

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞletme Anabilim Dalı

**KURUMSAL İTİBAR VE HİZMET KALİTESİNİN
İŞLETME PERFORMANSINA ETKİLERİ: SAĞLIK
İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

Turgay KARALINÇ

Danışman

Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN

İstanbul-2021

TEZ TANITIM FORMU

- ADI SOYADI** : Turgay KARALINÇ
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Kurumsal İtibar ve Hizmet Kalitesinin İşletme Performansına Etkileri: Sağlık İşletmelerinde Bir Araştırma.
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Doktora
- TEZİN TARİHİ** : 20/10/2021
- SAYFA SAYISI** : 198
- TEZ DANIŞMANI** : Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN
- DİZİN TERİMLERİ** : Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi, İşletme Performansı, Kurum Kültürü, Müşteri Memnuniyeti.
- TÜRKÇE ÖZET** : Kurumsal itibar ve hizmet kalitesinin işletme performansı üzerindeki etkilerinin neler olduğuna yönelik, alan uygulamalı bir çalışmadır.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Turgay KARALINÇ

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞletme Anabilim Dalı

**KURUMSAL İTİBAR VE HİZMET KALİTESİNİN
İŞLETME PERFORMANSINA ETKİLERİ: SAĞLIK
İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

Turgay KARALINÇ

Danışman

Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN

İstanbul-2021

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının çalışmalarından yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Turgay KARALINÇ

... / ... / 2021



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Turgay KARALINÇ' in "Kurumsal İtibar ve Hizmet Kalitesinin İşletme Performansına Etkileri: Sağlık İşletmelerinde Bir Araştırma." adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme anabilim dalında doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan

Prof. Dr. B. Aykut ARIKAN

(Danışman)

İmza

Üye

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZAN

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Atila HAZAR

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Hülya YILMAZ

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

... / ... / 2021

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ
Enstitü Müdürü

ÖZET

Bu araştırmanın temel amacı, sağlık sektörü içinde kurumsal itibar ve hizmet kalitesinin işletme performansı üzerindeki etkilerini ortaya koymak için model geliştirmek ve bu modeli test etmektir. Bu amaçla, kurumsal itibarın alt değişkenleri olan farkındalık ve tanınma, yönetim-liderlik, güvenilirlik; hizmet kalitesinin alt değişkenleri olan empati, sağlıklı yiyecekler, fiziksel özellikler, güven, güvence ve işletme performansının alt değişkenleri olan, rekabet, finansal performans, hizmet kalitesi, esneklik, kaynak kullanımı arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir.

Çalışma kapsamında araştırma verilerinin elde edilmesinde; demografik özelliklerle ilgili sorular, “Kurumsal İtibar Ölçeği, Hizmet Kalitesi Ölçeği ve İşletme Performansı Ölçeği” olmak üzere üç ölçekten yararlanılmıştır. Ankete katılan bireylerin verdiği cevaplardan oluşan veriler SPSS istatistik analiz programı ile analiz edilmiştir. Bu doğrultuda, demografik özelliklere ait dağılımlar belirlenmiş, ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri belirlenerek; faktör, anova, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Anket çalışması, İstanbul’da faaliyet gösteren özel hastanelerin çalışanlarına uygulanmış olup, bu kapsamda 400 kişiye ulaşılmıştır. Araştırmanın analizleri sonucunda, sosyal sorumluluğun, sağlıklı yiyeceklerin ve hizmet güvencesinin; rekabet faaliyetleri üzerinde pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, kurumun fiziksel özelliklerinin ve hizmet güvencesinin; finansal performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık, kuruma yönelik olumsuz algıların, müşteri memnuniyetinin ve sosyal sorumluluğun; hizmet kalitesi üzerinde negatif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi, İşletme Performans, Yöntem.

SUMMARY

The main purpose of this research is to develop and test a model to reveal the effects of corporate reputation and service quality on business performance in the health sector. For this purpose, the sub-variables of corporate reputation, awareness and recognition, management-leadership, reliability; The relations between the sub-variables of service quality, empathy, healthy food, physical characteristics, trust, assurance, and the sub-variables of business performance, competition, financial performance, service quality, flexibility, resource utilization, were analyzed.

Within the scope of the study, in obtaining the research data; questions about demographic characteristics, "Corporate Reputation Scale, Service Quality Scale and Business Performance Scale" were used. The data consisting of the answers given by the individuals participating in the survey were analyzed with the SPSS statistical analysis program. In this direction, the distributions of demographic characteristics were determined, the reliability levels of the scales were determined; factor, anova, correlation and regression analyzes were performed. The study was applied to 400 personnel working in private hospitals operating in Istanbul. As a result of the analysis of the research conducted for this study, social responsibility, healthy food and service assurance; It has been found to have a positive effect on competitive activities. In addition, the physical characteristics of the institution and the service assurance; It has been determined that it has a positive effect on financial performance. On the other hand, negative perceptions towards the institution, customer satisfaction and social responsibility; It has been determined that there is a negative effect on service quality.

Key Words:Corporate Reputation, Quality of Service, Business Performance, Method.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
RESİMLER LİSTESİ.....	x
ÖNSÖZ.....	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TEORİK ÇERÇEVE

1.1. GENEL KAVRAMLAR.....	4
1.1.1. Kurumsal İtibar Kavramı	4
1.1.2. Kurumsal İtibarin Amaçları	6
1.1.3. Kurumsal İtibarin Özellikleri	6
1.1.4. Kurumsal İtibarin Önemi	7
1.2. KURUMSAL İTİBARI ETKİLEYEN UNSURLAR.....	12
1.2.1. Kurum Kültürü.....	12
1.2.2. Kurumsal İmaj	16
1.2.3. Kurumsal Kimlik	18
1.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk	21
1.2.5. Kurumsal İtibarin Faydaları	24
1.2.6. Kurumsal İtibar Algısı	25
1.2.7. Kurumsal İtibarin Performansa Etkisi	26
1.3. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİM MODELLERİ	27
1.3.1. Hatch ve Schulz Modeli	27
1.3.2. Van Riel ve Balmer Modeli	29
1.3.3. Gotsi ve Wilson Modeli	30
1.3.4. Argenti Modeli.....	31
1.3.5. Barnett, Jermier ve Lafferty Modeli	32
1.3.6. Reputation Quotient'in Altı Boyutu ve Yirmi Bileşeni	33
1.3.7. Kurumsal İtibarin Ölçülmesi.....	34
1.3.8. Kurumsal İtibari Etkileyen Faktörler	43
1.3.9. Kurumsal İtibar Zinciri	45

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET KALİTESİ

2.1. HİZMET KALİTESİ, ÖNEMİ, BOYUTLARI, HİZMET KALİTESİNİ ETKİLEYEN MODELLERİ	47
2.1.1. Hizmet Kalitesi Kavramı	47
2.1.2. Kalite Kavramı.....	47
2.1.3. Hizmet Sınıflandırılması.....	49
2.1.4. Hizmet Süreçleri	49

2.1.5. Hizmet Kalitesinin Tanımı.....	50
2.1.6. Hizmet Kalitesinin Önemi	51
2.1.7. Hizmetin Özellikleri.....	52
2.1.8. Hizmetlerin Dayanıksız Olması	54
2.1.9. Hizmetlerin Dokunulamaz Olması	54
2.1.10. Hizmetlerin Ayrılmaz Olması	55
2.1.11. Hizmetlerin Çeşitli Olması.....	55
2.1.12. Hizmetlerde Sahipliğin Olmaması	56
2.2. HİZMET KALİTESİ TÜRLERİ.....	56
2.2.1. Algılanan Kalite	56
2.2.2. Teknik Kalite	58
2.2.3. Beklenen Kalite.....	58
2.2.4. İşlevsel (Fonksiyonel) Kalite	59
2.2.5. Hizmet Kalitesinin Ölçümü	60
2.2.6. Hizmet Kalitesi Modelleri.....	63
2.3. HİZMET KALİTESİNİN BELİRLEYİCİLERİ.....	71
2.3.1. Müşteriyi Anlamak	71
2.3.2. Güvenilirlik	71
2.3.3. Heveslilik	72
2.3.4. Yeterlilik	72
2.3.5. İletişim	73
2.3.6. Fiziksel Özellikler.....	73
2.3.7. Fiziki Görünüm.....	74
2.3.8. İnanılabilirlik.....	74
2.3.9. Ulaşılabilirlik	74

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞLETME PERFORMANSI

3.1. PERFORMANS, İŞLETME PERFORMANSI KAVRAMI VE İLGİLİ UNSURLAR	76
3.1.1. Performans Kavramı	76
3.1.2. İşletme Performansı Kavramı	77
3.1.3. Kalite Kavramı.....	78
3.1.4. Bütçeye Uygunluk	78
3.1.5. Verimlilik Kavramı	79
3.1.6. Etkinlik Kavramı.....	79
3.1.7. Verim ve Girdilerden Yararlanma	80
3.1.8. Karlılık	80
3.1.9. Teşvik Kavramı.....	80
3.1.10. Ödül Kavramı.....	81
3.2. PERFORMANS GÖSTERGELERİ	82
3.2.1. Yenilik ile İlgili Göstergeler	82
3.2.2. Finansal Göstergeler	83
3.2.3. Pazara Odaklılık ile İlgili Göstergeler	83
3.3. İŞLETME PERFORMANSI ÇEŞİTLERİ.....	84
3.3.1. Yenilik Performansı	84
3.3.2. Firma İçi Performansı	85
3.3.3. Müşteri Performansı.....	85

3.3.4. Finansal Performans.....	85
3.4. İŞLETME PERFORMANSINA YÖNELİK GELİŞTİRİLEN TEORİLER	85
3.4.1. Performans Prizması Modeli.....	86
3.4.2. LYNCH-CROSS Performans Piramidi.....	87
3.4.3. Kuantum Performans Ölçümü Modeli.....	89
3.4.4. Dengelenmiş Skor Kart Modeli	91
3.4.5. İşletme Performansının Ölçülmesi Modeli	91
3.4.6. Dengeli Ölçüm Kartı Tekniği Yaklaşımı (Balanced Scorecard)	93
3.4.7. Maddi Olmayan Varlıkların İzlenmesi Modeli.....	95
3.4.8. Skandia Kılavuzu Modeli	96
3.5. İŞLETME PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER	97
3.5.1. Bireysel Unsurlar	97
3.5.2. Yönetimsel Unsurlar	99
3.5.3. Kurumsallaşmanın Performansa Etkisi.....	101
3.5.4. Hizmet Kalite Algısının Performansa Etkisi.....	102
3.6. İŞLETME PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİNDE KULLANILAN YÖNTEMLER	102
3.6.1. Kritik Olay Yöntemi	103
3.6.2. Grafik Dereceleme Yöntemi	104
3.6.3. Kontrol Listesi Yöntemi	104
3.6.4. İkili Karşılaştırma Yöntemi	105
3.6.5. 360 Derece Geribildirim	105
3.6.6. Amaçlara Göre Yönetim	106
3.6.7. Zorunlu Dağıtım Yöntemi.....	107
3.6.8. Sıralama Yöntemi	107
3.6.9. Takıma Dayalı Performans Değerleme.....	108
3.6.10. Yerinde İnceleme ve Gözlem yöntemi	108
3.6.11. Davranışsal Temellere Dayalı Değerlendirme Ölçekleri	108
3.7. İŞLETMELERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRME AŞAMASINDA YAPILAN HATALAR	109
3.7.1. Kontrast Hatalar	109
3.7.2. Hale Etkisi.....	109
3.7.3. Bireysel Önyargılar	110
3.7.4. Yeni Gerçekleşen Olaylardan Etkilenme	110
3.7.5. Belirli Puan Ya da Derecelere Yönelme	111
3.8. İŞLETMELERDE PERFORMANSIN ÖLÇÜLMESİ	111
3.8.1. Performans Ölçme Kavramı	112
3.8.2. Performans Ölçmenin Önemi	112
3.8.3. Performansı Ölçme Süreci	112
3.8.4. Performans Ölçme Sisteminin Tarihsel Gelişimi	114
3.8.5. Performans Ölçümünde Finansal Yöntemler.....	114
3.8.6. Performans Ölçüm Sistemi Tasarım ve Geliştirme Süreci	115
3.8.7. İşletmelerde Performans Ölçümünden Beklentiler	115
3.9. İŞ PERFORMANSI ALGISI	116
3.9.1. İş Hedeflerine Ulaşma.....	116
3.9.2. Görevleri Zamanında Tamamlama	117
3.9.3. Hizmet Sunumunda Kalite Standartlarını Yakalama	117
3.9.4. Performans Algısının Yüksekliği.....	118

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	119
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	119
4.3. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ.....	120
4.4. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	120
4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	121
4.6. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ.....	122
4.7. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	124
4.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	125
4.9. FREKANS ANALİZLERİ.....	130
4.10. KORELASYON ANALİZLERİ.....	132
4.11. REGRESYON ANALİZİ.....	134
4.13. ANOVA ANALİZLERİ.....	140
4.13.1. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Cinsiyete Göre Değişimi.....	141
4.13.2. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Medeni Hale Göre Değişimi.....	143
4.13.3. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Eğitim Durumuna Göre Değişimi.....	145
4.13.4. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Yaşa Göre Değişimi.....	147
4.13.5. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Göreve Göre Değişimi.....	151
4.13.6. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Hizmet Yılına Göre Değişimi.....	153
4.14. BULGULAR VE TARTIŞMA.....	156
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	159
KAYNAKÇA.....	162
EKLER.....	178

KISALTMALAR

C.Ü.	:	CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
GLOBE	:	GLOBAL LİDERLİK VE KURUMSAL DAVRANIŞ ETKİNLİĞİ
İ.İ.B.F.	:	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
Kİ	:	KURUMSAL İTİBAR
KSSİ	:	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İTİBAR
KTÜ	:	KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
LDTA	:	LİDER DAVRANIŞLARI TANIM ANKETİ
LTD.	:	LİMİTED
RKÖT TSE	:	ROTTERDAM KURUMSAL ÖZDEŞLEŞME TESTİ TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ
S.	:	SAYFA
SBE	:	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPSS	:	STATİSTİCAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES
SS.	:	SAYFALAR
ŞTİ.	:	ŞİRKETİ
T.C.	:	TÜRKİYE CUMHURİYETİ
vb.	:	VE BENZERİ
vd.	:	VE DİĞERLERİ

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Kurumsal İtibar Kavramıyla İlgili Yaklaşımlar	26
Tablo 2. İşletme Performansı Ölçümünde Subjektif ve Objektif Kriterler	92
Tablo 3. Maddi Olmayan Varlıkların İzlenmesi Modelinde Kullanılan Gösterge Örnekleri	95
Tablo 4. Güvenilirlik Analizi Cronbach Alfa Değerleri	123
Tablo 5. Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu	131
Tablo 6. Korelasyon Analizi.....	133
Tablo 7. Kurumsal İtibar ve Hizmet Kalitesi Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu	134
Tablo 8. Kurumsal itibar ve hizmet kalitesi için Regresyon Denklemi Sembolleri ve Karşılıkları	136
Tablo 9. Cinsiyet ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin T-Testi Tablosu	141
Tablo 10. Medeni Hal ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin T-Testi Tablosu	143
Tablo 11. Eğitim Durumu ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu	145
Tablo 12. Yaş ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu.....	147
Tablo 13. Görev ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu	151
Tablo 14. Hizmet Yılı ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu	153

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kurumsal İtibar.....	5
Şekil 2. Kurumsal Rekabet Avantajının Yaratılma Süreci.	8
Şekil 3. Kurum Kültürü, Kurum Kimliği ve Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki.	14
Şekil 4. Kurumsal Kimlik, İmaj ve İtibar.	18
Şekil 5. İtibarın Altı Boyutu	23
Şekil 6. Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı İlişkisi Modeli	28
Şekil 7. Kurumsal Kimlik, İtibar ve Kurumsal Performans Etkileşimi	29
Şekil 8. Kurumsal Kimlik, İmaj ve Kültür İlişkisi Modeli	30
Şekil 9. İtibar Oluşumu	31
Şekil 10. Kurumsal Kimlik-İmaj-İtibar ve İtibar Sermayesi İlişkisi.....	32
Şekil 11. Reputation Quotient'in Altı Boyutu ve Yirmi Bileşeni.....	33
Şekil 12. İtibar Katsayısı Bileşenlerinin Faydaları	37
Şekil 13. RKÖT Özdeşleşme Ölçüsü.....	41
Şekil 14. Kurumsal İtibarı Neler Etkiler?.....	43
Şekil 15. Kurumsal İtibarın Karmaşık Yapısı.....	44
Şekil 16. Kurumsal İtibar Zinciri	45
Şekil 17. Hizmet Kalitesinin Kavramsal Modeli	63
Şekil 18. Entegre Modeli	66
Şekil 19. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....	70
Şekil 20. Performans Prizmasının Temel Unsurları.	87
Şekil 21. Kuantum Dünyasında Olayların Gerçekleşme Sırası Belirsiz Olabiliyor. .	89
Şekil 22. (a) Kuantum Performans Ölçme Matrisi, (b) Kuantum Performans Ölçme Modeli	90
Şekil 23. Banced Scorecad Yaklaşımı.	94
Şekil 24. Skandia Modeli - Entelektüel Sermayenin Unsurları	96
Şekil 25. Performansın Ölçümü Çevrimi.....	111
Şekil 26. Demografik Değişkenler, Kurumsal İtibar ve Hizmet Kalitesinin, İşletme Performansına Etkisi İle İlgili Kavramsal Model.	124

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1. LYNCH-CROSS Performans Piramidi.....	88
--	----



ÖNSÖZ

Doktora eğitimimi tamamlamam konusunda katkılarından dolayı İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde ders aldığım hocalarıma; tezimin tamamlanabilmesi için deneyimlerini, desteklerini ve katkılarını esirgemeyen tez danışmanım Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN hocama şükranlarımı sunuyorum.

Turgay KARALINÇ



GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte rekabetin artması ürünlerin yaşam süresinin kısılmasına ve ürünler arasındaki farklılıkların azalmasına neden olmuştur. Müşteri tercihleri de buna bağlı olarak yeniden şekillenmeye başlamıştır. İşletmeler de faaliyet gösterdikleri pazarlarda başarılı olabilmek için “müşteri değeri” olgusundan hareket ederek rakiplerinden farklı hizmetleri ve standartları ortaya koymaya yönelmişlerdir. İşletmelerde değer ekonomisinin öneminin artması ile birlikte kurum ve hedef kitle arasında iletişimi sağlamaya yönelik, değer yaratan Halkla İlişkiler faaliyetleri öne çıkmıştır (Güzeltik-Ural, 2002, s. 83).

İtibar kavramı; imaj, kimlik, şerefiye, saygınlık ve prestij kavramlarıyla çalışma konularının odak noktalarına ya da genelleştirme düzeylerine bağlı kalınarak eş anlamlı olarak kullanılmıştır. Çalışmaların çoğunda birbirlerinin yerine kullanılabilen itibar, imaj ve kimlik kavramları birçok açıdan farklılıklar gösterebilmektedir. Kurumsal itibar kavramı açıklanmadan önce bu farklılıkların ortaya konulması gerekmektedir (Göker, vd., 2017, s. 133).

Kimlik ve imaj kavramını tanımlayabilmek için kullanılan boyutlar ele alındığında kurumsal itibar, içsel ve dışsal paydaşların gözündeki olumlu veya olumsuz algıları ifade etmektedir. Kurumsal itibar kavramında, farklı boyutlar ön plana çıkarılarak tanımlanmıştır. Kurumsal itibar tanımları, itibar kavramındaki farkındalık durumları, değerlendirme araçları ve varlıklar olarak tanımlanmıştır. Kısaca kurumsal itibar; algılar toplamı, algısal simgeler, gizli, net ve global algılar şeklinde ifade edilip bir yargıda bulunmadan paydaşların işletmelere ilişkin algısını ifade etmektedir (Walker, 2010, s. 367).

Vizyonlarını net bir şekilde belirleyen işletmelerin, işletme dışında ve içinde paylaşılan vizyonlarla uyumlu biçimde hareket etmeleri durumunda işletmelerin itibarı artmaktadır. İşletmelerin kurumsal yapının ve kurumsal işleyişin üzerinde dikkatlice durmaları, iletişim araçlarını etkili şekilde kullanmaları, finansal performansı arttırmaları vs. gibi faktörler, kurumsal itibarlarının güçlenmesini ve artmasını sağlamaktadır. Yine işletmelerin itibar kazanmaları için davranışlarında tutarlı olmaları paydaşlarına yaptıkları işlerle ilgili bilgi vermeleri ve paydaşlarıyla belirlenen vizyon ve misyon arasındaki bağlantıları kurmaları gerekmektedir. Bahsi geçen paydaşlar ise; aracılar, müşteriler, hissedarlar ve yönetim kurulunun da içinde

bulunduğu gruplardan oluşmaktadış. İşletmeler haklarında oluşturulmak istenilen algılama ve çıkarımlarda paydaşların gruplarla işletmeler arasındaki etkileşim ve iletişimlerine göre farklılıklara yol amaktadış. İşletmeler evreye ve sosyalleşmeye karşı sorumluluk hissettiklerinde, kurumsal bilgileri arttırdıklarında profesyonel olmakta ve özerkliklerini kazanıp kültürel manada kurumsal itibarları daha çok güçlenmektedir (Karatepe, 2008, s. 94).

İşletmelerde kurumsal itibarın başarılı olabilmesi için; işletmelerin müşterilerle olan güvenlik bağını güçlendirmeleri, Şeffaf olmaları, tutarlı olmaları, yeni stratejik unsurları ortaya çıkarmaları gerekmektedir. Ayrıca pazar ortamında markaya yönelik konumlandırmaları yapmaları ve kurumsal yapıyı güçlendirip kurumsal işleyişteki sürekliliği sağlamaları gerekmektedir (Sorohan, 1994, s. 9).

