, Canada.

- Işık, E. (2011). *Yükseköğretim Kurumlarında Kurumsal İtibarın Öğrenci Tercihleri Üzerindeki Rolü: Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Işık, E. (2021). *Hava yolu hizmet kalitesinin yolcu memnuniyeti, sadakati ve tekrar satın alma davranışı üzerindeki etkisi*. Master's thesis, Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Işık, M., & Zincirkıran, M. (2016). Kurumsal itibar algısının iş tatminine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü: Doğu Anadolu bölgesindeki üniversiteler üzerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 89-106.
- İcil, A. (2008). *Akademik örgütlerde kurumsal itibar ve iletişim ilişkisi Akdeniz Üniversitesi üzerine bir araştırma / Corporate reputation and communication relation: Research on Akdeniz University*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Jackson, S. & Schuler, R. (1987). Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. *Academy of Management Executive*, 1, 207-219.
- Jones, M. A., & Suh, J. (2000). Transaction-Specific Satisfaction and Overall Satisfaction: An Empirical Analysis. *Journal of Services Marketing*, 14, 147-159.
- Karakaya Şatır, Ç. ve Erendag Sümer, F. (2008). Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?, *Selçuk İletişim*, 5(2), 15-25.
- Karaköse, T. (2007). *Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi*. Nobel Yayınları. Ankara
- Karasar, N. (1991). *Araştırmalarda rapor hazırlama*. Sanem Matbaacılık. Ankara.
- Kartasasmita, S. & Claristia, A. (2022). Peran Intensitas Penggunaan Instagram Di Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Kecemasan Pada Dewasa Muda. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 6(2), 430-437.
- Kasper, G. (1999). Data collection in pragmatics research. *University of Hawai'i at Manoa. Working papers*, 18(1), 71-107.
- Kaya, L. (2022). *Pandemi Döneminde Paydaş Algisi Ve Yönetimi: Havacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma* (Publication No. 19 11 53 109), Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi.
- Keni, K., & Sandra, K. K. (2021). Prediksi customer experience dan service quality terhadap customer loyalty: Customer satisfaction sebagai variabel mediasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 191-204.
- Kıyat, G. B. (2017). Türkiye’de Mobil İletişim Sektöründeki Markaların İtibar Katsayısı ve Algılanan Kalite İlişkisi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi | Istanbul University Faculty of Communication Journal*, (53), 31-64.

- Kitchen, P. & Laurence, A. (2003). Corporate reputation: An eight -country analysis. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 103-117.
- Koçaslan, F. (2018). *Havayolu işletmelerinde kriz yönetiminin kurumsal itibar üzerindeki etkisi ve bir araştırma*, Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçoğlu, Ş. & Zengin, B. (2018). Türkiye’de Kadın İstihdamları ve İstihdam Artışına Yönelik Politika Önerileri. *İş ve Hayat*, 4(8), 166-188.
- Laufer, D. G., (2006), “A Practical Process Guide to Issues Management”, Public Affairs Council, Washington DC.
- Lee, J., & Roh, J. J. (2012). Revisiting Corporate Reputation and Firm Performance Link. *Benchmarking: An International Journal*, 19, 649-664.
- Lee, S., Park, J.-W., Chung, S. (2022). The Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Reputation: The Case of Incheon International Airport. *Sustainability*, 14, 10930.
- Lim, J., Bednar, M. K. & Love, E. G. (2017). The face of the firm: The influence of CEOs on corporate reputation. *Academy of Management Journal*, 60(4), 1462-1481.
- Lewellyn, D. (2002). *Inquiry within: implementing inquiry-based science standards*. USA: Corwin Press, Inc. A Sage Publications Company.
- Mackiewicz, A. (1993). *The economist intelligence unit guide to building a global image*. New York: McGraw-Hill.
- Majid, N. (2020). Peran Reputasi Perusahaan dalam Membangun Kepercayaan Pelanggan Maskapai Penerbangan. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(2), 66-72.
- Martinho, D. (2018). *Instagram As a Tool for Shaping Airline Corporate Reputation*. Master Thesis. ISCTE Business School. Portugal.
- Men, L. R. (2012). CEO Credibility Perceived Organizational Reputation, and Employee Engagement, *Public Relations Review*, 38(1), 171-73.
- Neville, B. A., Bell, S. J., & Mengüç, B. (2005). Corporate reputation, stakeholders, and the social performance-financial performance relationship. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 1184–1198.
- Nurraşid, M. N. (2011). Kepuasan Penumpang Pesawat Udara Terhadap Pelayanan di Bandar Udara Samratulangi-Manado. *Warta Penelitian Perhubungan*, 23(3), 211-220.
- Okay, A. ve Okay, A., (2012), “Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları”, Der Yayınları, İstanbul.