Günümüz rekabet koşullarında varlıklarını sürdürmek çabası içinde olan işletmeler için itibar kavramı önemini zaman geçtikçe arttırmaktadır. Aktif Şekilde itibar yönetimini uygulayan işletmeler; tedarikçileri, müşterileri, çalışanlarının zihninde ve tüm toplumda olumlu algıyla değerlendirilmektedir. Kurumsal itibarı oluşturmada etkisi olan yapılar, itibarın korunmasının ve kazanılmasının ne derece güç olduğunu göstermektedir. Sunulan hizmet ve ürünlerin pek çok bakımdan benzer olduğu ortamda işletmelerin, rakiplerinin arasından sıyrılıp, farklılık yaratacakları en önemli unsur, itibarı olmaktadır. Kuvvetli kurumsal itibar sahibi işletmelerde, değerimin hakim olduğu rekabetçi Őartlarda ayakta kalma, gelişme ve riskleri yönetme gibi yetenekler fazla gelişmiş olmaktadır (naldı, 2015, s. 100).

Hizmet sektörü, teknolojidaki gelişmeler, iletişimin artması ve ulaşımın kolaylaşmasıyla zaman geçtikçe üstünde sıkça durulan bir alan olmuştur. Sektörlerde nemi gittikçe artan hizmet konusu; işletmelerin rekabette avantaj elde etmeleri ve vazgeilmezlikleri için en önemli hususlardan biri olmaktadır. Hizmet kalitesinin arttırılmasındaki en önemli unsurlardan biri de insan faktörüdür. Hizmet kalitesini geliştirmek için yeni yönetim modelleri geliştirmek, uygulamak ve çalışanları motive etmek gerekmektedir. Uygun Şekilde motive edilmiş personeller iyi yönetildiğinde çok verimli çalışarak hizmet kalitesini yükseltebilir (Pekdemir, 2019, s. 31).

Güçlü bir kurumsal itibar, kaliteli hizmet anlayışıyla faaliyetlerini sürdürebilen hastaneler performans açısından piyasada başarılı olabilecektir. Dolayısıyla, itibar ve rekabet avantajı, itibar ve çalışan ilişkileri, itibar ve müşteri ilişkileri, itibar ve medya

ilişkileri, itibar ve yatırımcı ilişkileri ve kurumsal itibar gibi konuların bilimsel çalışmalarda da alan araştırmalı olarak analiz edilmesi ve ulaşılan bulguların; araştırmacılara, işletmelere ve kurumlara sunulması ilgili taraflara önemli faydalar sağlayabilecektir.

Bu çalışma 4 bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde “Kurumsal İtibar” başlığı altında; kurumsal itibar kavramı, kurumsal itibarı etkileyen unsurlar ve kurumsal itibar yönetim modelleri ele alınmıştır.

İkinci bölümde “Hizmet Kalitesi” başlığı altında; hizmet kalitesi, önemi, boyutları, hizmet kalitesini etkileyen modelleri, hizmet kalitesi türleri ve hizmet kalitesinin belirleyicileri üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde “İşletme Performansı” başlığı altında; performans, işletme performansı kavramı ve ilgili kavramlar, performans göstergeleri, işletme performansı çeşitleri, işletme performansına yönelik geliştirilen teoriler, işletme performansı üzerine etki eden faktörler, işletme performansının değerlendirilmesinde kullanılan yöntemler, işletmelerin performans değerlendirme aşamasında yapılan hatalar, işletmelerde performansın ölçülmesi ve iş performansı algısı incelenmiştir.

Dördüncü bölümde “tartışma, yöntem” başlıkları altında; araştırma kapsamında yapılan alan anket uygulamasına yönelik veriler SPSS programı ile yapılan analizlere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEORİK ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışma konusuna açıklık getirmek amacıyla, kurumsal itibar kavramı ana hatlarıyla incelenmiştir.

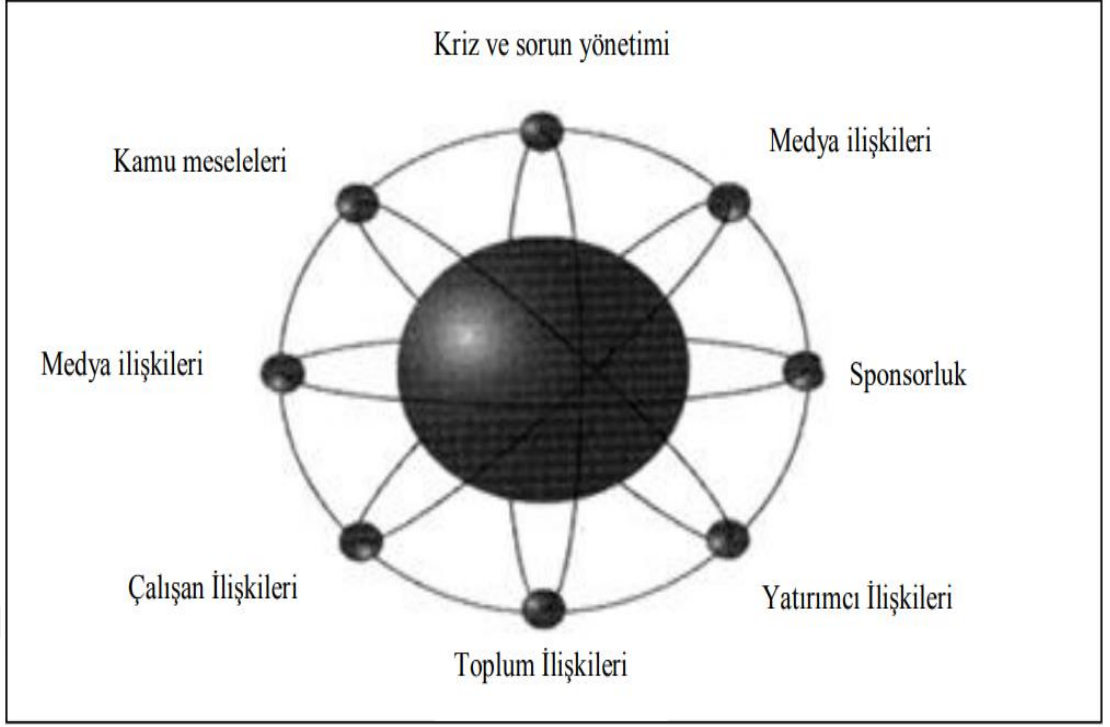
1.1. GENEL KAVRAMLAR

Bu bölümde, kurumsal itibar kavramı, kurumsal itibarın amaçları, kurumsal itibarın özellikleri ve kurumsal itibarın önemi üzerinde durulmuştur.

1.1.1. Kurumsal İtibar Kavramı

“Kurumsal itibar”, kimlik, saygınlık, imaj, şerefiye ve prestij ile ilgili bir kavramdır. Bununla beraber, çoğu çalışmada birbirlerinin yerine kullanılmakta olan kimlik, itibar ve imaj kavramları aslında birçok yönden farklılıklar göstermektedir (Göker, vd., 2017, s. 134).

Kimlik ve imaj kavramlarının tanımlanması amacıyla kullanılan boyutlar ele alındığında da “kurumsal itibar”, içsel ve dışsal paydaşların gözünden işletmelerin hem dışında hem içinde oluşturulmakta olan gerçek durumlarla ilgili olumlu ya da olumsuz algılar toplamı olarak açıklanabilir. “Kurumsal itibar” ifadesi, çeşitli boyutların ön plana çıkartılmasıyla tanımlanmaktadır. İtibar kavramının farkındalık durumları, kurumsal itibarın tanımını, bir varlık şeklini alan tanım ve de bir değerlendirilme aracı olarak gruplandırmaktadır. Farkındalık durumunun altında sınıflandırılan tanımlar “kurumsal itibar” kavramını; algısal simge, global algı, net algılar, gizli algı, algıların toplanması olarak ifade etmektedir. Aynı zamanda bir yargıda bulunmadan paydaşların işletmelere yönelik algılarını da belirtmektedir (Gündüz, 2013, s. 1).



Şekil 1. Kurumsal İtibar.

Kaynak: (Morley, 2002, s. 10).

Şekil 1 incelendiğinde; genel kapsamıyla kurumsal itibar; işletmelerin paydaşlarıyla yürüttüğü planlı ve bilinçli şekilde oluşturulmuş iletişim çalışmalarının sonunda oluşan iyi niyet, sevgi, saygı, güven, duygusal bağlılık ve sadakat ile ilgilidir. Kurumsal itibar, müşterilerin, rakiplerin, kreditorlerin, endüstri analistlerinin ve diğer kişilerin işletmeyi algılama biçimleridir. Ayrıca kurumsal itibar, işletmelerin yönetim kapasiteleri, stratejileri, finans durumu, toplumsal ve sosyal sorumlulukları, yatırım değerleri, rekabetteki etiklikleri, gelişme düzeyleri, personelinin kalite durumu, nitelikli çalışanı çekme becerileri gibi hususlarda insanlarca nasıl algılandıklarını belirlemekte ve kriterlerle ölçmektedir (Gündüz, 2013, ss. 1-2).

Farklı bilim dallarındaki değerlendirmeler sonucunda itibar kavramıyla ilgili farklı tanımlar bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu (TDK)'nın yayınladığı Türkçe Sözlük'teki itibar ifadesi; saygı görmek, güvenilir ve değerli olmak, itibar ve saygınlık anlamlarında da kullanılmaktadır. İtibarla ilgili yapılmış tanımlara bakıldığında zaman tanımların ortak noktası itibar; işletmelerin bilinçli veya bilinçsiz biçimde tüm paydaşlarıyla yürüttüğü faaliyetler sonucunda ortaya çıkmaktadır (Türkçe Sözlük, 2011, s. 4).

1.1.2. Kurumsal İtibarin Amaçları

İşletmeler, sosyal sorumluluk çalışmalarıyla paydaşlarına toplumu düşündüklerini ve ekonomik yarar dışında hedefleri olduğunu ifade etmektedir. İşletmelerin toplumun refahı ve işletmenin amacı arasındaki dengenin korunması için gösterdiği çabayı anlatmaktadır. Toplumda işletmelerin sorumluluk rolleriyle ilgili sosyal beklenti artmaktadır. Bunun için sosyal sorumluluklara yönelik yapılan araştırmalar; uygulamaları değerlendirmeyi, geliştirmeyi ve iletmeyi amaçlayan türlü araçlardaki gelişimleri göstermektedir. Nitekim aktif iletişim çabası olmadan kurumsal sosyal çabanın, amaca ulaşması güç olmaktadır. Çalışanlar ve müşterilerle ilgili kurumsal amaçlar şu şekilde sıralanmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009, s. 2139):

1. İtibar arttırmak
2. Ürün farklılıştırmalarını sağlamak
3. Müşterinin Sadakati
4. İletişimler aracılığıyla tanıtmak ve iyi itibarı oluşturmak.
5. Çalışan bağlılığını ve memnuniyetini artırmak
6. İşverenin gelecekteki çekiciliğini arttırmak
7. Çalışan sirkülasyonlarını düşürmek.

1.1.3. Kurumsal İtibarin Özellikleri

Kurumsal itibarı yönetme, toplum genelinde, çevrede, müşterilerde nasıl algılandıklarını ve işletmelerin hangi özelliklerle tanınmak istediklerini ve faaliyetlerin yürütülmesini içeren yönetim disiplinlerinden oluşmaktadır. Rekabetin ve değişen ekonomi koşullarının aracılığıyla kaliteli hizmet, ürün üretmek ve bunları duyurmak dışında farklı unsurların da geleceği garanti altına almak için gerekliliği anlaşılmıştır. Unsurlardan bir tanesi de kurumsal itibarı yönetmektir. Kurumsal itibar özellikleri aşağıdaki şekilde açıklanabilir (Kadıbeşegil, 2007, s. 51):

1. *Amaç Özelliği*; yönetim olgusu ve olayını gerçekleşmesi için önceden belirlenen amaçların bulunması gerekmektedir.

2. *İş Bölümü*; işleri iyi yapılacak olana göre bölümlenmek gerekmektedir. İşler türlü parçalara ayrılmakta ve uzman tayin edilmektedir. Bu özellik uzmanlaşmanın gereği olmaktadır.

3. *Yaratıcılık*; yönetimde etkililik ve verimliliği devamlı yükseltmek hep mümkün olmakta ise yöneticilerin de yaratıcılık motive etmesi gerekmektedir.

4. *Grup Özelliği*; yönetim olayından bahsetmek için iki veya daha çok kişinin var olması gerekmektedir.

5. *Rasyonellik Özelliği*; yönetimde uygulamalar, kontroller, planlar, kararlar sırasında verimlilik ve etkinlik prensiplerinden yararlanılmaktadır.

6. *İletişim Özelliği*; yönetimde yatay ve dikey boyutlarda iletişime önem verilmektedir. Yönetim, yönetilenler ve yönetici arasındaki ahengi, kurulan düzende işleyişi sağlamak adına haberleşme kanalları kurulmasını öngörebilen temel faktör olmaktadır.

1.1.4. Kurumsal İtibarın Önemi

Kurumsal itibarı oluşturan ana bileşenlerin algılamasını etkileyen olası unsurların ve önem derecesinin belirlenebilmesi yöneticilere bazı önemli katkılarda bulunmaktadır. İşletmelerin yönetim alanları üzerinde sıklıkla tartışılmakta olan konulardan biri de “kurumsal itibar” ve itibarın yönetimi olmaktadır. “Kurumsal itibar” kavramı, herhangi bir kurumun paydaşları tarafınca ne kadar güvenilir, değerli ve saygın algılandıkları konusunda oluşan değerlendirmelerin ifadesidir (Alnıaçık, vd., 2010, s. 93).

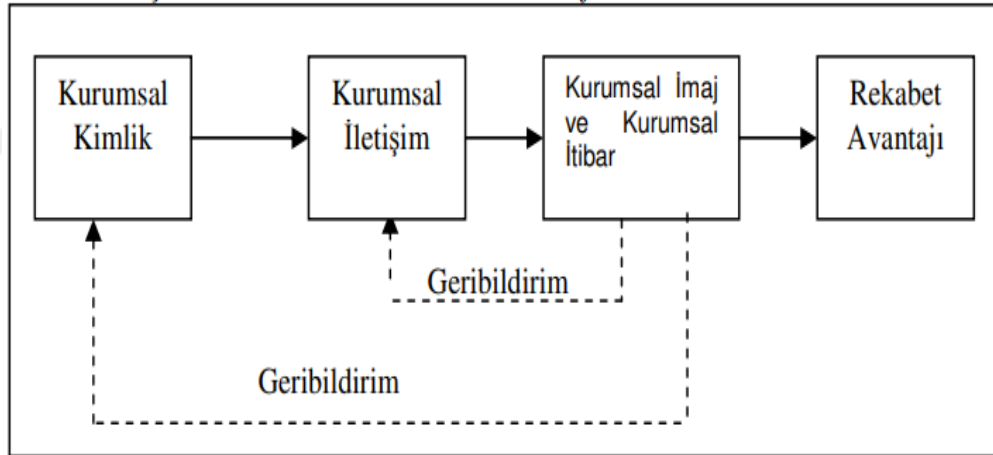
Kurumsal itibar, işletme için rekabetleri sağlayabilen kaynaklar olarak bilinmektedir. “Kurumsal itibar” kavramı, işletmelere değer katabilen, elle tutulmayan, yerlerine başka şeyler konulamayan oldukça önemli bir kaynak olmaktadır. İşletme için fazlasıyla önemli olan “kurumsal itibar”ın ölçülmesine ilişkin hem akademik alanlarda, hem de iş yaşamında çeşitli araç ve yöntemler geliştirilmektedir. İtibarın özellikleri oluşan çok çeşitli bir yapı olduğundan, yapıyı oluşturabilen faktörlerin tamamının ayrıntılı olarak incelenmesi gerekmektedir (Greyser, 1999, s. 177).

Kurumsal itibarın yönetilmesi için, kurumsal itibarı oluşturan ana bileşenlerin neler olduğunu ve görelî önem derecesini iyi anlayabilmek gerekmektedir. Kurumsal itibar kavramını oluşturmakta olan bileşenlerin, çeşitli paydaş gruplar tarafınca farklı önem düzeylerinde algılanmaktadır. Kurumsal itibarı oluşturan bileşenin önem derecesi, çeşitli paydaş gruplar arasında farklılıklar göstermektedir. Aynı zamanda paydaş grupta farklı özelliklere sahip kişiler arasında da değişkenlik göstermektedir (Alnıaçık, vd., 2010, s. 97).

1.1.4.1. İtibar ve Rekabet Avantajı

İtibar firmaların en değerli varlığı olmaktadır. Kurumsal itibar; iyi bir çalışan olarak itibarı yaratmakta, rekabet avantajları elde etmekte ve işletme dışında gelecek tehdit risklerini azaltmakta öncü olabilir. İnsanların nerelerde çalışacağı, hangi firmalardan hizmet ya da ürün alacağı, hangi firmaya yatırım yapacağı gibi kararlar üzerinde itibar güçlü bir etkiye sahip olmaktadır. Karlı ve büyük olmak itibara sahip olmaya yeterli olmamaktadır. Başarı kazanılırken hukuku ve toplumsal beklentiyi meydana getiren etik kurallara da uyulması gerekli olmaktadır (Chong ve Yeo, 2016, s. 517).

Kurumsal sosyal sorumluluğun kapsamında bilgiyi ve diğer kaynakları toplumsal sorunları çözmek amacıyla gönüllü şekilde harekete geçirmek de toplumda itibarın kazanılmasına yardımcı olmaktadır. İtibarı kazanmak amacıyla şirketlerin yalnızca hizmet ve ürünlerine değil işletmelerin de kendilerini tanıtmaları için iletişime önem vermesi gerekmektedir (Aydın, 2015, s. 79).



Şekil 2. Kurumsal Rekabet Avantajının Yaratılma Süreci.

Kaynak: (Gray ve Balmer, 1998, s. 698).

Şekil 2 incelendiğinde; kurumsal iletişim çeşitli kaynaklardan aldıkları mesajları medya aracılığıyla izleyicilere ve paydaşlara ulaştırarak belli bir kamuoyu yaratmaktadır. Kurumsal itibar şirketin dışarıdaki gözü olmaktadır. Kurumsal iletişim, kurumsal imaj ve kurumsal itibarı oluşturarak kurumsal kimliği meydana getirmektedir. Şirketlere rekabetçi bir avantajın sağlanmasına neden olabilir.

1.1.4.2. İtibar ve Çalışan İlişkileri

Çalışanlar ile ilişkiler; sosyal ve kurumsal sorumluluk faaliyetleri, kurumlar için yüksek beceri sahibi işgücünü bünyeye alma, verimlilik ve işgücü motivasyonu ile arasında bağlantı bulunmaktadır. Kurumsal itibarı koruma faaliyetlerinin en önemli noktası kriz yönetimi ile bağlantılıdır. Kriz yönetimi uzmanlarının birçoğu, süreklilik arz eden itibar riskini göz önünde bulundurarak olası bir kriz durumunda kullanılacak programları planlarına eklemektedir. İtibar yönetimi; rekabet avantajı kurumsal ve sosyal bileşenlerle bir bütün olarak izlenen yol olarak ele alınmaktadır (Bilmez, 2011, s. 174).

İtibar yönetimi; Sürdürülebilir kalkınma ve kurumsal yönetişim kavramlarının üst yönetimlerce ele alınıp yorumlanması ile gelişimi sağlanmaktadır. Güçlendirilen bu değişkenler çalışan ve tüketici eğitimi, toplumsal nüfus etkilerini barındırmaktadır. "Kurumsal itibar" (Kİ), reklam, kişisel satış, promosyon, doğrudan pazarlama halkla ilişkiler ve ticari ilişkiler niyetli yada niyetsiz olarak düşünülen bütün iletişim ve iş aktivitelerinden meydana gelmektedir. Ayrıca, konumlandırma faaliyetleri iyi itibarın oluşmasında etkin bir rol oynamaktadır (Sancar, 2013, s. 71).

Kurum çalışanları işletmelerin dış ve iç çevresinde, yazılım ara yüzü gibi düşünülmektedir. "Kurumsal İtibar" (Kİ) paydaşlar algısı üzerinde güçlü tesire sahip bulunmaktadır. Çalışanlar, kurum çevresinde itibar koruyucusu olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların çevredeki insanlarla sağladıkları iletişim kurgulanmış olmadığından, kurumun etkileşimde olduğu dış paydaşları etkisi altına almaktadırlar. Çalışanlar sadece kurum içerisindeki tutumuyla değil, etrafıyla kurmuş olduğu iletişimle de kurumsal itibara etki etmektedir. Çalışanların Kİ korumayı görev haline getirilmesinin önemi de oldukça kritik bir görev sayılmaktadır. Kurum yönetimi faaliyetlerini, çalışanlara Kİ sorumluluk bilincini ve rolünü iletmesi ile beraber mümkün kılmaktadır. Kurumun her kademe çalışanlarının, "İtibar Korunması" sürecine katılımları konusunda desteklenmeleri büyük önem taşımaktadır (Bilmez, 2011, s. 175).

1.1.4.3. İtibar ve Müşteri İlişkileri

Olumlu itibar, müşterilerde işletmelerin etkileyici görünmesine katkıda bulunmaktadır. Müşterilerin gözünde kurumsal itibarın oluşma şekli ve müşteri davranışlarına ne şekilde etki ettiğinin, işletme tarafından bilinmesinde fayda

bulunmaktadır. Dolayısıyla, tüketiciler, işletme gözünde kritik paydaş grupları olarak nitelendirilmektedir. Tüketici ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla işletmeler, hizmet ve mal üreterek kazanç elde etmeye çalışmaktadır. İşletme yönetimi açısından tüketici davranışları değerli görülmektedir (Sarstedt, 2009, s. 500).

Marka sadakati ve satın alma, kritik müşteri tutumları arasında yer almaktadır. Müşteri sadakati tutumsal boyut ile ilgili bulunmaktadır. Sadık tüketiciler, olumlu iletişimi ağızdan ağıza yaymak yoluyla çevredeki tüketicileri işletmeye çekebilmektedir. Tüketiciler çevresindekilere işletme ile ilgili olarak pozitif yönde bilgi vererek, reklam yapılmasını sağlayabilmektedir. Kİ'le tüketici bağlılığı arasında olumlu yönde ilişki bulunmaktadır (Değermen, 2006, s. 82).

Kurumlarda pozitif itibar, müşteri sadakati ve memnuniyetinin artmasında önemli rol oynamaktadır. Ayrıca pazar payını ve satışları da arttırmaktadır. Üstelik müşterilerin hizmet ve ürünlerle alakalı şikayetlerini göz ardı etmelerini sağlayabilmektedir. Pozitif Kİ tüketicilerin karar vermesini basitleştirir ve satın alma sürecini kolaylaştırabilir (Alınacak, 2011, s. 75).

Tüketiciler kurumlardan öncelikli olarak, ödedikleri para karşılığında nitelikli ve kaliteli ürün satın almak istemektedir. Tüketicilerin bir işletmeyle en önemli bağlantısı, satın alma işlemi karşılığında yaptığı ödemedir. Tüketiciler en çok ödediği para karşılığında, kaliteli ürün ve hizmet elde etmiş olmayı hedeflemektedir. Farklı Kİ bileşenleri, tüketici sadakati üzerinde farklı etkide bulunabilmektedir. Müşteri sadakati üzerinde en fazla etkisi bulunan Kİ bileşeninin, hizmet ve ürün olabileceği değerlendirilmektedir. Hizmet ve ürünler yönünden eksikliği bulunan kurum, farklı Kİ bileşenleri tarafından iyi olsa dahi, müşteri sadakati yönünden eksik kalabilmektedir (Değermen, 2006, s. 83).

1.1.4.4. İtibar ve Medya İlişkileri

Müşteriler işletmeler ile ilgili medyadan haber alabilmektedir. Çoğu kez değişik paydaş gruplar, kurum çalışmalarıyla ilgili haberleri medyadan almaktadır. İçinde bulunduğumuz dönemlerde özellikle holdingler, kendi içlerinde medya işletmelerini sahiplenerek bilgi akışını kontrol etmektedir. Bu durum oldukça az kurumun içinde bulunduğu bir özellik sayılmaktadır. Günümüzdeki iletişim teknolojileri ile işletmelerin faaliyetleri takip edilmektedir. İnternet ve iletişim teknolojisi yardımı ile enformasyonun, daha geniş kitlelere sunulması, hem hızlı hem de çok kolay

yapılabilmektedir (Uzunoglu ve Oksuz, 2008, s. 117). Birçok işletme, sosyal medya gibi çevre kaynaklardan, işletmeleriyle alakalı gönderilen yorum ve değerlendirmelerin yayılmasını engelleyememektedir. Büyük işletmelerin üst yöneticileri, basılı ya da görsel medyadaki ürünleri ya da işletme ile ilgili değerlendirmeleri, Kİ açısından büyük tehlikelerden biri olarak görmektedirler. Dolayısıyla yeterli ve doğru bilginin aktarılmadığı medyada, Kİ sürecinin devam ettirilebilmesi de zorlaşmaktadır. (Eryılmaz, 2008, s. 161).

Kamuoyunda pozitif itibar sahibi olmak isteyen işletmeler, gerek medyanın korunması gerekse itibarın konumlandırılması sürecine saygı göstermek durumundadır. Çünkü gerek sosyal gerekse dijital medya tehdit gibi algılanmamalı aksine doğru ve yeterli bilgi aktarımı ile etkili kullanılabilen vasıta olarak görülebilmektedir. İşletmeler teknolojinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan sosyal medya sayesinde hedef kitle ile daha kısa sürede iletişim kurabilmektedir. (Eryılmaz, 2008, ss. 161-162).

1.1.4.5. İtibar ve Yatırımcı İlişkileri

Yatırımcı ilişkileri; işletme, tüketiciler ve hissedarlar arasındaki bağlantının sürekliliğini kaybetmemesi için pazarlama, iletişim, finans ve sermaye piyasası mevzuatlarını bir arada bulunduran yönetsel bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Kurumlar, yatırımcılarla sağlıklı ve yeterli iletişim kurdukça müşteri ilişkileri pekişmektedir. Yatırımcı tutumunu etkileyen birçok faktör olmasına rağmen, hisse senetlerinin geçmiş dönemlerdeki fiyat hareketlerine bakılarak karar verilebilir (Sezer ve Demir, 2015, s. 75).

İşletmelerin, yatırımcı ihtiyaçlarını idrak edebilmesi, işletme faaliyetlerinin farklı paydaşlar ve yatırımcılar tarafından anlaşılması ile sağlanabilmektedir. İşletmenin piyasadaki elde ettiği değer; yatırımcıların, düzenleyici ve aracı finans işletmelerinin, medya ile kurulan ilişkilerinin değeri büyük önem arz etmektedir. Yatırımcı ilişkileri; işletmelerin kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler çalışmalarının yatırımcılara aktarılması ile oluşmaktadır. Yatırımcı ilişkilerinde temel amaç, işletme hisse senetlerinin piyasa değerini güvence altına almaktır. Bu konu, işletme hisse senetlerinin gerçek değerlerinin bulunması anlamına gelmektedir. Olumlu bir “Kurumsal İtibar” yatırımcıları her zaman cezbetmekle beraber işletme ile olan etkileşiminde yüksek motivasyon kaynağı olmaktadır. Yaşanılan bu durum yatırımcı

ve işletme arasındaki iletişim kaybını da azaltmaktadır. Yatırımcılar için “Kurumsal İtibar” ı olumlu olan işletmelerle çalışmak daha güvenli bulunmaktadır. Bu şekilde meydana gelen güvenilirlik, Kİ sahibi işletmenin yatırımcılar açısından çekiciliğini arttırmaktadır. Kİ pozitif işletmeler, yatırımcılar nezdinde cazip bulunmakta ve bu işletmelerin daha karlı olduğuna inanılmaktadır. Yatırımcılar doyuma ulaştığında, Kİ pozitif olan işletmelere gerektiğinde fazla ödeme yapabilir ve bundan işletmeler kazançlı çıkmaktadır (Coşkun, 2012, s. 59).

1.1.4.6. Kurumsal İtibarın İşletmeler İçin Önemi

İtibarın artırılması uygulamaları, işletmeye çok daha fazla katma değer sağlayabilmektedir. Bu sebeple kurumsal itibar, işletmeler açısından önemli faktör olarak gösterilmekte ve hisse sahiplerinin de kurumu pozitif yorumlamalarına neden olmaktadır. Kurumsal itibar, işletmeler için oldukça kritik önem taşımaktadır. Finansal çıktıları ile tüketici sadakati ve güveni gibi değişkenleri ayrıca işlem maliyetini azaltabilmektedir. Kurumsal İtibar; hizmet ve ürün pazarlarında işletmeler için rekabet üstünlüğü sağlayabilen soyut bir kavram olarak değerlendirilebilir. Dolayısıyla itibar, işletmeler tarafından yönetilebilen değerli bir kaynak olarak görülmektedir (Alınışık, vd., 2010, s. 72).

1.2. KURUMSAL İTİBARI ETKİLEYEN UNSURLAR

Kurumsal itibarı oluşturabilmek için her çalışan, politika ve stratejiler oluşturarak işletmenin gelişimine katkıda bulunabilmektedir. Kurumsal itibarı meydana getiren unsurların neler olduğu ve farklı taraflar için ne derece önem verildiğini, nasıl algılandığını biliyor olmak; işletme yöneticileri açısından önem taşımaktadır. Bütün bunların amacı, kurumsal itibarı meydana getiren farklı unsurların, müşteriler üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Ortaya çıkan unsurların önem dereceleri, değerlendirmeyi yapan tarafların öncelikli beklentisine göre değişmektedir. Bireylerin kurum itibarına yönelik algılamaları, inançları, yaklaşımları birbirleriyle ilişkili olan farklı bileşenlerin ortak sonucudur (Alınışık, 2011, s. 66).

1.2.1. Kurum Kültürü

Kurum kültürü, her toplumun kendine özgü değerle bütünü olup; öğretilir, öğrenilebilir ve gelecek kuşaklara aktarılabilir. Kurum kültürü; strateji, yapı, sistem ve teknoloji benzeri teknik unsurlarla yetenek ve çalışan yönetim tarzı arasındaki uyumlaşmayı sağlamaktadır (Kılıç, 2015, s. 61).

1.2.1.1. Kültür Kavramı

Kültür kavramı; kişilerin beraberce yaşamaları neticesinde ortaya çıkan, sürekli olarak aktarılıp paylaşılan değer, motivasyon unsurları, özel durum yorumları ve inançlar olarak tanımlanmaktadır. Kültür kavramı incelendiğinde; kurum kültürü ve toplum kültürü kavramları olarak iki başlık altında toplanmaktadır. Kurum kültürünü anlamış olmak ve yönetmek, itibar oluşmasında, sürdürülebilmesinde ve yönetilmesi konusunda büyük önem taşımaktadır. Titizlikle hazırlanmış örgütsel yapı; işletme çalışanlarının kurumsal amaçları ve kurum kültürünü benimsemelerinde ayrıca çalışan davranışlarının şekillenmesinde oldukça önemli rol almaktadır. Toplum kültürü; kişilerin davranışlarını şekillendiren, rehberlik eden, örtülü, görünmez, esas ve gayri resmi bilinci olarak gösterilebilir. Kültür, yönetim prensiplerini güçlendirebilen, örnekleyen davranışlar olduğu gibi, bir örgütte yönetim sistemlerinin, prensiplerin ve inançların altında yatan unsurlar olarak gösterilebilir (Drennan, 1992, s. 35).

Kurum kültürü; çalışan faaliyetlerini bütünüyle kuşatan, anlamlandıran, yönlendiren ve verimli sonuçlara ulaşılmasını sağlayan özelliklerini taşımaktadır. Kültür, günümüzde hızla değişmekte olan çevre koşullarına uyum sağlamalıdır. Kültürün, çalışanın verimliliğini sağlayamadığı gibi olumsuz yönde etkileyebildiği görülmektedir. Kurum kültürü; işletme çalışanlarının davranışları, norm ve değerleriyle bir bütün olarak değerlendirilmektedir. Organizasyon kültürü kişilerin bir arada bulunarak meydana getirdiği bir kavramdır. Üyelerinin davranış, düşünce ve istekleri doğrultusunda meydana gelir, sosyal niteliktedir, değişebilir ve uyum sağlayabilir. Çalışanların davranışlarına etki ederek, organizasyon içerisindeki bireylerin ilişkilerini şekillendirmektedir (Kılıç, 2015, s. 60).

Kurum kültürü genellikle sonradan kazanılmış, öğrenilmiş olgudur ve organizasyon üyeleri tarafından paylaşılmaktadır. Kurum kültürü; yazılı olmayan kurallardan oluşmakta ve davranış kalıpları ve tekrarlanan faaliyetler olarak kendini göstermektedir. Kültür paylaşımı ile toplumsal yaşama hakim olan normlar ve değerler, sembolleşmekte ve somut hale getirilmektedir. Bu semboller ayin, jest, bir tören, kişi veya sözcük olabilmektedir (Kılıç, 2015, s. 61).

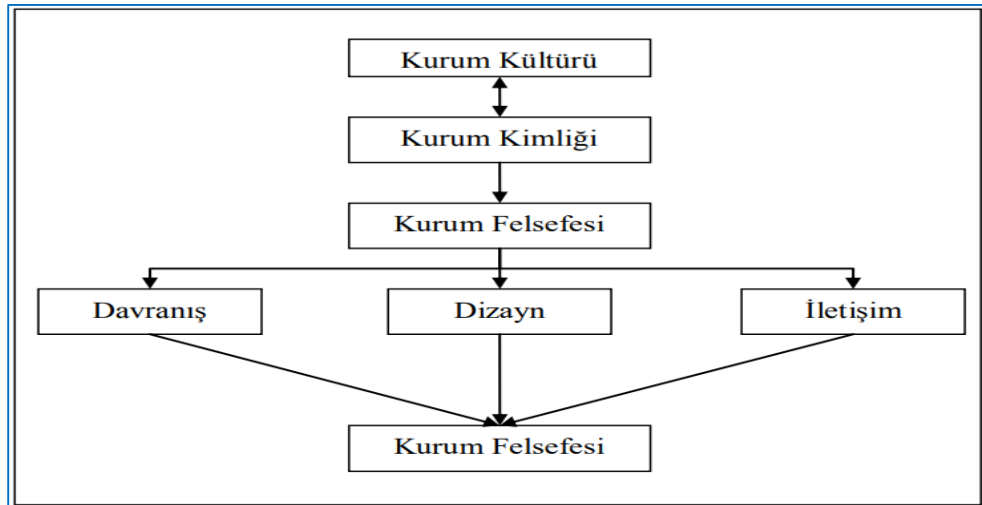
1.2.1.2. Kurum Kültürünün Kaynak, Düzey ve Bileşenleri

Kurum kültürü kaynakları üzerinde birçok yaklaşım mevcut olmaktadır. Akademisyenlerin çoğu güçlü ve baskın liderlerin, ulusal kültür ve iş çevrelerinin

örgütsel kültürün en önemli kaynakları olduğu hususunda hemfikir olmaktadır. Araştırmacıların pek çoğu, kurum kültürlerinin şekillenmesinde etkili olduğunu düşündükleri etkenleri kendi listesine eklemektedir. Kurumsal kültürleri biçimlendiren on iki unsur bulunmaktadır (Schein, 2010, s. 30):

1. Dominant liderlerin etkisi,
2. Şirketin geleneği ve geçmişi,
3. Servisler, teknoloji ve ürünler,
4. Rekabet ve sektör,
5. Müşteriler,
6. Şirketin beklentileri,
7. Kontrol ve bilgi sistemleri,
8. Yasal çevre ve çerçeveler,
9. Prosedürler ve politika,
10. Değerlendirme ve ödül sistemi,
11. Organizasyonlar ve kaynaklar,
12. İnançlar, amaçlar ve değerler olmaktadır.

Kurum kültürlerinin kaynakları önemli dış konular; ölçüm, misyon, strateji, amaçlar; araçlar, yapı, sistemler ve işlemler, düzeltme ve hata taraması sistemleri; iç entegrasyon konuları; kimlik ve grup sınırı, ilişki ve otoritelerin doğası; cezalar ve ödüllerin dağıtımını ortak konsept ve diller, daha derinlerde yatmakta olan öngörüler, insanların doğa ile ilişkileri, doğru ve gerçeğin doğası, insan ilişkisinin doğasıyla mekân ve zamanın doğası olarak gösterilmektedir.



Şekil 3. Kurum Kültürü, Kurum Kimliği ve Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki.

Kaynak: (Okay, 2002, s. 241).

Şekil 3 incelendiğinde; Downey kurumsal kültürün kurumsal kimliğin bir sonucunu meydana getirdiğini ifade etmektedir. Pflaum'a göre ise kurum kültürü, kurumsal kimliğin kurumsal imaja doğru giden süreçte bir öge olduğunu açıklamaktadır. Bu durumu en iyi biçimde tabloda görmek mümkün olmaktadır. Bu görüşün doğrultusunda, kurum kimliği kurum felsefesini temel almaktadır. Kurum imajı, kurum dizaynı ve kurum iletişimini oluşturmaya yönelik faaliyetleriyle beraber kurum kültürü de bir araç durumunda olmaktadır. Araç durumundaki bu kavramlar sonuçta kurum imajını oluşturmaktadır. Kurum kültürü ve kurum kimliği çalışmaları işletmede çalışanları motive etmek ve bu çalışanların işletmelerini daha iyi tanımasını ve daha iyi tanıtmasını temeline dayanmaktadır. Kurum kültürü imajla birlikte kurum kimliği ile etkileşim içinde olan bağımsız bir alan olmaktadır. Bir işletme gerçekleştirmek istediği kurum kimliğine göre, bir kurum kültürü geliştirebilir.

1.2.1.3. Kurum Kültürünün İşlevleri

Güçlü ya da zayıf olsa da kültür işletmelerde güçlü bir tesire sahip olmaktadır. Çalışan performanslarının değerlendirilmesinde hangi kararın verileceğinden, çalışanın nasıl giyineceğinden, hangi sporun yapılmasına kadar olan her şeye etki etmektedir. Kültürün önemli olan iki işlevini vurgulamaktadırlar. Kültür ilk başta resmi olmayan kurallardan dolayı çoğunlukla insanlara nasıl davranacakları hususunda rehberlik etmektedir. İkinci işlevinde ise kültür çalışanların kendilerini daha iyi ve motive hissetmelerini sağlamaktadır. Çalışanlar daha sıkı çalışmak için istekli olmaktadır. Kennedy ve Deal, işlevlere yalnızca güçlü olan kültürlerde rastlanıldığının altını çizmektedirler. Farklı akademisyenlerse, kurum kültüründe bulunan farklı işlevlerden bahsetmektedirler (Deal ve Kennedy, 1982, s. 18).

Kurum kültürü işlevini onların sonucu olarak tanımlamaktadırlar. Bunlar aşağıda yer alan unsurları içermektedir (Trice ve Beyer, 1993, s. 8):

1. Kolektif belirsizlik yönetimi
2. Sosyal düzen yaratımı
3. Devamlılık yaratımı
4. Kolektif sorumluluğun ve kimliğin yaratımı
5. Duygusal olmayı cesaretlendirmek
6. Anlamlı ve teknik, görünen ve görünmeyen, işlevsel olan ve olmayan çiftlerdeki gibi ikili sonuçlar yaratımı

1.2.1.4. Kurum Kültürünün Önemi

Başarılı organizasyonlar incelendiğinde, kendilerine özgün yönetim modelleri, örgüt kültürleri ve bu kültürün gerektirdiklerine uyum sağlayıp geliştirdikleri görülmektedir. Kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi iki değişken etki etmektedir. Bunlar; işçilere ve kurumsal değişkenlere ait değişkenlerdir. Kurum kültürü, kuruma yeni gelen veya var olan çalışanlara, öğretilen ortak değerler ve kurallar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kurum kültürü, kurumun birimlerini bir arada tutulmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda ‘Kurum Kültürü’ amaçların gerçekleşmesi için çalışanların kapasite ve yeteneklerini bir noktada toplamakta; her çalışanın ayrı ayrı amacına ulaşmasını değil, bir ekip halinde hareket ederek en önemli hedef üzerine odaklanabilmesini ifade etmektedir (Kılıç, 2015, s. 36).

1.2.2. Kurumsal İmaj

Kurumsal imaj kavramı çalışanların işletme hakkındaki sahip oldukları zihinsel resimler olarak tanımlanmaktadır (Watson ve Hill, 2015, s. 16).

1.2.2.1. Kurumsal İmajın Gelişimine Kısa Bir Bakış

İtibar kavramının imaj ile ilişkisi ele alındığında ilk olarak Martineu ve Boulding’ den bahsetmek gerekmektedir. Amerikalı bir filozof olan Boulding, İmaj (The Image, 1956) isimli kitabında imajın çalışanların dünya hakkında subjektif bilgileri olduğunu çalışanların imajlara güvenmeleri gerektiğini ifade etmiş ve çalışanlarda işletme hakkında meydana gelen imajla o çalışanların işletmeyle alakalı davranışları içinde önemi olan bir bağlantı bulunduğunu tartışmıştır (Trice ve Beyer, 1993, s. 10).İtibar ve imaj, günlük hayat ve iş yaşamında kaybedenleri ve kazananları belirlenmesini sağlayan en önemli öğeler olmaktadır. İşletmelerin hedef kitleleriyle etkili iletişim kurmaları işletmelerin uyguladıkları halkla ilişkiler faaliyetlerindeki etkinlikle mümkün olmaktadır. Olumlu ve güçlü bir itibar, aktif halkla bakış çabası sonunda oluşmaktadır. İyi bir itibarın, organizasyonların tümünde uzun dönemde başarılı olmak adına kritik bir önemi bulunmaktadır. Bilhassa kriz döneminde, krizi aşmakta iyi isimler, işletmeler bakımından önemli bir servet olmaktadır. Rekabetlerin yoğun oldukları ortamlarda itibarın olmaması satışı kaybetmek anlamına gelmektedir. ‘‘Creating A Million Dollar Image For Your Business’’ isimli kitabında itibar kavramının işletmelerin başarılı olmasında fazlaca rol oynadığından bahseden Bobbie

Gee, itibar denklemi adı verilen bir yaklaşımdan söz etmektedir. Bu yaklaşıma göre(Güzelcik-Ural, 2002, s. 86);

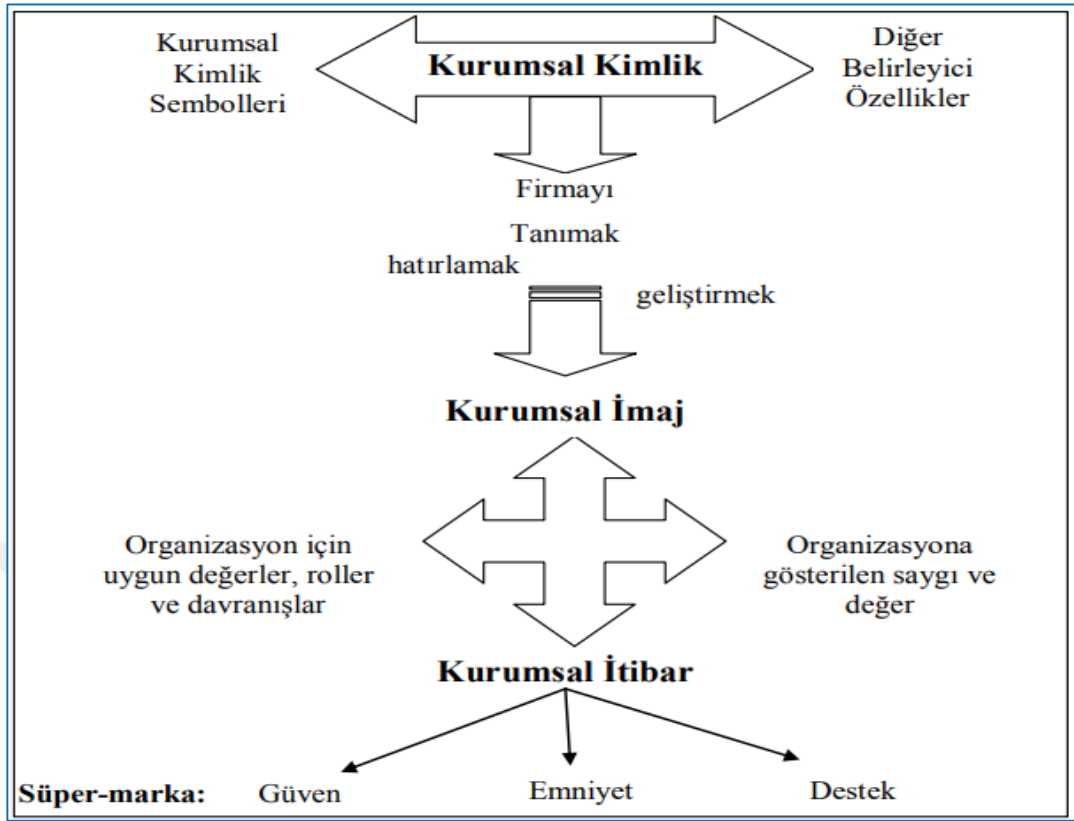
İtibar + imaj = Kâr biçiminde belirtilmektedir.