- Oktar, Ö. F., & Çarikçi, İ. H. (2012). Farklı Paydaşlar Açısından İtibar Algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi'nde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 127-149.
- Ortakarpuz, M. (2022). *Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kurumsal İtibarın Ölçüm Yöntemlerinin Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Otamış, P. A. & Yüzbaşıoğlu, N. (2015). Medikal Turizm Kümesinin Gelişimi: Antalya Örneği. *Journal of Management and Economics Research*, 13 (1), 165-185.
- Özbağ, G., K. (2018). The Effects of The Perceived Corporate Reputation on Counterproductive Work Behaviour. *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences. JTEBS*, 2(2), 140-148, 2018.
- Pakan, W. (2008). Faktor Penyebab Kecelakaan Penerbangan di Indonesia Tahun 2000-2006. *Warta Ardhia*, 34(1).
- Perhubungan, D. (2005). Sistem Transportasi Nasional (Sistranas).
- Poiesz, T. B. C (1988). The image concept: ITS place in consumer psychology and its potential for other psychological ares, 24. *International congress of psychology*, Sydney.
- Ponzi, L., Fombrun, C., Gardberg, N. (2011). RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 14 (1), 15-35.
- Post, J.E. and Griffin, J.J. (1997). Corporate Reputation and External Affairs Management, *Corporate Reputation Review*, 1(1), 165-71
- Purba, H. (2017). Mewujudkan Keselamatan Penerbangan dengan Membangun Kesadaran Hukum Bagi Stakeholders Melalui Penerapan Safety Culture. *Jurnal Hukum Samudra Keadilan*, 12(1), 95-110.
- Reputation Institute (RI) (2017). About RepTrak®.
- Reputation Institute (RI). (1998). *Global RepTrak Pulse Reputation Scale*. The Global Reptrak. USA.
- Rindova, V. & Fombrun, C. J. (1998). Reputation management in global 1000 firms: A benchmarking study. *Corporate Reputation Review*, 1, 205-212.
- Roberts, P.W. and Dowling, G.R. (2002). Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance. *Strategic Management Journal*, 23, 1077-1093.
- Rosdiana, A. (2013). *Analisis Kinerja Harga Pengaruhnya Terhadap Reputasi Dan Keputusan Menggunakan Jasa Penerbangan (Survei Pada Penumpang Air Asia Rute Bandung-Denpasar)*. Master's thesis. University of Indonesia.