1.2.2.2. Kurumsal İmaj Kavramı

İmajın esasen gerçeklikteki görselin temsili olduğu, hayal gücü ile (müzik ve edebiyattaki gibi) ya da fiziksel (bir fotoğraf ya da resimdeki gibi) olacağı sıklıkla tartışılmaktadır. Genellikle gerçekliği yeniden üretmek anlamında olmamaktadır. Hedef kitleleri çekmek için yaratılan bir izlenim ya da fabrikasyon anlamlarına geldiği ve gerçeklik ile imaj birbirlerini nadiren tuttukları için bir bakıma yanıltma içerdikleri ileri sürülmüştür. Mesleğinde imajı profesyonel biçimde kullanan sanatçı, reklamcı, halkla ilişkiler uzmanları ve yazarlar gibi profesyoneller soyutlamaları veya akıllardan geçenleri sunmaya ya da temsil etmeye sembol topluluğu kullanmaktadırlar. İmaj yaratma sebepleri farklı olsa da yine de bütün imajlar bir biçimde duygusal tepki yaratmaktadırlar. İmajlar çoğunlukla psikolojik tetikleyici olarak çalışmaktadırlar. Ayrıca imajları açıklamak ve eklemlenmek oldukça zor olmaktadır (Watson ve Hill, 2015, s. 17).

İletişim ve işletmeler açısından bakıldığı zaman ilgili olan ikiimaj çeşidinden bahsedilmektedir: Kurumsal imajlar ve marka imajları. Marka imajında iki anlamdan bahsedilmektedir. İlki Mercedes'teki gibi ürünlere ait görsel semboller; ikincisi ise bir ürün ile bağdaşan karakteristik özellikler olmaktadır. Her iki anlam bir araya geldiği zaman tüketicilerin marka ile ilgili ne düşündüklerini ve markayla ilgili düşündüklerinde ne hissedeceklerini belirtmektedir. Amerikan Pazarlama Vakfı, markanın imajını insanın markayı algılaması olarak tanımlamaktadır. Marka imajı, ürünün veya marka kişiliğinin belki de doğru olmayan bir yansıması olmaktadır. İnsanların markayla ilgili neye inandığı, duyguları, beklentileri ve düşünceleridir (Watson ve Hill, 2015, s. 18).

1.2.3. Kurumsal Kimlik



Şekil 4. Kurumsal Kimlik, İmaj ve İtibar.

Kaynak: (Dowling, 2000, s. 20).

Şekil 4 incelendiğinde; kurumsal kimlik ve imaj kurumsal itibarın içinde yer almaktadır. Bu iki kavram itibarın temel unsurlarındandır. Kurumsal kimlik içeride bulunanların yani çalışanların algılamaları, kurumsal imaj ise dışarıdakilerin yani müşterilerin algılamalarıdır. Kurum kimlik, yönetici ve çalışanların şirketle ilgili örtüşen prensip ve değerleridir. Kurumsal kimlik şirketin karakteri olmaktadır.

1.2.3.1. Kurum Kimliğinin Gelişimine Kısa Bir Bakış

Kurumsal kimlik kavramının tarihsel gelişimi, itibar ve imaj kavramlarının da gelişimlerini kapsamaktadır. Çalışanların bireysel başarıları işletmenin kurumsal itibarına da olumlu olarak yansımaktadır. Kurumun kimliğine etki eden diğer faktör markalardır. Bu bağlamda tanınmış bir marka kimliği aynı anda başarılı bir kurumsal kimliği de temsil etmektedir. Kurum kimliğini sadece görsel öğelerin toplamı şeklinde tanımlanmamaktadır, örneğin Jefkins, kurum kimliğini, bina tasarımları, çalışanların giysisinde, taşıtlarında bulunan renkler ve amblem gibi işletmelerin görsel sunumları olarak tanıtmaktadır. Dolayısıyla, kurumsal kimlik, işletmenin tasarımını, felsefesini, iletişimini ve davranışını kapsayan sürekli olarak önemi artmakta olan bir kavramdır (Okay, 2002, s. 242).

1.2.3.2. Kurumsal Kimlik Kavramı

Kurumsal kimlik ifadesi kurumsal iletişimdeki öteki kavramlardan üç özelliği ile ayrılmaktadır. Kurum kimliğinin temelde gerçeklik ile ilgili olması durumudur; işletmenin gerçekte ne olduğu ile felsefesi, tarihi, faaliyet alanları, ürün dağılımları, hizmet ve ürün tipleri, gayri resmi ve resmi iletişim ve stratejinin yansımaları olmaktadır. AC²ID TEST adı verilen bu çerçeve içinde beş kuvvet beş kimlik tipi olarak tanımlanmaktadır (Balmer, 1998, s. 979-980):

1. *Mevcut kimlik*; işletmenin yönetim şekilleri, kurumsal yapısı, iş faaliyeti, pazarlar, sunulan ürünler, hizmetin kalitesi, performans ve aidiyeti gibi unsurlarla biçimlenmektedir. Yönetimin ve çalışanların değeri ve mevcut kimliğin ne şekilde tanımlanacağı da mevcut kimliklerin önemli boyutu olmaktadır.

2. *İletilen kimlik (toplam kurumsal iletişimi)*; kontrol altında olan reklamları sponsorlukları, halkla ilişkiler faaliyeti ve iletişimleri kapsadıkları gibi kontrol dışında olan iletişimi; medyanın ve rakiplerinin yorumlarını, ürünlerin performanslarını, kurumsal davranışları ve çalışanların söylemlerini de kapsamaktadır.

3. *Olası (İnanılan) kimlik*; algıya dayanan kavramlarla; kurumsal markalama, kurumsal imaj ve kurumsal itibarla ilgili olmaktadır. Grupların ve çalışanların zihinlerinde meydana gelen kavramlardır.

4. *İdeal kimlik*; bütünüyle kavramsal bir yapısı bulunan ideal kimlik, işletmeyle alakalı mevcut bilgilerin ışığında stratejistlerin ve diğerlerinin işletmenin pazar ya da pazarlardaki konumlandırılmalarıyla ilgili projelerini kapsamaktadır.

5. *Arzu edilen kimlik*; işletme liderlerinin işletmeyle ilgili vizyonlarından oluşmaktadır. İdeal kimlik ile işletmenin mevcut stratejisi işletme yönetimlerinin vizyonunu yansıtamayabilir. İdeal kimlik türlü araştırmalar ve analizler sonucunda ulaşılan bir kavram olmaktadır, arzulanan kimlik çalışanların egoları ve kişilikleriyle ilgili bir kavramdır.

1.2.3.3. Kurumsal Kimlik Yönetimi

Kurumsal kimlik yönetimi; işletmelerin güçlü kimliklere sahip olmalarını ve paydaşlara başarı ile iletilmesini sağlayacak çabalarının sürekli, sistemli ve tutarlı olarak devam ettirilmesidir. Nicel sonuçların üstünde yoğunlaşan iş yaşamında nitel sorunlar önemli olmaktadır. Kimliğin bir işletmeye ait binaların, isimlerin, ürünlerin, servislerin aslında işletmenin yarattığı şeylerin görsel manifestosu olduklarını ve türlü gruplara iletilmesi ile oluştuğu söylenmektedir. Kurum kimliği, kurumsal iletişimin vasıtası ile değişik paydaşların gözünde kurumsal itibara ve imaja dönüşmektedir. Kurumsal iletişim, imaj, itibar ve kimlik arasındaki bağlantıdan oluşmaktadır. Kurumsal kimlik yönetimi dört aşamada açıklanmaktadır (Okay, 2002, s. 243):

1. *İşletmenin mevcut durumunun analizi*; kendini tanıma, kurulma tarihi, ürünler ve çalışma alanları, pazar ve rakip analizi, üretim süreci, dahili yapısı, çalışanlar, yönetim, örgüt iklimi, farklı paydaşlar olan imaj, görünüş şekli, anlayış, öğelerini anlama ve tanımlama adımlarından oluşmaktadır.

2. *Kurum kimliği hedeflerinin geliştirilmesi ve belirli bir kuruluş felsefesinin ifade edilmesi*; işletmede dışa ve içe yönelik bütün tedbirlere temel oluşturmaktadır.

3. *Stratejik kurum kimliği kavramlarının, pazarlama tedbirlerinin, kurum kimliği tedbirlerinin geliştirilmesi ve uygulanması*; kuruluş felsefesini karara dahil etmek ve kararlarla tedbirlerin bütünüdür kurumsal felsefeye dayanması, demokrasiye uygun bir yönetim anlayışıyla temel değerleri gerçekleştirmek, kurumsal tasarım programlarının geliştirilmesi ve yaratılması, kurumsal iletişim stratejilerinin geliştirilmesi ve yaratılması, kurumsal kimlik tedbirlerinin uygulanmasıdır.

4. *Kurum kimliği düşüncesinin/kavramının tamamlanması ve kontrolü*; mimari ve akustik tanımlamaları (şarkı vs.) da dahil etmek, kuruluş kimliği (felsefesi) ilkelerini temel alıp arzulanan ve mevcut durum arasında düzenli karşılaştırma yapmak.

1.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin toplum içerisindeki rol ve sorumlulukları, uzun bir tarihe dayanmaktadır. İşletmelerin, kimler için var oldukları, toplumsal sorumluluklarının olup olmadığı ve onların toplumsal sorumluluklarının yalnızca hayırseverliğiyle mi alakalı olduğu tartışılmaktadır. Şirketler başarılı olmak adına ve başarılı olan şirketler ise farklarını ortaya çıkarmak adına, sosyal sorumluluğa önem vermektedirler. Satın alınan hizmetin veya ürünün kalitesi ve maddi değeriyle değil, o hizmet ya da ürünü üreten şirketlerin kim oldukları ve ne yaptıklarıyla da ilgili olan bilinçli tüketicilere ulaşmak için işletmeler, içinde buldukları toplumun sosyal ve ekonomik gelişimine katkı sağlamayı stratejilerinin bir bölümü olarak düşünmektedir (Watson ve Hill, 2015, s. 19).

1.2.4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı

İşletmelerin toplumdaki refahı ne şekilde ve neden geliştirmeye ve korumaya çalıştıklarını gösteren model kabul edilmiş ve belki de bu konulardaki fikir birliğinin en iyi özetlendiği görüş olarak kabul görmektedir. Beş önermesi olan modele göre (Boone ve Kurtz, 1990, s. 28);

1. *Sosyal sorumluluk sosyal güçten doğar*: İş hayatı, azınlık istihdamları veya çevre kirlilikleri gibi önemli olan sosyal sorunlar üstünde büyük bir tesire sahip olmaktadır. Ülkelerde iş yerinin kolektif hareket etmesiyle çalıştırılan azınlıkların oranı ve çevredeki durum değişmektedir.

2. *İş dünyası toplumdaki refahın muhafaza edilmesini ve geliştirilmesini için yapılacaklara kulak vermesi gerekmektedir*. Toplumlar da sosyal sorumluluğun yerine getirildiğini ya da getirilmediğini raporlarla takip etmek gerekli olmaktadır. Toplum ve iş hayatı arasında dürüst ve açık iletişimlerin devam etmesi gerekmektedir.

3. *Bir faaliyetin, ürünün ya da hizmetin sosyal maliyetleri ve faydaları hesap edilmeli ve işlem yapılıp yapılmayacağı kararında göz önünde tutulmalıdır*: Teknik olanakların ve ekonomik kârların karar alınan süreçte tek belirleyici olmadığını vurgulayan bu önermede, iş faaliyetinin uzun ve kısa vadeli olan sosyal sonucunu göz önünde bulundurmaya gerektiği öne sürülmektedir.

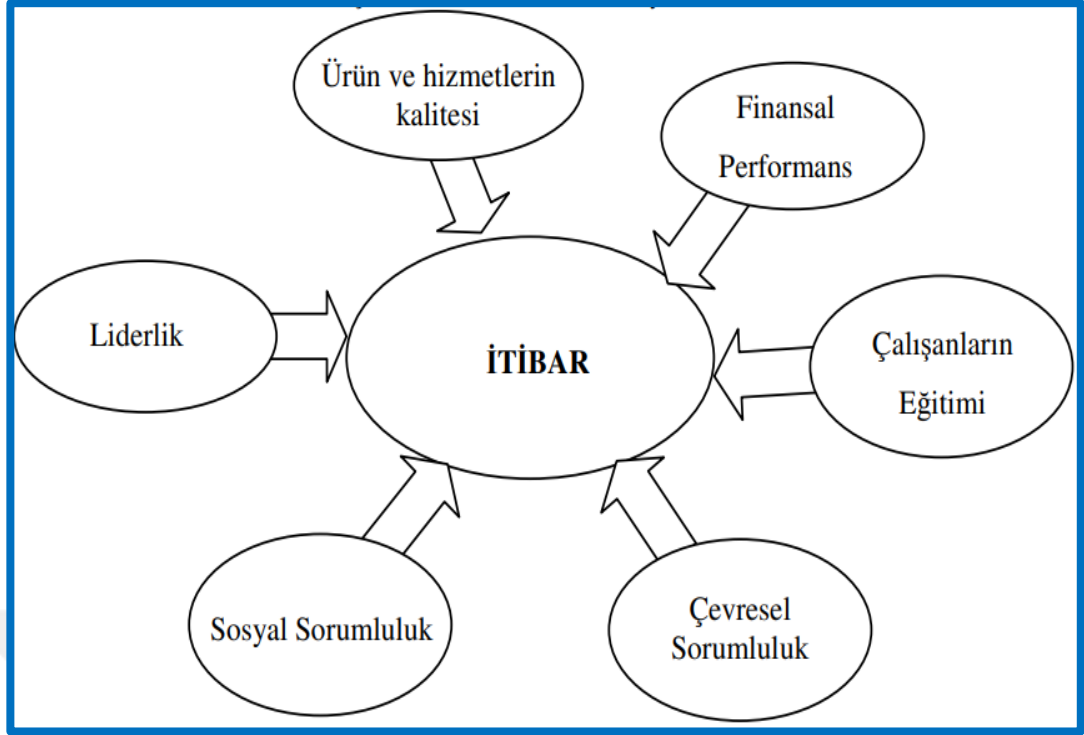
4. *Her faaliyet, ürün ya da hizmetin sosyal maliyetleri tüketiciye yansıtacaktır:* Sosyal bakımdan avantajlı olacak ekonomik bakımdan zarara uğratabilecek çalışmaların tamamının iş dünyası tarafından karşılanması beklenilmemektedir. Sosyal bakımdan arzu edilen faaliyetlerde olmanın maliyeti, faaliyetler ile ilgili hizmet ve ürünlerin fiyatlarına yansıtılıp tüketiciyle paylaşılması gereklidir.

5. *İş kuruluşları da vatandaşlar gibi faaliyet alanlarının dışında olabilecek sorunlarla ilgilenme sorumluluğuna sahiptirler:* İşletmeler toplumdaki gelişmelerle fayda sağlayacaklarından dolayı, doğrudan kendilerinin iş alanında bulunmayan konularda rastlanılacak sorunların çözülmesinde topluma yardımcı olmalıdırlar.

1.2.4.2. Sosyal Sorumluluk ve İtibar Yönetimi İlişkisi

Sosyal sorumluluk, işletmelerin kendilerini sadece kar odaklı kuruluşlar olarak görmediklerini anlatan aynı zamanda toplumsal sorunlara duyarlılık gösterdikleri faaliyetler olarak açıklanabilir. Bu duyarlılıkla özellikle işletmeler hedef kitle üzerinde duygusal çekiciliği yaratmaktadır. “kendilerinden” bir işletme olarak bu işletmenin görülmesini sağlamaktadır. Sadece ticari kaygıyı güderek çalışma gösteren işletmeler, kamuoyunda kabul görmemektedir. Bu açıdan da işletmeler sosyal sorumluluğu olan faaliyetlere ağırlık vermektedir. Böylece işletmeler rakiplerinin arasından sıyrılmak için çalışarak iyi bir itibarla hedef gruplara ulaşmak için çalışmaktadır. Toplum; kar etmiş şirketten çok sosyalliği olan şirketi beğenmektedir. Bu sebeple sosyal sorumluluklar itibarı doğrudan desteklemektedir. Bu aşaması yönü ile itibar yönetiminin ilkesi ile direkt bağlantılı olmaktadır (Işık, 2017, ss. 159-160).

Tutundurma faaliyetlerinin içerisinde önemli olan unsurlardan birisi de sorumluluk olmaktadır. İşletmelerin iç paydaşlarına yönelik de bazı etkiler yaratmaktadır. Çalıştıkları kurum ile gurur duymak, içinde buldukları kurumu benimsemek, kurumdaki atmosferi yumuşatmak gibi özellikleri mevcut olmaktadır. Ayrıca işletmelerin kamu kurumlarının karşısında bu etkinlikleri yapmayan işletmelere göre daha çok saygınlık kazandıkları ve sonunda birtakım ek çıkar kazandıkları ifade edilmektedir. Sosyal sorumlulukların eksikliğinden dolayı bir işletmenin hisse senetlerindeki fiyatların etkilendiğine dair güçlü bir kanıt olmadığı halde bu durumların işletmenin itibarına zarar vereceğini belirtmek mümkün olmaktadır. Çünkü işletmelerin insanları meta şeklinde görmelerinin hissedilmesi bir işletmeye duyulacak güveni azaltmaya ve uzun vadede işletmenin kayba uğramasına sebep olmaktadır (Ünlü ve Tolon, 2012, s. 274).



Şekil 5. İtibarın Altı Boyutu

Kaynak: (Gray ve Balmer, 1998, s. 699).

Şekil 5. incelendiğinde, liderlik, hizmet ve ürünlerin kalitesi, finansal performans, çalışanların eğitimi, çevresel sorumluluk ve sosyal sorumluluk boyutları kurumsal itibarın kazanılması ve sürdürülmesinde gereken unsurlardır. Kurumsal itibar işletmelerin sahip oldukları varlık ve kaynakları etkilemektedir. Ayrıca onlardan etkilenmektedir. Tablodaki altı boyut içerisinde çevresel ve sosyal sorumluluklar özel faktörler olmaktadır. Çevresel ve kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin topluma karşı duyarlı olduklarının bir göstergesi olmakla beraber, işletmelerin dürüstlüğüne dair de bir işaret olarak algılanmaktadır. İşletmelerin müşterileri tarafından desteklenmesini sağlamaktadır. Bütün bu faktörlerle beraber kurumsal itibarın işletmelere; sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması, sunulan ürün ve hizmetlere ekstra değer kazandırması, olumlu müşteri tutumları sağlaması, hisse senedi değerleri ve pazar payının artırılması, çalışanların motive edilmesi, algılanan risklerin azaltılarak çalışanların işleme olan güveninin artırılması, gibi yararları olmaktadır.

1.2.4.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları ve Süreci

Sosyal bakımdan sorumlu olması işletmenin öncelikle ekonomik misyonundan vazgeçeceği anlamına gelmemektedir. Aksine işletmenin kâr elde etmesiyle kârı elde ederken katlandığı maliyet arasında dengeyi kurmasını gerektirmektedir. İşletmeler ve çalışanlar, işletmelerin sosyal açıdan sorumlu olması için aktif olarak çaba harcadıklarında toplumun ve işletmelerin kazançlı olacağına inanmaktadırlar. İşletmeler vakıflar kurarak, bazılarıysa sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yaparak projeler gerçekleştirmeye çalışabilirler. Sivil toplum kuruluşunun yürüttüğü projeye destek verilmesi de yöntemlerden biri olmaktadır(Dalyan ve Gökbel, 2005, s. 2).