- Sakman, N. F. (2003). *Kurumsal İtibarın Önemi ve Değişkenleri İncelemesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi S.B.E., İstanbul.
- Savage, M. (1991). Commentaries. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 23(10), 1387–1391.
- Savram, M. & Karakoç, A. (2012). Bankacılık Sektöründe İtibar Riskinin Önemi, *International Conference on Eurasian Economies 2012*, 328-332.
- Seo, E. J. ve Park, J. W. (2016). A Study on the impact of Airline Corporate Reputation on Brand Loyalty. *Canadian Center of Science and Education*. 10(1), 59-67.
- Shapiro, C. (1982). Consumer information, product quality, and seller reputation. *The Bell Journal of Economics*, 20-35.
- Smith, A. D., Rupp, W. T., & Motley, D. (2013). Corporate reputation as strategic competitive advantage of manufacturing and service-based firms: multi-industry case study. *International Journal of Services and Operations Management*, 14(2), 131-156.
- Song, H., Ruan, W. ve Park, Y. (2019). Effects of Service Quality, Corporate Image, and Customer Trust on the Corporate Reputation of Airlines. *Sustainability*. 11(12), 3302.
- Steyn, B., (2007), In: Toth, R.,L., “The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management: Challenges for the Next Generation”, Contribution of Public Relations to Organizational Strategy Formulation, 8: 158-166.
- Supriyadi, Y. (2012). *Keselamatan Penerbangan Teori dan Problematika*. PT. Telaga Ilmu Indonesia. Jakarta
- Suwarno, F. Widadi, A. (2001). Tata Operasi Darat (pp. 1-154). *PT Gramedia Widiasarana Indonesia*. Jakarta
- Syah, T. Y. R., & Yanuar, T. (2013). *Perbedaan Pengaruh Citra Merek dan Reputasi Perusahaan terhadap kualitas produk, nilai pelanggan dan loyalitas pelanggan di Pasar Bisnis*. Esa Unggul University.
- Şatır, Ç. K. (2013). Farklı Paydaş Algılarının Eşzamanlı Ölçümü: Kolektif İtibar “Akademik Örgütlerin İç ve Dış Paydaşlarının Algıları Üzerine Bir Araştırma”. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (19), 45-59.
- Şimşek, N., & Fidan, M. (2005). *Kurum kültürü ve liderlik*. Konya: Tablet Yayıncılık.
- Terpstra, V. ve Sarathy, R. (1994). *International Marketing*. Harcourt Brace College Publishers, The Dryden Press, 6.Ed., Orlando, p.371.
- Uzunoglu, E. & Öksüz, B. (2013). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü . *Selçuk İletişim* , 5 (3) , 111-123.

- Valencia, G. N., & Sudibyo, A. G. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Penumpang Maskapai Penerbangan Batik Air. *CARAKA: Indonesia Journal of Communication*, 2(2), 89-103.
- Vural, Z. B. A., & Coşkun, G. (2011). Kurumsal sosyal sorumluluk ve etik. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(1), 61-87.
- Walsh, G., Evanschitzky, H., & Wunderlich, M. (2008). Identification and Analysis of Moderator Variables: Investigating the Customer Satisfaction-Loyalty Link. *European Journal of Marketing*, 42, 977-1004.
- Weigelt, K. and Camerer, C. (1988). Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications. *Strategic Management Journal*, 9, 443-454.
- Wernerfelt, B. (1988). Umbrella branding as a signal of new product quality: An example of signaling by posting a bond. *The RAND Journal of Economics*, 458-466.
- Wiradipradja, E. S. (2008). Wilayah Udara Negara (State Air Territory) Ditinjau dari Segi Hukum Internasional dan Nasional Indonesia. *Indonesian J. International L.*, 6, 495.
- Yalçın, D., Telli, S. G., & Aydın, S. (2022) Havayolu İşletmesi Tercihlerinde Karar Verme Sürecine Etki Eden Faktörler: Konjoint Analizi. *Journal of Aviation Research*, 4(2), 226-241.
- Yarlina, L. & Masripah, S. (2014). Tingkat Kepuasan Penumpang Angkutan Udara Full Service Garuda Indonesia di Bandara Mutiara Palu. *Warta Penelitian Perhubungan*, 26(6), 277-286.
- Yiğit Açıkgöz, F. (2017). *Akademik Örgütlerde İtibar Algisi: Akdeniz Üniversitesi'nin İç Ve Dış Paydaşları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi.
- Yiğit Açıkgöz, F. & Karakaya, Ç. (2018). Akademik Örgütlerde İtibar Algisi: Akdeniz Üniversitesi'nin İç ve Dış Paydaşları Üzerine Bir Araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (30), 191-217.
- Yıldırım, O. (2017). Halkla İlişkilerin Stratejik Bir İşlevi Olarak Konu Yönetimi: Bir Havayolu Şirketinde Konu Yönetimi Analizi. Akdeniz Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü. Yüksek lisans tezi. antalya.
- Yurtsever, S. (2013). *Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Karabük Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarının Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yurttaş, B. (2007). *Havayolu ulaştırmasında yolcuların seçim ölçütleri üzerine bir uygulama* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).

Yüksel, İ. (2005). İşsizlik Olgusunun Psikolojik Boyutu: Görgül bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(03), 255-274.

İnternet Kaynakları

Aviation industry (2022) Statistics & Facts in Indonesia.
<https://www.statista.com/topics/5822/aviation-industry-in-indonesia/#topicOverview>.

International Air Transport Association (IATA) (2010). Annual Report. Berlin.
<https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iataannualreport2010.pdf>

International Air Transport Association (IATA) (2016). Annual Report. Dublin.
<https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2016.pdf>

International Air Transport Association (IATA) (2018). Annual Report. Sydney.
<https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2018.pdf>

Rahadiana vd., (2021) Sriwijaya Air Crash Search Suspended Due to Bad Weather.
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-01-13/u-s-team-to-head-to-indonesia-for-plane-crash-investigation#xj4y7vzkg>

PT Garuda Indonesia (2021). Annual Report Laporan Tahunan. [https://www.garuda-indonesia.com/content/dam/garuda/files/pdf/investor-relations/report/LAPORAN%20TAHUNAN%202021%20PT%20GARUDA%20INDONESIA%20\(PERSERO\)%20TBK.pdf](https://www.garuda-indonesia.com/content/dam/garuda/files/pdf/investor-relations/report/LAPORAN%20TAHUNAN%202021%20PT%20GARUDA%20INDONESIA%20(PERSERO)%20TBK.pdf)

Soekarno-Hatta (2022). Info Maskapai. <https://soekarnohatta-airport.co.id/maskapai>

EKLER

Bu çalışma anketi, kurumsal itibar üzerine yüksek lisans tezimin hazırlanmasına katkı sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Bu ankette katılımcılardan elde edilecek veriler akademik amaçlar dışında kullanılmayacaktır. Katkınız için teşekkür ederim.

Silvianty Julia INDRIANI

1. Cinsiyetiniz?

- a) Kadın
- b) Erkek

2. Yaşınız?

- a) <20
- b) 21-25
- c) 26-35
- d) 36-45
- e) 46-55
- f) 56 ve üstü

3. Eğitim durumunuz?

- a) Lise
- b) Lisans
- c) Lisansüstü

4. Çalışma süreniz

- a) < 1 yıl
- b) 2-4 yıl arası
- c) 5-7 yıl arası
- d) 8-10 yıl arası
- e) 11 yıl veya daha fazla

5. Çalıştığınız bölüm

- a) Halkla ilişkiler
- b) Operasyon
- c) Hizmet
- d) Veri Yönetimi
- e) İş stratejisi ve risk yönetimi
- f) Güvenlik
- g) İnsan kaynakları
- h) Finans
- i) Pazarlama ve satış
- j) Yönetmenler
- k) Pilot
- l) Zemin Taşıma
- m) Kampanya müdürü

6. Aylık net gelir

- a) $\leq$ Rp 2.000.000, -
- b) Rp 2.000.001 - Rp 4.000.000
- c) Rp 4.000.001 - Rp 6.000.000
- d) Rp 6.000.001 - Rp 8.000.000
- e) Rp 8.000.001 - Rp 10.000.000
- f) $\geq$ Rp 10.001.000, -

Lütfen aşağıdaki ifadelere ilişkin katılım düzeyinizi ilgili ifadeye ilişkin seçeneğin karşısına X işareti koymak suretiyle belirtiniz.	HIÇ KATILMIYORUM	AZ KATILYORUM	ORTA DÜZEYDE KATILYORUM	ÇOK KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
1. Bu havayolunu beğeniyor ve saygı duyuyorum.					
2. Bu havayolu hakkında iyi duygulara sahibim.					
3. Bu havayoluna güvenirim.					
4. Bu havayolu yüksek kaliteli mal ve hizmet sunar.					
5. Bu havayolu yenilikçi mallar ve hizmetler geliştirir.					
6. Bu havayolu mallarının ve hizmetlerinin arkasında durur.					
7. Bu havayolu ödenen paranın karşılığında iyi değerinde mallar ve hizmetler sunar.					
8. Bu havayolu mükemmel liderliğe sahiptir.					
9. Bu havayolu gelecek için açık bir vizyona sahiptir					
10. Bu havayolu pazar fırsatlarını tanır ve avantaj olarak kullanır.					
11. Bu havayolu çalışmak için iyi bir kurumdur.					
12. Bu havayolu nitelikli çalışanlara sahiptir.					
13. Bu havayolu iyi yönetilmektedir.					
14. Bu havayolunun çevresel sorumluluk faaliyetleri vardır.					
15. Bu havayolu sosyal sorumluluk çalışmaları destekler.					
16. Bu havayolu paydaşları için yüksek standartları sağlar.					
17. Bu havayolunun güçlü bir karlılığa sahiptir.					
18. Bu havayolu düşük riskli bir yatırım gibi görünüyor.					
19. Bu havayolu rakiplerinin daha önünde bulunmaktadır.					
20. Bu havayolu gelecekteki büyümesiyle ilgili büyük bir beklentiye sahiptir.					