İş yaşamının sosyal sorumluluğunu göstereceği alanlar genelde sosyal, ekonomik, hukuki ve etik olarak dört ana başlık şeklinde toplanmaktadır. Sorumlulukların kime karşı olduğuna göre gruplandırmaktadırlar. Kurumsal sosyal sorumluluğun iki boyutu bulunmaktadır. İlk boyut bu anlayışları şirketteki tüm operasyonlara entegre etmektedir(Boone ve Kurtz, 1990, s. 29);

1. İşletmenin tamamının üst düzey yönetimlerin ve bilhassa da CEO'ların bu konulardaki kararlılıklardan haberdar olmalarını sağlamak,
2. Stratejik karar alma kademelerine, şirket politikalarının yürütme işleminin ve gelişiminin yönetilmesi amacıyla kurumsal sosyal sorumluluk pozisyonları tayin edilmesi,
3. Tüm çıkar grupları ve paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi (örneğin konu ile ilgili belli sivil toplum kuruluşlarıyla),
4. Şirketlerin yıllık raporlarına kurumsal sosyal sorumluluk (ahlaki hesap verilebilirlik) denetiminin dahil edilmesi,
5. Dış denetçiler atayarak anonim bir denetleme (geri bildirim) süreci yaratılarak, sosyal sorumluluk görevlilerinin daha etkili çalışmalarının sağlanması,

1.2.5. Kurumsal İtibarın Faydaları

Kurumsal itibarın yararları; bir işletmenin en önemli varlıklarından biri olmaktadır. İyi bir kurum itibarının pek çok faydası bulunmaktadır. Bu faydalar şöyle sıralanabilir (Göker, vd., 2017, s. 136);

1. Hizmetlerin ve ürünlerin kalitesiyle ilgili müşterilerin algılarını güçlendirmek, (yüksek fiyatlandırmalara imkân sağlamak) satışların arttırmak, pozitif söylemlerde bulunmak,

2. İşletmelerde çalışacak nitelikli personeller için istihdam kapasitesini artırmak,
3. Çalışanların moral seviyesini arttırmak ve üretkenliğin artışı sağlamak,
4. Kriz durumlarında, rekabetçi ataklarda ve mercek altına alınmalarda bu durumların yarattığı etkileri azaltmak amacıyla girişimcilerin değerlerini korumak,
5. Yalnızca pazara nüfuz etmek manasında değil anahtar topluluklar ve kolaylaştıran ortaklık senaryoları oluşturularak uluslararası büyümelere öncülük etmektedir.
6. Fazla sayıda yatırımcı etkilemek, (iyi güvenilirlik yaratmak) piyasa değerlerini artırmak (EBITDA), işletmeyle ilgili riskleri azaltmak
7. Ucuz olan sermayelerden yararlanmaya imkân tanımak.
8. Müşterilerin daha kolay etkilemektedir.
9. Markaya olan sadakati arttırmaktadır.
10. Ucuz ve kolay kredi bulmaktadır.
11. Rekabet avantajı sağlamaktadır.
12. Tedarikçileri daha kolay olarak elde tutmaktadır.
13. Kurumsal yapının daha da etkin hale gelmesini sağlamaktadır.
14. Satış avantajı sağlamaktadır.
15. Kaliteli çalışan bulmaları kolaylaşmaktadır.

1.2.6. Kurumsal İtibar Algısı

Kurumsal itibar algısı; saygı, güvenilirlik gibi olguları işletmenin bütün paydaşlarının algılamasıdır. Değişik paydaş gruplar, kurumsal itibarı farklı kavrayabilir. Örneğin; iç paydaş kurumsal itibarı, işletmelerin sahip oldukları saygınlığı belirten soyut değerler olarak algılamaktadır. Dış paydaşlarsa kurumsal itibarı, firmaların pazar değerlerinin yükselmesini sağlayan somut kavramlar olarak algılamaktadırlar. Paydaşların nezdinde kurumsal itibar ile ilgili olan yaklaşımlar aşağıda bulunan tabloda belirtilmektedir (Aykan, 2013, s. 100).

Tablo 1. Kurumsal İtibar Kavramıyla İlgili Yaklaşımlar

Yaklaşım	Paydaş Grubu	Odak Noktası
Değerlendirici	Tek Paydaş (Yatırımcı, yönetici vb.)	- Yatırımcı davranışı, - Tepe yöneticisinin düşüncelerine dayalı sıralama, - Finansal/Stratejik performans ile itibar bağlantısı
İzlenimsel	Temel olarak tek paydaş görüşü (Müşteri, çalışan, medya vb.)	- İmaj, kurumsal kimlik ve itibarın satın alma niyeti ile bağlantısı, - Müşterinin gözünde şirket ve satış personelinin imajı, - İtibarın çalışan özdeşleşme- riyle bağlantısı
İlişkisel	Özellikle iç ve dış paydaşlar olmak üzere farklı paydaş grupların, görüşlerinin karşılaştırılması	- Çeşitli paydaşlar, - Kurumsal itibara ilişkin içsel ve dışsal görüş arasındaki bağlantı

Kaynak: (Aykan, 2013, s. 101).

Tablo 1’de, kurumsal itibar konusunda farklı değerlendirmeler bulunmaktadır. Bunlar izlenimsel, ilişkisel ve değerlendirici yaklaşımlar olarak adlandırılabilir. Değerlendirici yaklaşımda, finansal başarıların değerlendirilmesiyle işletmenin itibarı belirlenmektedir. İlişkisel yaklaşımda, farklı paydaşların farklı beklentileri olduğu kabul edilmektedir. İzlenimsel yaklaşımda ise işletmeyle ilgili olan algıyı ifade etmektedir.

1.2.7. Kurumsal İtibarın Performansa Etkisi

Son zamanlarda itibar kavramı, bilhassa girişimciler ve yöneticiler açısından önemli olmaktadır. İtibar, maddi değeri bulunmayan değerli bir varlığı

karşılmaktadır. Kurumsal itibarsa, işletme çevresinin, işletmeye dair düşüncelerinin ve varsayımlarının toplamı olmaktadır. İşletmenin müşteri, işçi gibi paydaşların işletmenin imajıyla ilgili kötü veya iyi, güçlü ya da zayıf gibi duygusal tepkilerini kapsamaktadır. İşletmelerin gücü yalnızca maddi şekilde görülmemektedir. İşletmelerin paydaşların yanında nasıl izlenimlere sahip oldukları, yani itibarları gün geçtikçe daha çok önemli olmaktadır. İtibar; toplumun işletmeyi takdir etmesinin karşılığı olmaktadır. Paydaşların işletme hakkındaki algılaması ve çok önemli olan sermayesini ifade etmektedir (Karadal ve Diri, 2013, s. 102).

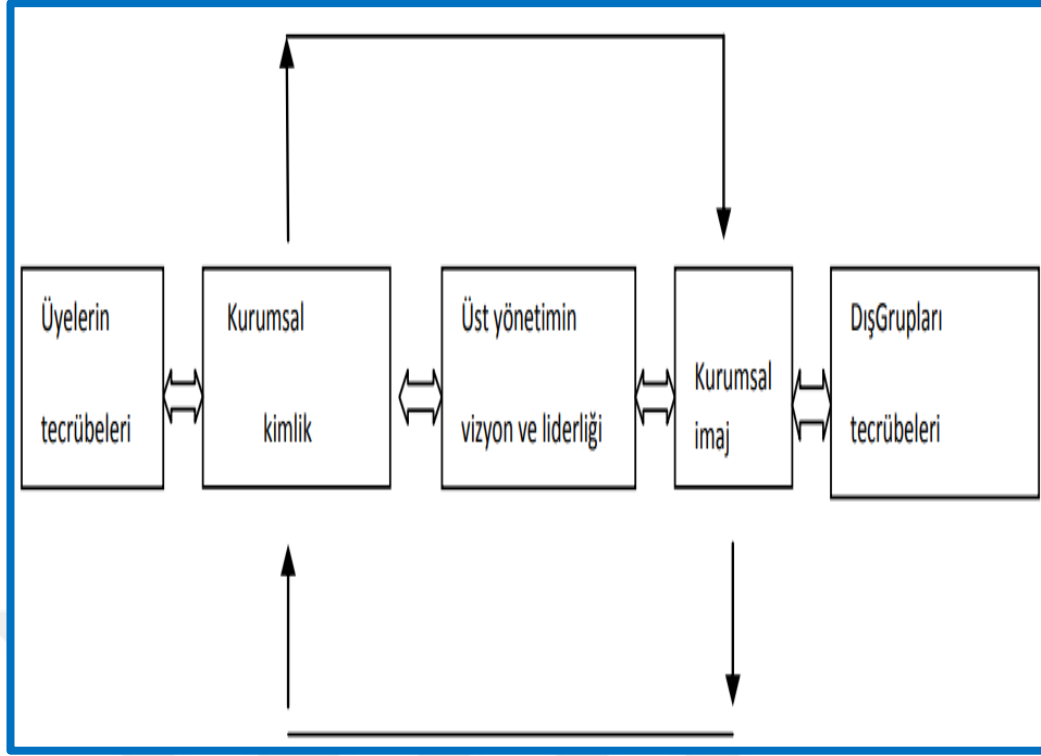
İşletmelerin etkinliklerini ve verimliliklerini arttırabilmeleri adına iyi itibarlarının olması zorunlu olmaktadır. Farklı gözlemciler, işletmelerin performanslarının değişik niteliklerine dikkat etmektedir. İtibarın, işletmelerin paydaşlarının pek çok beklentisini gerçekleştirmesindeki göreceli başarılarını yansıttığı söylenebilir. Kurumsal itibarın ölçümü ve tanımıyla ilgili tartışmalar olmasına karşın, kar artışı ve rekabet avantajının temelini iyi bir itibarla mümkün olduğu ileri sürülebilir. İtibar, sürdürülür rekabet üstünlüğünü sağlayan nadir bulunan, taklit edilemeyen, ikame edilemeyen ve değerli maddi olmayan kaynakların tümü olarak tanımlanmaktadır. Toplumsal bakımdan karmaşık bir kaynaktan oluşan olumlu itibar, sürdürülür rekabet üstünlüğünü sağlamakta temel etken olmaktadır. İşletmelerin gücü yalnızca maddi şekilde görülmemektedir. Bunun yanı sıra işletmelerin paydaşlar tarafından nasıl izlenimlere sahip oldukları yani itibarları gün geçtikçe daha çok önem taşımaktadır (Çiftçioğlu, 2009, ss. 4-5).

1.3. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİM MODELLERİ

Kurumsal itibarla ilgili çalışmalar yapan bazı araştırmacılar itibarı daha iyi açıklamak amacıyla kurumsal itibar yönetim modelleri geliştirilmiştir.

1.3.1. Hatch ve Schulz Modeli

Schulz ve Hatch tarafından 1997'de; kurumsal kültür, imaj ve kimlik etkileşimini açıklayabilmek adına bir model geliştirilmiştir. Modelde, kimlik ve imajın kültür kapsamında geliştiği ve kurumsal imajın yönetimi sırasında kurumsal kimliğin de yönetilebileceği belirtilmektedir (Hatch ve Schultz, 1997, s. 362).



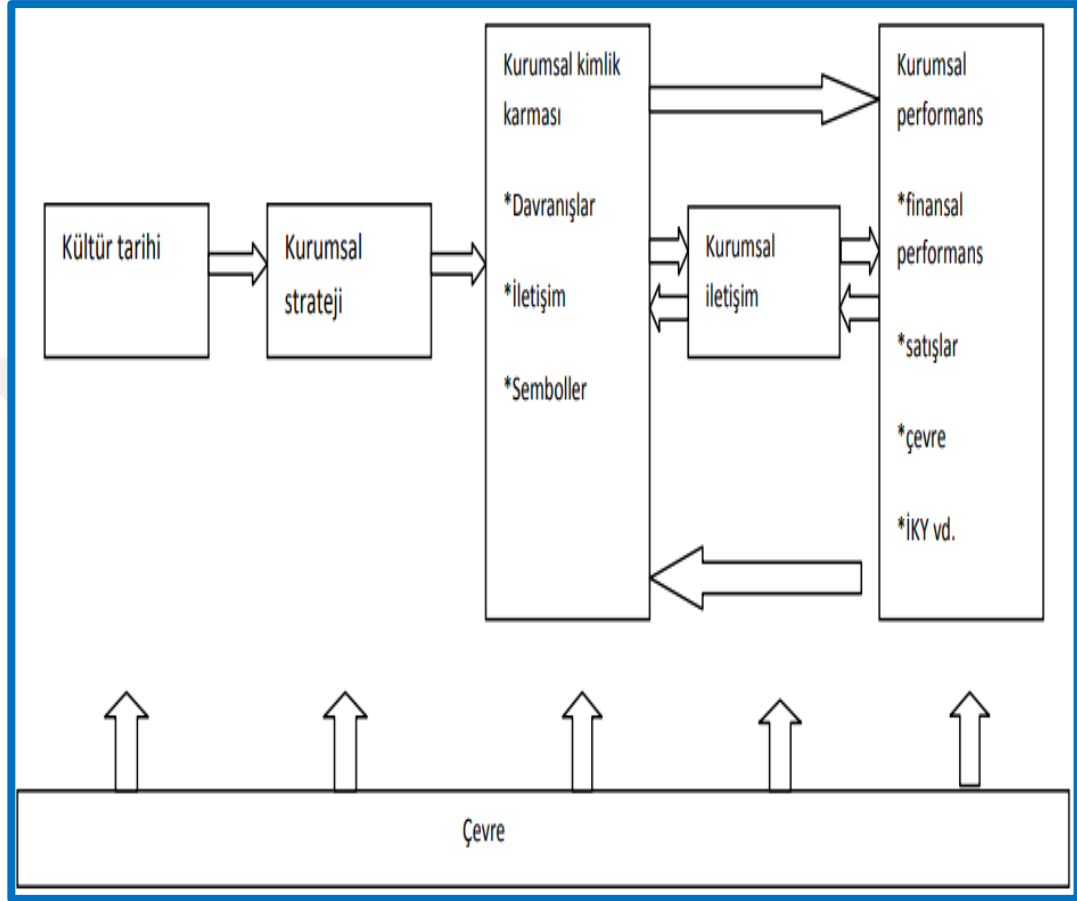
Şekil 6. Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı İlişkisi Modeli

Kaynak: (Hatch ve Schultz, 1997, s. 362).

Şekil 6’da Hatch ve Shultz’un modelindeki bakış açısına göre, kurumsal kimlik; kurum kültürünün dinamik süreçlerinin kendi kendine dönüşülebilen bir ürünüdür. Kültür ile beslenmiş kurum kimliği, kurum imajını oluşturan ve iletilmesini sağlayan sembolik materyaller sağlamaktadır. Kurumsal imajlar dışarıya doğru yansıtılmakta, kültürel gerçekleri ve kimliği ifade eden sembollerin anlamlandırılması için tekrar kültürel sistemin içine çekilmektedir. Kimliğin üzerindeki içsel etkiler şeklin sol tarafında görülmektedir. Kurum kültürü dış etkilere açık olmaktadır. Dış grupların kuruma ilişkin deneyimleri imajı, çalışanların deneyimleri ise kimliği etkilemektedir. Kurumun vizyonunun ve liderliğinin uygun olması durumunda kimlikle imaj birbirleriyle örtüşmektedir.

1.3.2. Van Riel ve Balmer Modeli

Balmer ve Van Riel 1997'de, kurumsal strateji ve kültürden oluşan kurumsal kimlik karmasıyla, itibar yönetimi için bir model geliştirmiştir(Riel ve Balmer, 1997, s. 350).



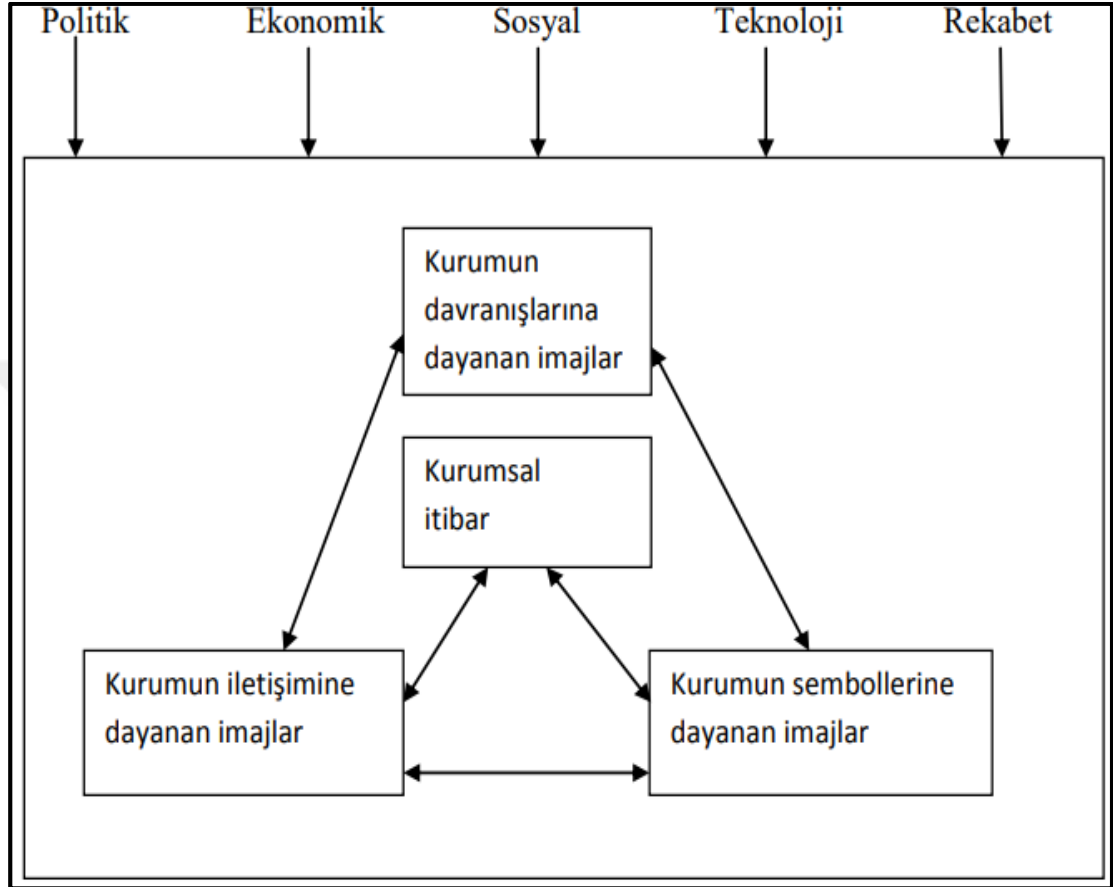
Şekil 7. Kurumsal Kimlik, İtibar ve Kurumsal Performans Etkileşimi

Kaynak: (Riel ve Balmer, 1997, s. 350).

Şekil 7'de kurum kimliği unsurlarının ve kurum itibarının kültür, strateji gibi içsel etkenlerden etkilendiği gibi, sürekli çevrenin etkisi altında olduğu anlatılmaktadır. Bu anlamda, kurumun itibarı ile performansı ilişkilidir. İtibar ve performans rakiplerin ve kurumsal paydaşların davranışları gibi dışsal çevredeki gelişmelerden de etkilenmektedir. Kurumsal itibar; genel olarak finansal performans, satışların artması, insan kaynakları yönetiminin etkinliğinin artması gibi sonuçlar doğurmaktadır.

1.3.3. Gotsi ve Wilson Modeli

Wilson ve Gotsin tarafından 2001'de kurumsal kimlik, kurumsal iletişim, kurumsal imaj ve kurumsal davranış ile ilgili bir model geliştirilmiştir (Gotsi ve Wilson, 2001, s. 101).



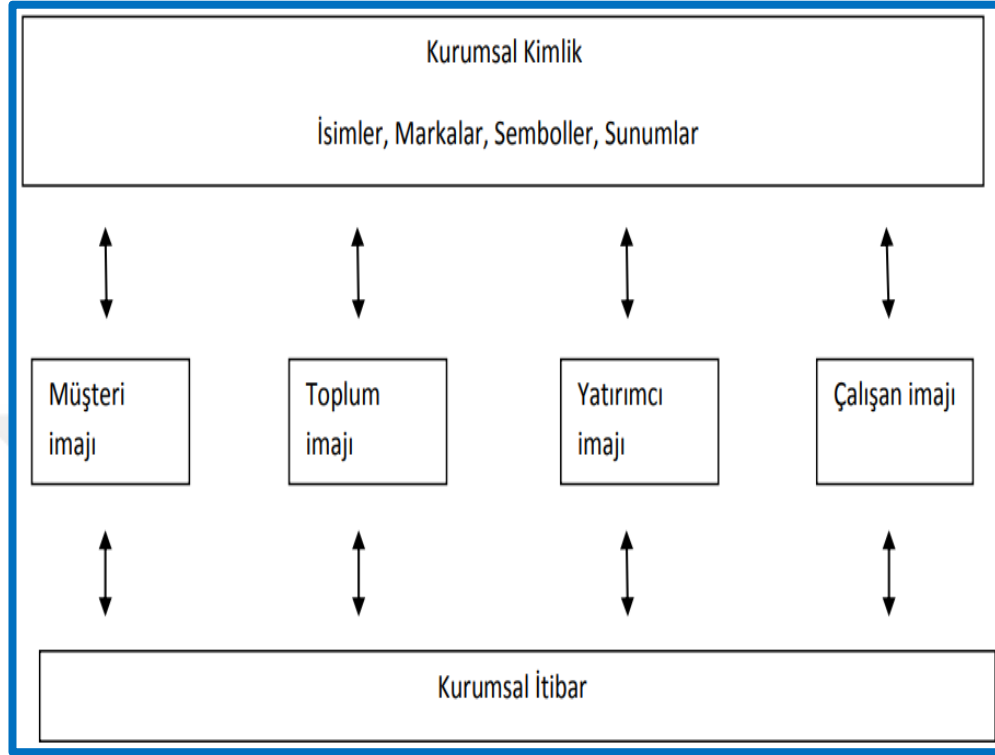
Şekil 8. Kurumsal Kimlik, İmaj ve Kültür İlişkisi Modeli

Kaynak: (Gotsi ve Wilson, 2001, s. 102).

Şekil 8'da görüldüğü gibi Gotsi ve Wilson (2001), kurumsal itibarı paydaşların kuruma ilişkin uzun dönemli değerlendirmeleridir. Bu değerlendirme paydaşların kurumla olan doğrudan deneyimlerine ve kurumun davranışları hakkında bilgi sağlayan diğer iletişim ve sembollere dayanmaktadır. Kurumsal itibar, kurumun davranışlarına, iletişimine ve sembollerine dayanan imajları ile sürekli etkileşim halindedir. Bu etkileşim; politik, ekonomik, sosyal, teknoloji unsurlarını ve rekabetin etkisi altında olmaktadır.

1.3.4. Argenti Modeli

Argenti 'da kurumsal itibarı; müşteri imajına, toplum imajına, yatırım imajına ve çalışan imajına dayandıran bir model geliştirmiştir (Argenti, 2006, s. 32).



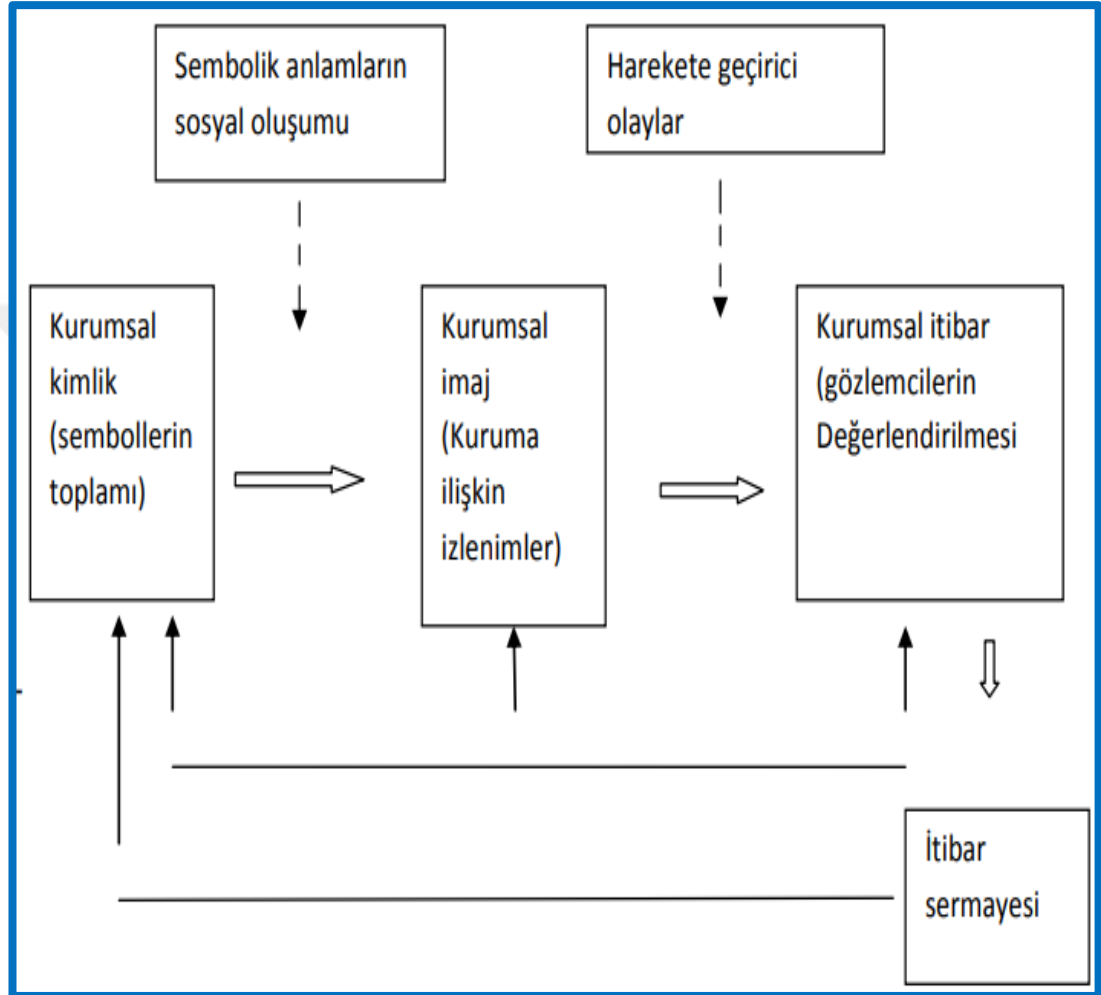
Şekil 9. İtibar Oluşumu

Kaynak: (Argenti, 2006, s. 32).

Şekil 9'da kurumun kimliğinin yansıması olarak değişik paydaşlardaki kurumsal imaj ve sonucunda tüm paydaşların kuruma ilişkin imajlarının sonucu olarak kurumsal itibar oluşumu anlatılmaktadır. Argenti (2006) itibarın kurumun tüm paydaşlarının algılamalarına dayandığını vurgulamaktadır.

1.3.5. Barnett, Jermier ve Lafferty Modeli

Barnett, Jermier ve Lafferty 2006'da işletmelerin itibar sağlamaları ile ilgili kurum kimliğinin kurumsal imaja etki ettiğini, imajın da itibara etki ettiğini, bunların sonucunda işletmelerin itibar kazandıkları bir model geliştirmişlerdir (Barnett, vd., 2006, s. 29).



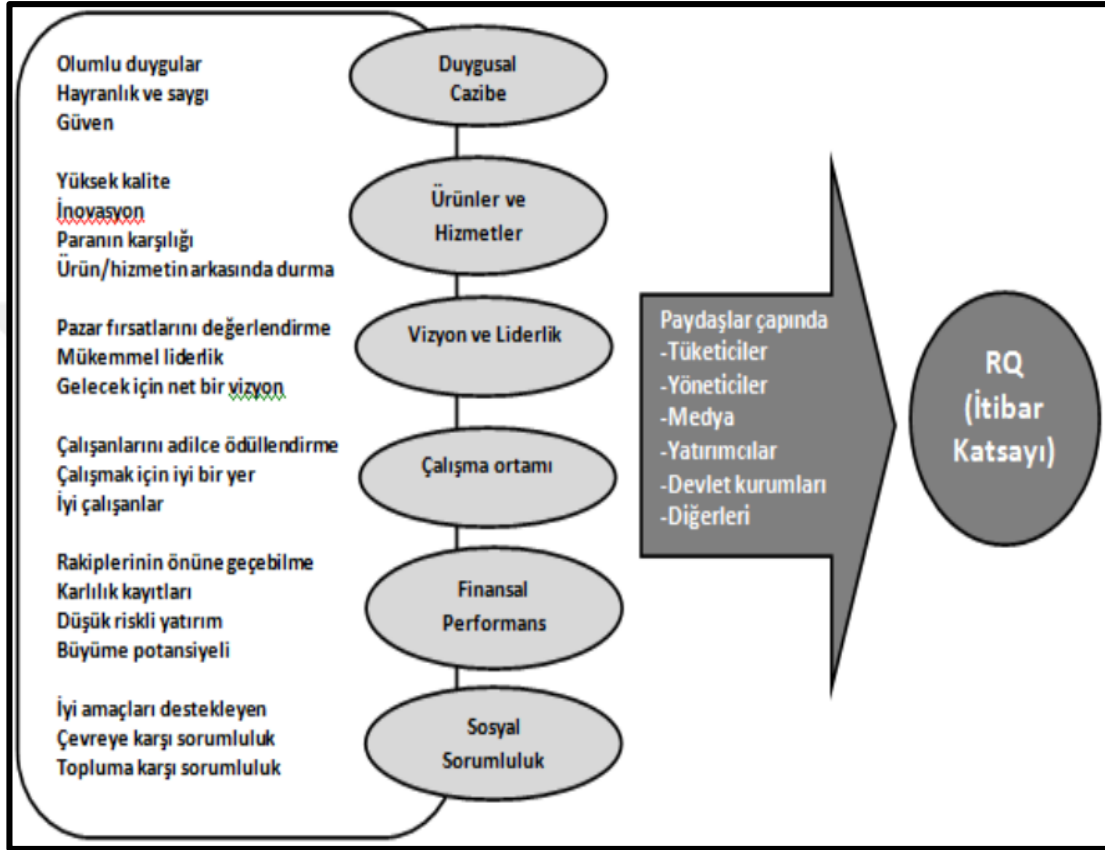
Şekil 10. Kurumsal Kimlik-İmaj-İtibar ve İtibar Sermayesi İlişkisi

Kaynak: (Barnett, vd., 2006, s. 30).

Şekil 10'da anlatıldığı gibi kurumsal itibar tanımlaması, ekonomik değeri (itibar sermayesi), sunum(imaj) ve değerlendirmeyi (itibar) içermektedir. Kurumsal kimlik sembolleriyle paydaşlarda kuruma ilişkin izlenimler meydana gelmekte, paydaşların değerlendirmeleriyle de kurumsal itibar oluşmakta ve bu itibar kuruma ilişkin değerlendirmeleri olumlu olduğunda kurumda olumlu itibar sermayesi diğer bir deyişle ekonomik değer kazanmaktadır.

1.3.6. Reputation Quotient'in Altı Boyutu ve Yirmi Bileşeni

RQ, "Harris Interactive" isimli araştırma şirketi ve Prof. Fombrun'un geliştirdiği, 1995-2005 yıllarının arasında "Reputation Institute" tarafından kullanılan bir araç olan RQ sistemi, birçok ülkede kurumsal itibarı ölçmek için kullanılmaktadır. Şekil 11'de "RQ hesaplaması" için kullanılan yirmi bileşenle altı ana boyut görülmektedir.



Şekil 11. Reputation Quotient'in Altı Boyutu ve Yirmi Bileşeni.

Kaynak: (Fombrun, 1996, s. 249).

Şekil 11 incelendiğinde; RQ modelinin alt bileşenleri ve altı ana boyutu gösterilmektedir. RQ modeli, itibar ölçümü için kullanılan modellerden en yaygın olanıdır. RQ ölçeği kullanılarak, paydaşların altı boyut ve 20 alt bileşen sayesinde işletmelere yönelik algılamaları belirlenmektedir. Bu veriler sayesinde paydaşların belirtilmiş olan özellikler bazında işletmelerin itibarlarını nasıl değerlendirdikleri saptanmakta ve sonuçlar, işletmelerin kurumsal itibarlarını yükseltebilmek için kullanacakları bilgilere dönüşmektedir.

Reputation Institute, 2005'te RQ sisteminden edindiği tecrübeyle, uluslararası boyutta farklı gruplara uyarlanan, boyutların işletme itibarına olan etkilerini

gösterecek istatistikleri sağlayan Rep Trak sistemini kullanıma açmıştır. Bu sistem ile işletmeler; hayranlık, duygusal etkiler, saygı ve güven olmak üzere dört maddenin etrafında bazı kriterler ile değerlendirilmektedir. Bu kriterler şunlardır (Fombrun, 1996, s. 250);

1. Performans; işletmelerin karlı ve güçlü büyüyebilme göstergelerine sahip olması gerekmektedir.

2. Hizmet ve ürünler; işletmelerin, paranın karşılığını verebilen, yüksek kaliteli, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilen hizmet ve ürünler üretebilmeleri gerekmektedir.

3. İnovasyon; işletmelerin, inovatif piyasada değişimlere hızlıca uyum sağlayabilmeleri gerekmektedir.

4. Çalışma ortamları; işletmelerin çalışanları adil olarak ödüllendirmesi, onların iyiliğini düşünmesi ve eşit fırsatlar yaratması gerekmektedir.

5. Yönetişim; işletmelerin şeffaf, açık ve etik davranmaları, iş yapma şekillerinde adaletli olmaları gerekmektedir.

6. Kurumsal Vatandaşlık; işletmelerin, çevrelerine karşı sorumlu olmaları, yararlı girişimleri desteklemeleri, toplumu olumlu yönde etkilemeleri gerekmektedir.

7. Liderlik; işletmelerin iyi organize olan, beğenilen, yönetim becerileri kuvvetli ve geleceğe ilişkin vizyon sahibi liderlerinin olması gerekmektedir.

1.3.7. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi

Kurumsal itibar ölçümünde faktörlerin belirlenmesi, önemli bir husustur. İşletmelerin piyasa ve kurumsal değerlerini artırabilen kurumsal itibarı doğru yönetebilmek, doğru tanımlama ve doğru ölçüme bağlı olmaktadır. Kurumsal itibarın ölçümü için geliştirilen birtakım yöntemler bulunmaktadır. İtibarın ölçülmesi için öncelikle kavramın net bir biçimde tanımlanabilmesi gerekmektedir. İtibar hakkındaki tanımlamalarda, itibarın işletme paydaşlarına ait algıyı yansıtıyor olması, ortak bir ifadedir. İtibar ölçümünde, paydaş görüşlerinin alınması, tüm bu görüşlerin eşit ağırlıkta olacağı anlamına gelmemektedir. İtibarın ölçülmesinde bütün paydaş görüşlerinin alınması, çeşitli sakıncalar oluşturmaktadır. Çalışanların oluşturduğu içsel paydaşlar tarafından verilen puanların; halk, tedarikçiler ve müşteriler tarafından verilen puanlardan düşük olarak yorumlanması, itibarın belirlenmesi sürecinde rolü olan paydaşların eşit önemlilikte olmaması, sakıncalı durumlara örnek gösterilebilir. İtibar ölçümü sırasında karşılaştırma yapılmak için seçilen rakip işletmelerin, endüstri

ortalamalarının ve geçmiş yıllara ait verilerinin ölçüt olarak yeterlilik durumu da karşılaşılabilecek sorunlar arasındadır(Göker, vd., 2017, s. 138).

İtibar yönetimi, halkla ilişkilerde popüler ve yeni bir terim olmakla beraber, büyük bütçelerle çevrilen bir endüstridir. Halkla ilişkilerin açıklanmasında bir yol olarak görülen ve böylece önem kazanan itibar yönetiminin, önemli bir savunucusu "Reputatin Management" adlı derginin yayıncısı ve editörü Paul Holmes'dir. Paul Holmes, işletmelerde ve platformlarda itibar sorumlusu bir müdürün olmasından ve önem taşıyan kararların verilmesinde böyle müdürlere duyulan ihtiyaçtan söz etmektedir. İşletmeler için büyük önem taşıyan itibar yönetimi kavramının, işletmelerin; üretim, finansal, pazarlama, satış ve yasal fonksiyonları ile eşit öneme sahip olması gerekmektedir. Küreselleşme ile artan rekabet ortamlarında başarı sağlamak isteyen işletmeler, güçlü itibar yaratmaktadır. İşletmelere finansal, insan kaynakları ve pazar açısından önemli bir değer katan itibarı; yaratmak, korumak ve yönetmek artık zorunlu hale gelmiştir. İtibarın değerindeki artış, işletmelerdeki halkla ilişkiler fonksiyonlarını da önemli kılmaktadır. İtibar yönetimi, halkla ilişkiler birimlerinin tanımlamalarında yer almakta, bu durum, halkla ilişkilerin "yönetim fonksiyonu" olduğu görüşünü gittikçe güçlendirmektedir. Ekonominin değer kazandığı ortamlarda, itibar yönetimlerinin, işletmelerde yönetim işlevlerinin arasında bulunması bir zorunluluktur (Güzelcik-Ural, 2002, ss. 92-93).

1.3.7.1. Lig Tabloları

Lig tablosu, belirli konularda işletmelerin diğer işletmelere göre ne durumda olduklarını gösteren rapor olarak tanımlanmaktadır. Lig tablosu, katılımcıların (yöneticiler, finans analizciler, müdürler) önceden belirlenen bazı işletmeleri, başarıları ile ilgili birtakım kriterler kullanarak değerlendirmeleri olarak da açıklanmaktadır. Lig tablolarında; aday işletmeleri halka açık işletmeler arasından ve kazançlarına göre seçme, değerlendirenleri sektörden seçme gibi nedenlerden dolayı hile yapılma ihtimali oluşmaktadır. Üst düzeydeki yönetici, finans analizciler ve müdürlerin sayı olarak fazla olma durumu, soru formlarının genellikle posta yolu ile gönderilmesi ve değerlendirenlerde kriterlerin bazıları için gereken tecrübelerin bulunmaması, lig tablolarından kısıtlı sonuçların elde edilmesine yol açmaktadır (Bromley, 2002, s. 36).

En çok bilinen lig tablosu, Amerika'daki iş dünyası dergisinde 1982 yılında yayımlanan "En Beğenilen Şirketler" araştırmasıdır. Lig tablosunun oluşturulması için hazırlanmış olan anketler; göreceli, heterojen ve geniş topluluklardan alınmış örneklere dayanmaktadır. Toplu ve insan topluluğu arasında birtakım farklar bulunmaktadır. Toplu; işletmeler, ürünler veya bireyler gibi itibar sahibi, kişiliklere karşı ortak ilgiye sahip, göreceli şekilde homojen olan insan grubu olarak tanımlanmaktadır. Sosyal etkileşimin ve ortak ilginin seviyesi; saygı ve sevgi gibi paylaşılabilen izlenimler, davranışlar, inançlar, boykot veya grev gibi grup faaliyetleri için temel oluşturmaktadır (Bromley, 2000, s. 240).

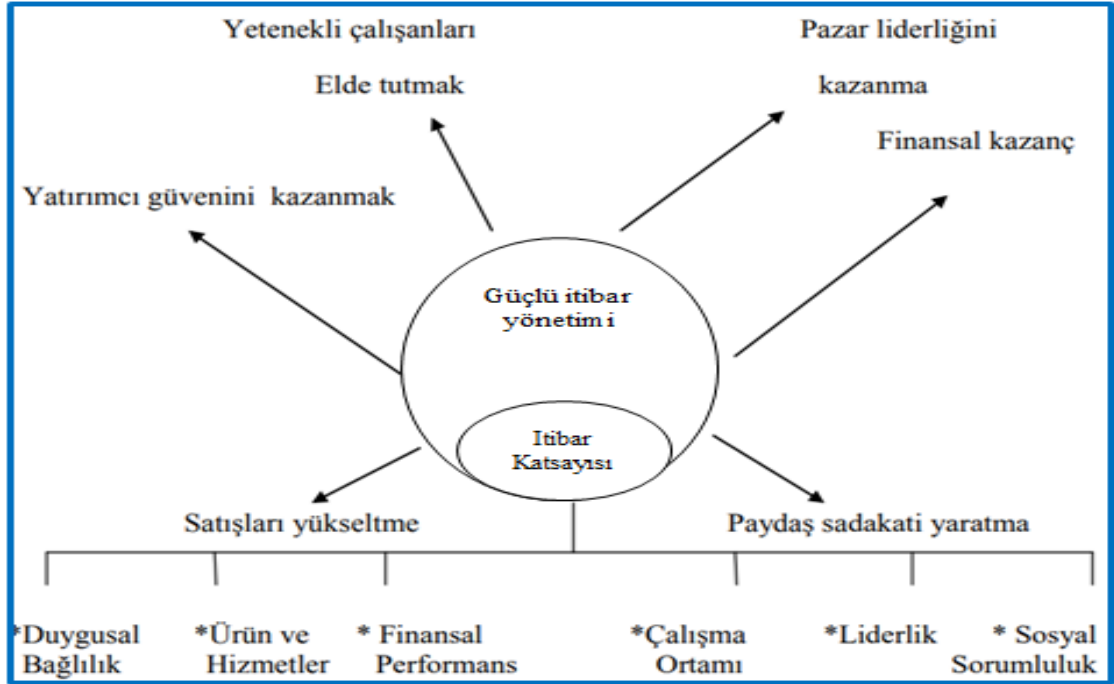
Sosyal şekilde paylaşılan itibar, heterojen insan topluluğuna değil, "toplu" ya dayanmaktadır. İnsan topluluklarıyla ilgili araştırmalar, itibar ile ilgili verilerin taklidinden oluşan verileri (derece ve skor) üretmektedir. Sonuçların; adayların toplu beyanı şeklinde değil, seçimlerde olduğu gibi, "genel başarı endeksleri" olarak yorumlanması gerekmektedir. İtibar ölçümünde kullanılan küme tablosu yönteminin temelde dört sınırlaması bulunmaktadır (Bromley, 2002, s. 39):

1. İtibar ile ilgili niteliklerin işlemsel olarak tanımlaması yapılamayabilir.
2. Nitelikler, araştırmacıların ortaya koyduğu soyut ve genel terimler ile ifade edilmekte; araştırma ve zamanlama koşullarıyla birlikte, derecelendiren kişilerin kişisel düşünceleri veya farklı etkiler için alanlar bırakmaktadır.
3. Nitelikler, subjektif ve objektif bakış açılarından bakıldığında eşit seviyede önemlilik arz etmemektedir.
4. Lig tablosu örnekleri, gerçek toplu ifadeyi oluşturmak için fazla heterojen olmaktadır.

1.3.7.2. İtibar Katsayıları

Harris İnteracture, farklı birçok oranlama sistemine karşı içsel önyargıların ortadan kaldırılması için çeşitli paydaşların ve endüstrilerin işletmelere karşı algılarını ölçmek amacıyla 1998'de bir model geliştirmiştir. RQ ölçeğinin geliştirilmesinde, kültürden arındırılmış bütün ülkelerde aynı faktörleri ifade edebilen bileşenlerin oluşturulabilmesi sağlanmıştır. Kültürde geçerlilikleri olan yönetim, pazarlama ve psikoloji dallarından yararlanılmıştır. RQ ölçeği, birçok ülkede rastgele seçilmiş olan örneklemelere uygulanarak, ölçeğin güvenilirliği ve geçerliliği sağlanmıştır. Ölçek, kurumsal itibarı neyin yönlendirdiğini ve kimin memnuniyetinin sağlandığını tespit etmektedir. RQ ölçeği; hizmet ve ürünler, finansal performans, duygusal cazibe, sosyal

sorumluluklar, çalışma ortamı ve liderlik olmak üzere altı bileşenden ve bunların altında yer alan yirmi nitelikten oluşmaktadır (Gardberg ve Fombrun,2002, s. 305).



Şekil 12. İtibar Katsayısı Bileşenlerinin Faydaları

Kaynak: (Kozak, 2004, s. 2).