Bu çalışma anketi, kurumsal itibar üzerine yüksek lisans tezimin hazırlanmasına katkı sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Bu ankette katılımcılardan elde edilecek veriler akademik amaçlar dışında kullanılmayacaktır. Katkınız için teşekkür ederim.

1. Cinsiyetiniz?

- a) Kadın
- b) Erkek

2. Yaşınız?

- a) <20
- b) 21-25
- c) 26-35
- d) 36-45
- e) 46-55
- f) 56 ve üstü

3. Eğitim durumunuz?

- a) Lise
- b) Lisans
- c) Lisansüstü

4. Mesleğiniz

- a) Öğrenci
- b) İşçi
- c) Serbest çalışan
- d) Devlet memurları
- e) Ev hanımı
- f) Polis veya asker
- g) Diğer.....

5. Aylık net gelir

- g) $\leq$ Rp 2.000.000, -
- h) Rp 2.000.001 - Rp 4.000.000
- i) Rp 4.000.001 - Rp 6.000.000
- j) Rp 6.000.001 - Rp 8.000.000
- k) Rp 8.000.001 - Rp 10.000.000
- l) $\geq$ Rp 10.001.000, -

6. Kaç kez bu hizmet aldınız?

- a) 3 kere
- b) 4 kere
- c) 5 kere
- d) 6 veya daha fazla

Lütfen aşağıdaki ifadelerle ilişkin katılım düzeyinizi ilgili ifadeye ilişkin seçeneğin karşısına X işareti koymak suretiyle belirtiniz.	HIÇ KATILMIYORUM	AZ KATILYORUM	ORTA DÜZEYDE KATILYORUM	ÇOK KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
1. Bu havayolunu beğeniyor ve saygı duyuyorum.					
2. Bu havayolu hakkında iyi duygulara sahibim.					
3. Bu havayoluna güvenirim.					
4. Bu havayolu yüksek kaliteli mal ve hizmet sunar.					
5. Bu havayolu yenilikçi mallar ve hizmetler geliştirir.					
6. Bu havayolu mallarının ve hizmetlerinin arkasında durur.					
7. Bu havayolu ödenen paranın karşılığında iyi değerde mallar ve hizmetler sunar.					
8. Bu havayolu mükemmel liderliğe sahiptir.					
9. Bu havayolu gelecek için açık bir vizyona sahiptir					
10. Bu havayolu pazar fırsatlarını tanır ve avantaj olarak kullanır.					
11. Bu havayolu çalışmak için iyi bir kurumdur.					
12. Bu havayolu nitelikli çalışanlara sahiptir.					
13. Bu havayolu iyi yönetilmektedir.					
14. Bu havayolunun çevresel sorumluluk faaliyetleri vardır.					
15. Bu havayolu sosyal sorumluluk çalışmaları destekler.					
16. Bu havayolu paydaşları için yüksek standartları sağlar.					
17. Bu havayolunun güçlü bir karlılığa sahiptir.					
18. Bu havayolu düşük riskli bir yatırım gibi görünüyor.					
19. Bu havayolu rakiplerinin daha önünde bulunmaktadır.					
20. Bu havayolu gelecekteki büyümesiyle ilgili büyük bir beklentiye sahiptir.					

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI	Silvianty Julia INDRIANI
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	SMA Negeri 6 Tangerang Lisesi- 2014
Lisans Diploması	Bina Nusantara Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım- 2018
İŞ DENEYİMİ	
Stajlar	Soekarno-Hatta Havalimanı Cakarta Endonezya İdari ve Bürokratik Bakanlığı
Çalıştığı Kurumlar	VitaTarım, Dış Ticaret