Şekil 12 incelendiğinde; RQ ölçeğinin bileşenleri ve faydaları görülmektedir. Ölçeğin şekilde de görülen altı bileşenin işletmelerde sağlanmasıyla güçlü bir itibar yönetimi mümkün olmaktadır. İtibar yönetiminin güçlenmesi; finansal kazanç, satışların yükselmesine, paydaşlarda sadakatin yaratılmasına, pazarda liderliğin kazanılmasına, yetenekli çalışanların elde tutulmasına, yatırımcı güveninin kazanılmasına ve çeşitli birçok konuya fayda sağlamaktadır. RQ ölçeğinin altı bileşeni ve kriterleri aşağıdaki gibidir(Gardberg ve Fombrun,2002, s. 307);

1. Duygusal Bağlılık;

- a. İşletmeye karşı iyi duygular besleme
- b. İşletmeyi takdir etme ve işletmeye saygı duyma
- c. İşletmeye güvenme

2. Ürün ve Hizmet;

- a. Hizmet ve ürünlerinin arkasında durma
- b. Yenilikçi hizmet ve ürünler sunma
- c. Kalitesi yüksek hizmet ve ürünler sunma
- d. Verilen paraya değecek hizmet ürünler sunma

3. **Liderlik Kurum;**
 - a. İyi liderliğe sahip olma
 - b. Geleceğe dair net bir vizyon sahibi olma
 - c. Pazardaki fırsatların avantajlarını fark etme ve iyi değerlendirebilme
4. **Çalışma Ortamı;**
 - a. İşletmeyi iyi yönetme
 - b. İyi çalışanlara sahip olma
 - c. Çalışmak için ideal işletme olabilme
5. **Finansal Performans;**
 - a. Karlılık bakımından güçlü kayıtlara sahip olma
 - b. Riski düşük yatırımlar yapma
 - c. Büyüme adına güçlü sinyaller verme
 - d. Rakiplere göre daha iyi performans gösterme
6. **Sosyal Sorumluluk;**
 - a. Faydalı faaliyetlere destek verme
 - b. Çevreye karşı sorumlu ve duyarlı olma
 - c. Birey davranışlarında ve ilişkilerinde yüksek standartlar oluşturarak uygulama

1.3.7.3. Benchmarking

İlk olarak yer ölçümcülerin sabit noktaları belirleyip diğer ölçümleri de bu noktalara göre almak anlamında kullandıkları benchmarking, 1970'li yıllardan itibaren daha yaygın ve farklı bir anlama bürünmüştür. Kavram yine ölçümler için referans alınan nokta anlamından genişlemiştir. Benchmarking; en iyinin kim olduğunu, standartları kimin geliştirdiği ve en önemlisi standardı belirleyen bir çalışmadır. Çalışmada önemli olan nokta, sabit kriterlerin belirlenebilmesidir. Fakat Benchmarking yöntemi; kültür, beklenti ve ihtiyaç kavramları yüzünden evrensel bir niteliğe sahip olmamakta, yalnızca sektörel ve bölgesel değişimler göstermektedir(Işık, 2017, s. 165).

Benchmarking, "kıyaslamayı yapan" ve "kıyaslama yapılan" olmak üzere iki taraf ile gerçekleşmektedir. Birinci taraf süreci başlatmakta ve devamını sağlamakta; ikinci taraf ise uygulamaları incelemektedir. Bu yöntemin dezavantajları da olmasına rağmen genellikle avantajlarına değinilmektedir. Bunlar(Kozak, 2004, s. 4);

1. İşletmelerin tedarik zincirleri, pazar koşulları ve taleplerdeki değişimlere karşı zayıf veya güçlü taraflarını anlamalarına,

2. İşletmelerin yeni amaçlar ve standartlar geliştirerek, tüketicilerin maliyet, ürün, servis ve kalite ile ilgili gereksinimlerini tatmin edebilmeye,
3. Çalışanların motivasyonlarının artırılmasına, yeni hedefler konusunda heyecan duymalarına,
4. İşletmelerin, diğer işletmeleri gözlemleyerek kendi performanslarını ne kadar artırabileceklerini anlamalarına,
5. Farklılıkların kaynaklandığı nedenleri belgelemeye,
6. İşletmelerin devamlı gelişim göstererek rekabet avantajlarını artırmalarına,
7. Yenilikçi fikirleri gerçekleştirmek için maliyet ve zamandan tasarruf edilebilen platformların oluşturulmasına yardımcı olmaktadır.

1.3.7.4. Serbest Anlatım Yöntemi

Serbest tanımlama yöntemi, standart derecelendirme ölçeklerine dayanan, lig tabloları oluşturabilmek için kullanılan alternatif bir yaklaşımdır. Yöntem dahilinde yanıt verenler, bireysel deneyim ve ilgilerine dayanan nitelikleri listelemektedirler. Yanıt verenler, araştırma amaçlarıyla bağlantılı olarak seçilmiş paydaşlar içinden seçilmektedir. Çoğunlukla belirtilmiş olan nitelikler, "Fortune" anketlerinde kullanılan metoda benzeyen bir metot uygulaması ile küme tabloları oluşturmada kullanılmaktadır. Serbest tanımlama yönteminde, diğer başlıklarda ele alınan itibar katsayılarından biri kullanılarak bir itibar sonucu elde edilebilir. Niteliklere, ne şekilde seçildiklerine bakılmadan, tahmini önemlerine veya oluş sıklıklarına göre ağırlık verilmektedir. Bu yöntem, yanıt verenlerin çoğunun göreceli olarak düşük yüzdesinin paylaştığı veya özel durumlar ile ilgili farklı yanıt verenlerin paylaşmadığı geniş birtakım özellikler yaratmaktadır. Yöntemin uygulanmasındaki özelliklerin oluş sıklıklarındaki farklılıklar; bu özelliklerin önem, dikkat çekme veya aşinalık düzeylerini göstermektedir(Bromley, 2002, s. 36).

1.3.7.5. Psikometri

Psikometri, bireylerin psikoloji ölçümleri şeklinde tanımlanmakta, ölçüm aletleri olarak ise psikometrik testler kullanılmaktadır. Bu ölçümler, bireyleri anlayabilmek için yapılmakta, bu şekilde davranış tahminleri ve gelecek faaliyetleri öngörülmektedir. Terim olarak ise, psikometri; işletmelerin kararlılıklarını veya markaların cazibelerini değerlendirebilmek için öznel ölçümlerde sayısal olan değerlerin kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Bu ölçümler, çalışanların sayısı, performans/maliyet oranı gibi işletmelerin nitelikleri veya performansları ile ilgili olan

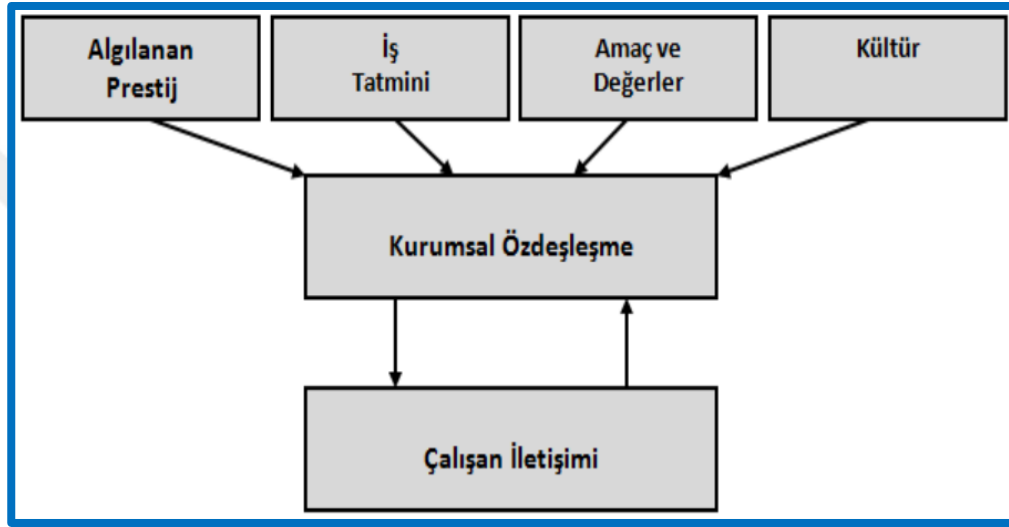
nesnel ölçümlerden farklı olmaktadır. "Geleneksel derecelendirme" prosedürü iki varsayımın üzerine temellendirilmiştir; 1. İşletmelerin değerlendirmeye alınan ürünleri şeklinde de tanımlanan çeşitli niteliklerin, ortak bazı faktörleri paylaşmaları, 2. Bu niteliklerin veya nitelik izlenimlerinin ölçülebilir olması, yapılan değerlendirmelerin güvenilir ve geçerli ölçümleri oluşturması. İşletmelerin itibarlarını değerlendirebilmek üzere psikometrik ölçeklerin oluşturulması için ideal olan prosedür, göreceli biçimde birbirlerinden bağımsız, fakat yine de tüm kriter ve skorlarla korelasyon halinde olacak nitelikleri saptayabilmektir. İşletmelere özgü (kuramsal ya da kitlesel) itibardan söz edildiğinde; doğru değerlendirmeler, işletme itibarı konusuna ilişkin niteliklerin bütünü içinde, nicel şekilde hesaplanan nitelikler bakımından işletmelerin gerçekleştirdikleri başarılarından oluşmaktadır (Işık, 2017, s. 167).

1.3.7.6. Örnek Olay Çalışmaları

"Örnek olay çalışması", katılımcı ve etnografik gözlemsel yöntemlere dayanmakta ve genellikle betimleyici incelemelerden oluşmaktadır. Araştırmacılar, inceledikleri birimlerde hayatın ne şekilde devam ettiğini gözlemlemekte, ulaştıkları belgeleri incelemekte, insanlar ile gündelik ve resmi konuşmalar yapmaktadırlar. "Örnek olay çalışmaları"; derinlemesine gözlemler, analizler, görüşmeler ve anketler sonucunda bir araya getirilmiş olan çalışmalardır. Uzun bir ilgisizlik döneminin ardından örnek olay ve itibar konularına duyulan ilgide bir artış başlamıştır. Yönteme verilen önemle duyulan ilgi, iktisadi çalışmalar için kullanılmasının da ötesine geçmektedir. Bu çalışmalar, net ve açık olan bilimsel yöntemlere dayandırılmıyor gibi gözükse de, bu durum çalışmaların kayda değer olmadığı manasına gelmemektedir. Fakat örnek olaylar için sistematik bir kataloglama veya raporlama yönteminin olmadığı belirtilmektedir. İtibarda oluşabilecek istikrarsızlıklar, sanayi ve ticaretteki değişimler göz önünde bulundurularak, işletmelerin itibarlarını inceleyecek, kıyaslayacak ve değerlendirecek, büyük çaplı olmayan standartlaştırılmış yöntemlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bir örnek olay çalışmasında, örnek olan olayın; iç karışıklıkları, kökeni, bağlamı ve tarihsel gelişimi olmak üzere dört özelliğinin mutlaka göz önünde tutulması gerekmektedir (Riel ve Balmer, 1997, s. 341).

1.3.7.7. Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testi (RKÖT)

RKÖT, çalışan davranışlarının imaj ve kimlik üzerindeki etkisinin ölçümüne yönelik bir testtir. Bu testte, çalışanların işletmelerinin ideal ve amaçlarıyla özdeşleşme durumları ölçülmektedir. Sorularının listesi; iş tatmini, değer ve amaçlar, kurumsal özdeşleşme, algılanan prestij, çalışanların iletişimi ve kültür olacak şekilde altı gruba ayrılmış olan unsurlardan oluşmaktadır. Çalışanların kabul görme, güvenlik ve aidiyet duygularını kapsayan işletme ile özdeşleşmeleri, kilit ölçüdür(Frechting ve Sharp, 1997, s. 91).



Şekil 13. RKÖT Özdeşleşme Ölçüsü

Kaynak: (Riel ve Balmer, 1997, s. 341).

Şekil 13'te görüldüğü gibi; "Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testi" şematik olarak verilmiştir. Testi oluşturan altı unsur, şekilde görüldüğü gibi bir etkileşim içinde olmaktadır. Algılanan prestij, değer ve amaçlar, iş tatmini ve kültür, çalışanların işletmeleri ile özdeşleşmelerine olumlu yönde etki etmekte, bu durum da çalışan iletişiminin güçlü olmasını sağlamaktadır.

İşletmelerde itibarın değerlendirilmesi için önemli olan bileşenler; finansal performanslar, hizmet ve ürün kalitesi, yönetimin etkinliği, nitelikli çalışanlar, müşteri odaklı olma, duygusal cazibe, etik ilkelerle uyum, güvenilirlik ve sosyal sorumlulukla ilişkilendirilmektedir. Şeffaf olma kriterinin ise itibar ölçümlerinde ön planda olduğu belirtilmektedir. İtibar ölçümlenmesi hakkında yapılan çalışmalarda, paydaş olan grupların, itibar bileşenlerini aynı şekilde değerlendirmedeği görülmektedir. Ölçümlemede dikkat edilmesi gereken birinci husus; paydaşların farklı olarak

algıladıkları itibarın, ortak bileşenlerinin belirlenmesi ve analizlerin bu doğrultuda geliştirilmesidir (Schwaiger, 2004, s. 51).

1.3.7.8. *GERMAN Manager*

German Manager Magazin de, kurumsal itibarı ölçümlemeye çalışmıştır. Bu ölçümde; çalışanların değişimlerine cevap verebilme konulu bireysel güvenlik, performans-kalite, fark-donanım yaratma, iletişim tahmini ile amaç eşitleme ve iletişim tahminlerinin etkileri değerlendirilmiştir. Değerlendirmeler neticesinde; kurumsal itibarın çalışanları etkilediği, çalışanların kurum itibarını algıladıkları zaman çalışmalarındaki performanslarının yükseldiği ve bu durumun işletmenin işlerine etki ettiği sonucuna varılmıştır (Şatır ve Sümer, 2008, s. 19).

1.3.7.9. *Kurumsal İtibarın Korunması*

Derin anlamlar taşıyan fakat sonuç olarak saygınlık ile ilişkilendirilen itibar kavramı, günlük hayatta karşılaşılan çatışma ortamlarındaki pek çok faktörün yeniden değerlendirilmesini ve saygınlığın korunması için dikkatle hareket edilmesini sağlamaktadır. Uzun vadede ve zor koşullarda oluşturulan kurumsal itibar, işletmelerin yaşadıkları olumsuzluklar sebebiyle hızlı bir şekilde kaybedilebilir. Kurumsal itibarın korunması ve zarar görmemesi için önlem alınması gerekmektedir. İşletmelerin, haklarında oluşan olumlu itibarı korumaları, en az kazanmaları kadar emek isteyen bir süreçten oluşmaktadır(Kadıbeşegil, 2009, s. 30).

Davis Young, işletmelerin kendi itibarlarını düşünmelerini, başarıdaki ilk adım olarak değerlendirmektedir. Bir işletme, tüm girişimleri içeren yönetim stratejisine ve hazır çalışanlara sahip olduğunda, işletmeler için en önemli sermaye olan kurumsal itibar da zamanla gerçekleşmektedir. İşletmeler, her çeşit dış ve iç dinamiklerden etkilenmeye açık olmaktadırlar. Dünyada gerçekleşen değişimlerin getirdiği zorluklarla bilinçlenen toplumun ve tüketicinin gittikçe çoğalan beklentileri, kimi zaman işletmeler açısından beklenmedik krizlere neden olmaktadır. Bu krizler sonucunda kurumsal itibar, çok hızlı bir biçimde yok olabilir. Bazı zamanlarda, krize kadar titizlik ve hassasiyet ile korunan işletmeler bile, olağanüstü durumların kendileri özgü şartları yüzünden, en değerli sermayeleri olan itibarlarını kaybetmektedir (Kadıbeşegil, 2007, s. 32).

1.3.8. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler

İtibarı, işletmelerdeki bir faaliyetle ilişkilendirmek, konunun yanlış değerlendirilmesine yol açmaktadır. Kurumsal itibar konusu, işletmelerdeki tüm faaliyetleri kapsamaktadır. İtibarın etkilendiği faktörler ve bu faktörlerin önem düzeyleri birbirlerinden farklı olmaktadır. İlişkisel, operasyonel ve finansal faktörlerin, kurumsal itibara etki ettiğinden söz edilmektedir. Kurumsal itibara, yalnızca finansal performansın etki ettiğinden söz etmek için, toplumun beklentilerinin ekonomik güce odaklanması gerekmektedir. Finansal yeterlilik, ekonomik olarak işletmelerin varlıklarını desteklese de, işletme sürekliliği için sadece güçlü bir ekonomik sermaye yeterli olmamaktadır. İşletme itibarına olumlu yönde etki eden finansal yeterliliğin, itibar kavramının tek bileşeni şeklinde görülmemesi gerekmektedir (Alnıaçık, vd., 2010, s. 96).

Operasyonel performans, rekabet oluşturabilecek stratejik kararların bileşimi sonucu oluşmaktadır. İşletme yönetimi tarafından alınan kararlar doğrultusunda uygulanmaktadır. Operasyonel performansın uygulanmasında dikkate alınacak unsurlar şunlardır (Williams, vd., 2005, s. 189).:

1. İşletmelerin büyüklüğü,
2. İşletmelerin geçmiş dönemlere ait performansları ve risk profilleri,
3. Medya etkisi,
4. İşletmelerin yasal düzenlemelere gösterdikleri tutum,
5. İşletmelerin sosyal faaliyetlere katılma oranları.

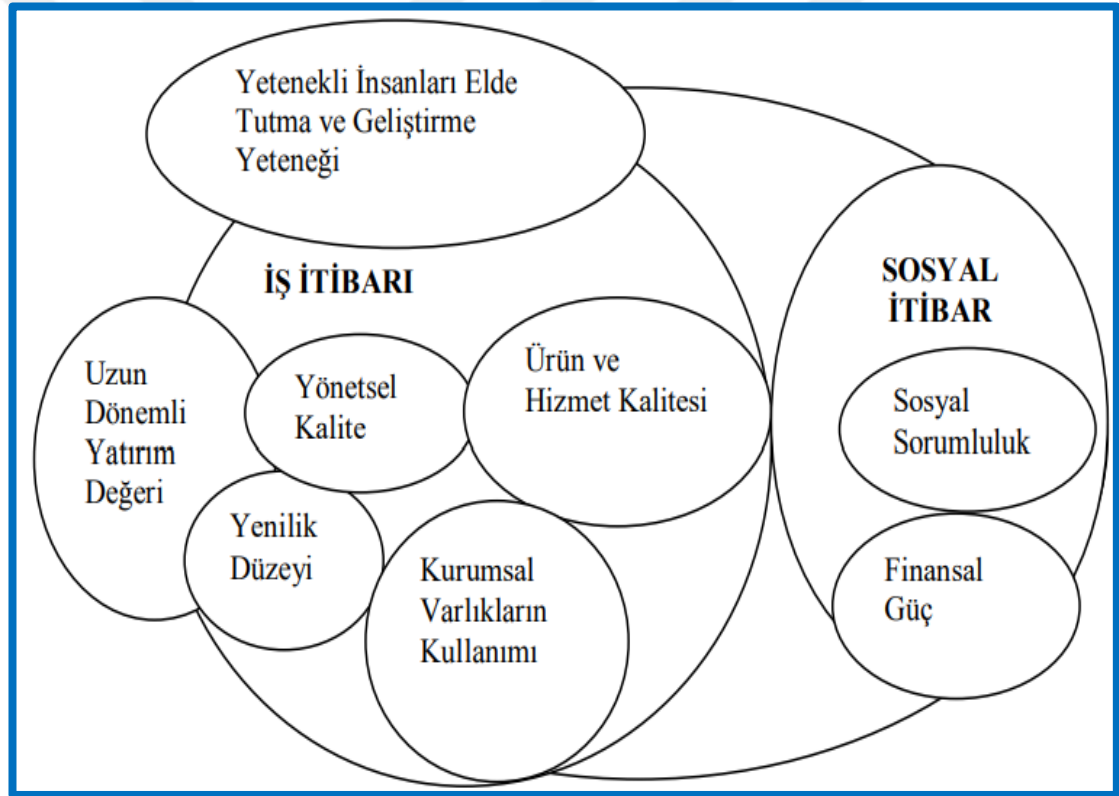


Şekil 14. Kurumsal İtibarı Neler Etkiler?.

Kaynak: (Fombrun, 1996, s. 400).

Şekil 14 incelendiğinde; incelendiğinde; kurumsal itibara etki eden faktörler gösterilmiştir. Teknoloji ve bilgi yatırımları, uluslararası piyasaya entegrasyon, satış ve pazarlama stratejisi, ücret seviyesi ve politikası, etik rekabet edebilme, yönetim kalitesi gibi faktörlerin de kurumsal itibara etki ettiği belirtilmektedir. Olağanüstü durumlar veya beklenmedik krizler kurumsal itibarı olumsuz yönde etkilemektedir.

Kurumsal itibara etki eden faktörler, iki boyutta değerlendirilmektedir. İş itibarı, paydaşlar ile gerçekleştirilen işsel faaliyetlere bağlı olarak müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler ve yöneticiler ile olan işsel ilişkileri kapsamaktadır. Sosyal itibar da işletmelerin günlük iş akışları içinde bulunmayan daha geniş bir perspektifte toplumun ve öteki paydaşların işletmeyle olan ilişkilerini kapsamaktadır (De Castro, vd., 2006, s. 367).



Şekil 15. Kurumsal İtibarın Karmaşık Yapısı

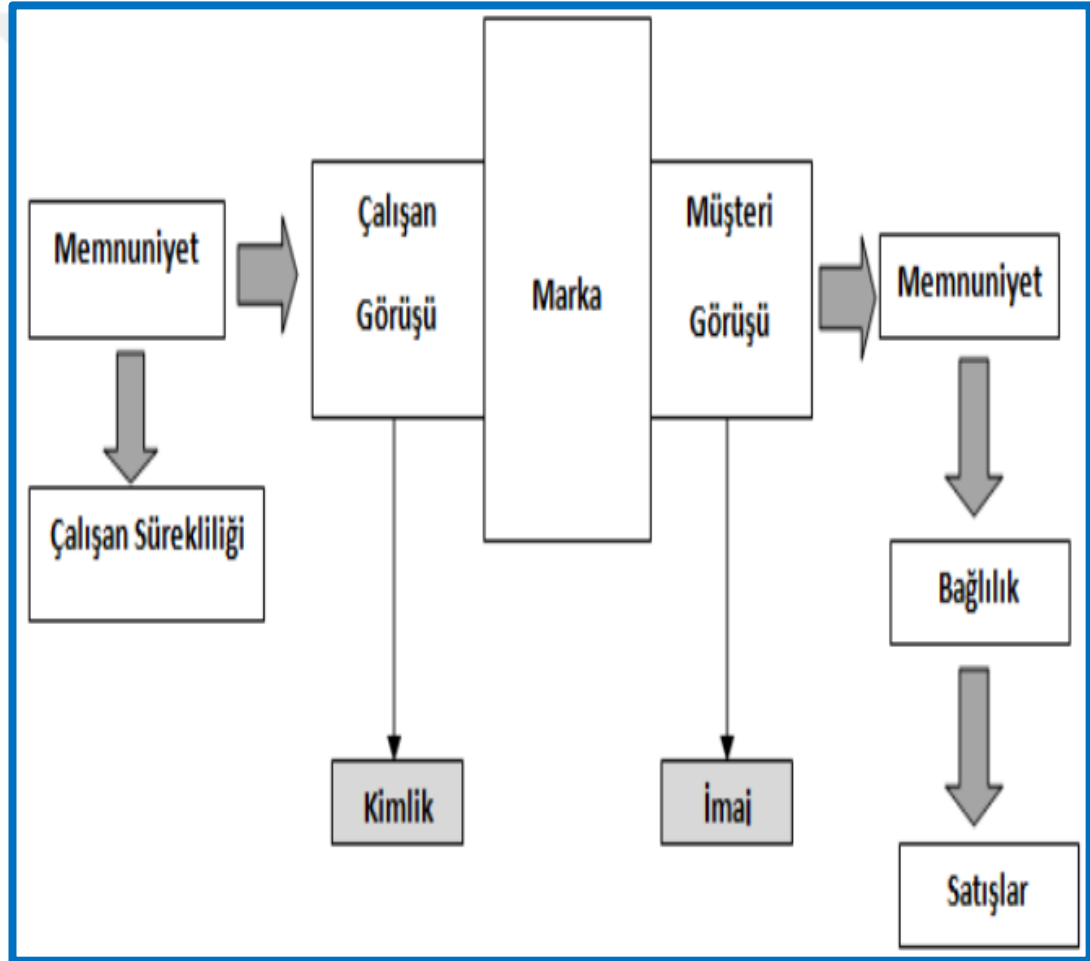
Kaynak: (De Castro, vd., 2006, s. 368).

Şekil 15 incelendiğinde; Kurumsal itibarı etkileyen iki boyut, şematik olarak gösterilmiştir. Boyutları içine alan en geniş çember, kurumsal itibarı temsil etmektedir. İşletmelerin genel itibarlarını sağlayabilmeleri için iş itibarlarını ve sosyal itibarlarını da doğru yöneterek sağlamaları gerekmektedir. İş itibarı; yönetimsel kalite, hizmet ve ürün kalitesi, yenilik düzeyi, yatırım değeri gibi genellikle işletme içi faktörleri

içermektedir. Sosyal itibarın kapsamında ise, sosyal sorumluluk ve finansal güç gibi işletme dışı faktörler yer almaktadır.

1.3.9. Kurumsal İtibar Zinciri

Kurumsal strateji ile ilgili farklı perspektifler tek yaklaşıma, araştırmalar da tek bir akademi disiplinine dayandırılmıştır. İtibar yönetimi ile ilgilenenler, çok farklı geçmişlere sahip olmaktadır. Örnek vermek gerekirse; kimlik teriminin çağrıştırdığı anlamlar, oldukça çeşitlidir. Organizasyonel davranış geçmişi olan bireyler açısından kimlik, organizasyonların ve insanların kendilerini ne şekilde gördükleri ile ilgili olmaktadır. Strateji ve pazarlama geçmişi olan bireyler açısından ise aynı kelime, imaj manasına gelmektedir (Davies, vd., 2003, s. 37).



Şekil 16. Kurumsal İtibar Zinciri

Kaynak: (Chun ve Davies, 2001, s. 317).

Şekil 16 incelendiğinde; kurumsal itibarın zinciri şematik olarak gösterilmiştir. Memnuniyetin oluşturulması, çalışan sürekliliğine ve çalışan görüşlerine olumlu etki

ederek, kurumsal kimliğin kazanılmasını sağlamaktadır. Kimlik neticesinde kazanılan marka, müşterilere sunularak imaj yaratılmakta, müşteri görüşlerinin olumlu olması halinde, müşteri memnuniyeti, müşterilerin işleyme bağlılıkları ve sonucunda da satış artışları sağlanmaktadır.



İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET KALİTESİ

Bu bölümde çalışma konusuna açıklık getirmek amacıyla, hizmet kalitesi ana hatlarıyla incelenmiştir.

2.1. HİZMET KALİTESİ, ÖNEMİ, BOYUTLARI, HİZMET KALİTESİNİ ETKİLEYEN MODELLERİ

Hizmet kalitesi kavramının algılanma biçimi, kişiden kişiye değişim göstermektedir. Crosby, kalite için "ihtiyaçlara uygunluk" ifadesini tercih etmektedir. "Türk Standartları Enstitüsü" (TSE) kalite kavramını hizmet veya ürünlerin ihtiyaç ve beklentileri karşılama becerisi şeklinde tanımlamaktadır. (Can, vd., 2013, ss. 124-125);

2.1.1. Hizmet Kalitesi Kavramı

Soyut bir kavram olan hizmet kalitelerinin, tanımlanmaları ve ölçümleri zordur. Hizmet kalitesini, müşteri tarafından hizmet satın alındıktan sonra o hizmetten sağladığının kendisinde oluşturduğu duygu olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda, aldığı hizmetten tüketicilerin memnuniyet duyup duymadığını ifade etmektedir. Hizmetin kalite kavramı; müşterilerin gereksinim ve beklentileri, bu doğrultuda hizmette bulunması gereken özellikleri, hizmetin bu özelliklere sahip olabilme derecesi şeklinde ifade edilebilir. Hizmet kalitesi, müşterinin beklentisini karşılayabilmek için üstün veya mükemmel hizmetlerin verilebilmesidir. Tanımlara göre işletmenin müşteri beklentisini karşılama veya geçme yeteneği şeklinde ifade edilebilmektedir. Kaliteleri belirleyen müşteridir. Hizmet işletmelerindeki kalitenin müşteri tarafından ne şekilde algılandığı önemlidir. Dolayısıyla hizmet işletmelerinde sunulan hizmetlerin kalite düzeylerinin belirlenebilmesinde en önemli kriter müşterilerin beklentisi ve işletmelerin müşteri beklentilerini karşılayabilme düzeyidir (Demireli ve Bayraktar, 2014, s. 934).

2.1.2. Kalite Kavramı

Hizmetlerde ve ürünlerde kaliteye erişme kaygısı 1980'li yıllarda kendini göstermiştir. O dönemlere kadar, maddi ürünlerdeki kalitenin tarifi yapılmış ve ölçülmüşken, hizmet kalitesi ifadesinde olan kalite henüz araştırılmamış ve tanımlanmamıştı. 1980'lere gelindiğinde ise bir araştırmada, hizmet işletmelerinden

dördünün verileri değerlendirilerek, hizmet kalitesi için bir model geliştirilmiş ve durumun raporlanması sağlanmıştır. Bu rapor ile hizmet kalitesine ilişkin gelecek dönemlerde yapılacak araştırmalar için teşvik edici tavsiyeler ve oranlar sunulmaktadır (Parasuraman, vd., 1985, s. 41).

Üretilen her şeyde "çıktı kalitesi" denen bir sonuç ile karşılaşmaktadır. Bu sonucun ortaya çıkışını sağlayabilen kalite öğeleri aşağıda gibi sıralanmaktadır(Can, vd., 2013, ss. 124-125);

1. İnsan kalitesi
2. Amaçların belirlenme kalitesi
3. Liderlik kalitesi
4. Donanım kalitesi
5. Süreçlerin kalitesi
6. Sistem kalitesi
7. İletişim kalitesi.

Kalite, kendiliğinden oluşmaktadır. Kendi kaynaklarından üretilen ve tasarlanan kalite kavramı, yalnızca belli iradelerin sonucu şeklinde görülmemektedir. Kalite kavramının sürekli şekilde uygulanabilmesi için, bir sisteme ve işleme ihtiyaç duyulmaktadır(Yacuzzi, vd., 2004, s. 2).

Farklı bir ifadeyle kalite, bireylerin kullanım amaçlarına uygunluk düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Kalite, hizmet ve ürün üreten işletmelerde özen gösterilmesi gereken bir kavram olarak görülmektedir. İşletmelerdeki ürünlerin kalitesi iyileştirildikçe hatalı üretimler yapma olasılığında düşüş görülmekte, bu şekilde zaman ve para kayıplarının önüne geçilmektedir. İşletmelerdeki verimliliğin yükselmesi, daha az maliyet ile müşteri ihtiyaçlarına cevap verecek üstün nitelikli ürünlerin üretimi ve hizmetlerin verimi, kalitenin geliştirilmesiyle mümkün olmaktadır. İşletmeler kalitelerini geliştirerek; rekabette avantaj elde etmekte, pazardaki paylarını artırmakta ve böylece prestij sağlamaktadır. Kaliteli hizmet ve ürünlerin sunulması, sosyal hayatta insanların yaşam standartlarının da yükselmesini sağlamaktadır (Altan ve Atan, 2004, s. 18).

Kalite herhangi bir ürünün özelliğini görme konusundaki yeteneğin ölçüsü şeklinde ifade edilebilir. Ürün yapısından kaynaklanarak bireylerin gerçekleştirmeyi istedikleri amaçlarını gerçekleştirebilme dereceleri, kalite olarak

tanımlanabilmektedir. Ürün güvenilirliği, görünüşü, amaca uygunluğu, dayanıklılığı, bakım-onarım kolaylığı ve diğer müşteriler açısından değerli olan özelliklerin tümü kaliteyi kapsamaktadır. Kalite açısından tat da gıda maddelerinde olması gereken bir özelliktir. Kaliteyle ilgili özellikler belli olsa da pazarlama bakımından alıcıların algılamalarına göre üstün ve yüksek kalite düzeyli olan ürünler, piyasalara yerleştirilmektedir. Piyasadaki kalitesiz birçok ürünün kaliteliymiş gibi sunulmaları, uzun vadede işletmelere zarar verebilmektedir. İşletmelerin marka kalitelerinin, ne şekilde yönetildikleri ve marka stratejilerinin nasıl belirlendiği önemlidir. İşletmelerin marka yönetimi stratejileri üç şekilde yönetilmektedir. Bu stratejiler; kalitenin iyileştirilip geliştirilmesi, kalite düzeylerinin korunması ve kalitenin düşürülmesi olarak bilinmektedir(Tek, 1999, s. 360).

2.1.3. Hizmet Sınıflandırılması

Hizmet kapsamının belirlenmesi ve hizmetin sınıflandırılması biraz karmaşık görülmektedir. Nedeni ise; hizmetin birbirinden farklı birçok çeşidinin bulunması ve farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmasıdır. Hizmetlerin sınıflandırılması için en fazla tercih edilen ölçüt, gerçekleştirilen eylem veya faaliyet çeşidinin belirlenmesidir. İstatistiklere göre, üretim yöntemleri şekillerine bakıldığında, hizmetler; otelcilik, denizcilik ve bankacılık gibi başlıkların altında incelenmektedir. Bu yapılan ayrımlarla birlikte, işlenme ve süreç açısından bakıldığında, süreçlerin yapısına ve hizmet esnasında müşterilerin fiziksel varlık boyutlarına göre hizmetlerin farklı ayrımları da yapılmaktadır. Hizmetler, eylem ve faaliyetlerine göre olabildiği kadar az kategorize edilmeye çalışılmaktadır. İşletmeler de sonrasında, kendi içlerindeki birimlerin yaptıkları işlere göre hizmeti yeniden sınıflandırmaktadırlar (Pırnar, vd., 2007, s. 13).

2.1.4. Hizmet Süreçleri

Hizmet süreçleri, hizmetlerin planlanmasında yardımcı bir araç şeklinde görülmektedir. Bu süreç; var olan hizmetlerin iyileştirilmesinde, yenilikçi hizmetleri geliştirmede ve kalitenin sağlanmasında kullanılmaktadır. Hizmet süreçleri, hizmet döngüsündeki genel durumu müşterilere göstermekte ve yeni işe başlamış olan çalışanların eğitimleri için kullanılmaktadır (Dornberger ve Suvelza, 2012, s. 4).

Hizmet kalitesini yükseltmek için işletmelerin, çevreyle uyumlu olmaları ve modern işletmelere ilişkin bilgi kaynaklarını geliştirmeleri gerekmektedir. Bir işletme,

yapısına ve büyüklüğüne göre müşterilere ulaşmak ve müşteriler ile ilişkilerini devamlı hale getirmek için teknolojiye faydalanmaktadır. Müşteri taleplerine göre, işletmeler, müşterilere sundukları ürün ve hizmetlerde kullandıkları materyalleri yeniden düzenleyerek yeni hizmetler sunmaktadır. Ürün kalitesinde ve sağlık koşullarında standardın altında kalmak, müşterilerin tatmin olmamalarına ve işletmeden uzaklaşmalarına sebep olmaktadır. Belirtilmiş olan tüm bu gelişimlerin odak noktasında çalışanlar yer almaktadır. Çalışanların düzenli ve temiz olması, hizmet kalitesine etki eden önemli bir etken şeklinde görülmektedir(Pırnar, vd., 2007, s. 16).

Müşteri taleplerinin daha iyi anlaşılmasında, işletmelerin hedef pazar taleplerini karşılama süreçleri önem arz etmektedir. Pazar eğilimlerinin bilinmesi, işletmelere rekabet aşamasında yardımcı olmakta, işletmelerin hizmet kalitelerini iyileştirmelerini ve finansal performanslarının olumlu olmasını sağlamaktadır. İşletmelerin hedef kitlenin isteklerini daha iyi anlaması, bu isteklerin doğrultusunda hizmetlerini geliştirerek deneyimlemesiyle beraber, hizmet kalitesi olumlu olarak değişmektedir. Hizmet sektörünü ayakta tutan bir diğer kavramın da inovasyon olduğu bilinmektedir. Ekonomik anlamda hizmetlerin ömrü ürünlerden daha kısa olmaktadır. Hizmet sektöründeki inovasyonun maliyeti ve süreci, ürün sektörüne göre daha düşüktür. Hizmet sektörü içinde yapılacak olan yeniliklerin oluşturacağı katma değer ise, yeni ürünlerin oluşturacağı katma değerlere göre daha yüksek olmaktadır(Dörtüol, 2014, s. 99).

2.1.5. Hizmet Kalitesinin Tanımı

Hizmet kalitesi yalnızca hizmet sektörü içindeki işletmelerde değil, imalat sektöründeki işletmelerde de bir değer şeklinde görülmektedir. İmalat sektöründeki işletmelerin rekabette avantaj sağlamalarında yalnızca teknoloji kaynaklı rekabet üstünlükleri yeterli olmamaktadır. Bu işletmelerin, ilave hizmet kategorisi içinde yer alan, hizmet kalitesini yükselten ve rekabette avantaj sağlayan diğer unsurları da elde etmeleri gerekmektedir. İşletmeler bu avantajı sağlayarak; kaliteli hizmetlerini artırmak, müşterilerinin güven ve aidiyetini yükseltmek, sektördeki fiyatların azalma ve artmalarından korunmak, verimliliklerini artırmak, müşterilerinin gözünde olumlu imaj sağlamak ve farklılıklar yaratmak için kullanmaktadır(Altan ve Atan, 2004, s. 19).

Uluslararası çevre incelemelerinde; özellikle gelişme aşamasında olan ülkeler, gelişmişlik düzeyine çıktıklarında ve istihdam piyasasıyla "üçüncü hizmet endüstrisi" içindeki üretim değerine hakim olduklarında, işletmeler, hizmet sektöründe ayakta kalabilmek için zorlu rekabet ortamlarıyla karşılaşmaktadır. Hizmet sektöründeki işletmelerin, hizmet kalitelerini yükseltmeleri büyük önem taşımaktadır. Bu işletmelerin, müşterilerine sağladıkları asıl değer, sadece ürünlerinin benzersizliği olmamaktadır. Bununla birlikte; şekiller, hizmetlerin sunum kalitesi, görüntüler ve fiziksel işlemler gibi hizmet süreçlerinin içinde bulunan faktörler de sağlanması gereken ana değerlerin kapsamındadır. Hizmet sektörüne katılımın kolay hale gelmesi ve taklidinin zor olması, işletmelerin; müşterileri korumak, onlara sundukları hizmetlerin kalitesini ve algılanan hizmetlerin değerini artırabilmek için maddi olmayan ve somut değerler sunabilmesi gerekmektedir (Lin, 2007, s. 364).

2.1.6. Hizmet Kalitesinin Önemi

Hizmetlerin dünya ekonomisinde olan büyük payı ve önemi düşünüldüğünde, alt disiplinlere ait çalışmaların, elektronik ve geleneksel hizmetlerin kalitesinde ya da yeni pazarlama kanallarında, gelecekte de süreceği öngörülmektedir. Hizmet kalitesine ilişkin çalışmalar hızla ilerlemekte, 21. yüzyılda teknolojinin hızla gelişmesi ve tüketicilerin elektronik hizmetleri benimsemesi, bu alanda hizmet kalitesinin ölçülmesini de kolaylaştırmaktadır. Mevcut çalışmalar incelendiğinde; bu çalışmaların "elektronik hizmet kalitesi" modelinin oluşumuna ve ölçümüne odaklandığı belirtilmektedir. "Hizmet kalitesi" kavramının gelişmesi ile benzer bir ilerleyişe sahip olan "elektronik hizmet kalitesi"nin, ölçme ve kavramsallaştırma çalışmalarında da hizmet kalitesiyle benzer problemleri yaşayacağı öngörülmektedir (Akıncı, vd., 2009, s. 77-78).

Hizmeti alan bireylerin beklenti ve ihtiyaçlarındaki farklılık, hizmetin kalitesinin de bireyler arasında farklı olmasına sebep olmaktadır. Hizmet kalitesinin karşılaması gereken belirli standartlar olsa da, ürün kalitesinde olduğu kadar tam anlamı ile belirlenmiş olan standartları bulunmamaktadır. Hizmet kalitesine verilen önem, giderek artmaktadır. İşletmelerin toplumlara karşı sorumluluk sahibi olmaları, yüksek kalitede hizmet ve ürün üretimini önemli bir görev haline getirmektedir. Hizmet kalitesinin önem kazanan bir kavram olmasında; işletmelerin başarılı olmasını sağlayabilen kaliteli hizmet ve ürün sunmak, kar oranını yükseltmek, pazar payını

artırmak ve sadakatli müşteriler kazanmak gibi nedenlerin etkisi olmaktadır(Kılıç ve Eleren, 2009, s. 92).

İşletmelerde müşteriler tarafından algılanan hizmet kalitesi, müşterinin işletmeden beklediği hizmetler ile aldığı hizmetlerin uygulamasından oluşmaktadır. Müşterilerin düşüncelerinde, hizmetleri almadan evvel, işletmenin sunacağı hizmetler ile ilgili birtakım beklentiler bulunmaktadır. Hizmet kalitesinin gelişmesi ile birlikte işletmelerde rekabet gücünün ve müşteri sayısının arttığı, olabilecek hataları önceden önlemek için harcanan maliyet ve emeklerin ise giderek artma görülmektedir. Sözü geçen nedenlerin etkisiyle, hizmet işletmelerindeki hedeflerden biri olan hizmet kalitesinin geliştirilebilmesi, büyük önem taşımaktadır (Zerenler ve Ögüt, 2007, s. 502).

2.1.7. Hizmetin Özellikleri

Gelişme aşamasındaki ekonomilerde oluşan önemli yapısal değişikliklerden biri, hizmet sektörünün genel ekonomideki payının ve pazar büyümesinin hızlı bir şekilde artmasıdır. Hizmet sektöründe olan pazar büyüklüğü, çeşitlenmeyi ve bu çeşitlilikle bağlantılı olarak uzmanlaşmayı beraberinde getirmektedir. Bu sektör, hizmetin "kalite geri bildirim" ve "pazarlama üretim" aşamalarında, ürün üretimi sektöründen daha farklı özellikleri içermektedir. Böylece üretilecek hizmet türlerine ve hizmet üretme işletmelerine ait özelliklerin ayrıca ele alınması gerekmiş ve bu doğrultuda, özellikler ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Günümüz ekonomi yapısında, sermaye hareketliliğinin yoğunlaştığı ve uluslararası geçişlerin arttığı görülmektedir. Bu yapıda, yatırımcıların değerlendirmeler yaparken karşı karşıya kalabilecekleri riskler, varlıklardan bekledikleri getirilerin gerçekleşen getirilerinden sapma olasılıkları şeklinde tanımlanmaktadır. Hizmetin özellikleri beş, hizmet işletmelerine ait özellikler ise altı başlık altında incelenmektedir (Sayım ve Aydın, 2011, ss. 12-13):

1. *Dayanaksızlık (Soyutluk)*; aktif olan varlıkların soyutluğu, işletme değerinin dalgalanma riskini artırmaktadır. İşletmelerin piyasada yöneticiyle özdeş olarak algılanması, hem avantaj hem dezavantaj getirmektedir. Bu durum işletme sürekliliği için yatırımcısı açısından riskli gelebilir. Ürün üretme ve depolama faaliyetlerinin riski düşük görülmektedir. Sunulmuş olan hizmetlerin popülerliğini kaybetme riski bulunmaktadır. Bu bakımdan hizmetlerin soyutluk özelliği, sektördeki riski artırmaktadır. Özellikle pazar girişi esnasında hizmeti tutundurabilme çalışmaları

zorlu ve uzun bir süreç gerektirmektedir. Bu durum menkul kıymetlere ve sektöre yatırım yapmak isteyen yatırımcılar için de geçerli olmaktadır.

2. *Eş zamanlı Tüketim ve Üretim*; ertelememe durumu gereken ciro riskini artırmaktadır. Özellikle teknolojinin yardımı ile veya ekipçe verilen hizmetlerdeki sabit maliyetin yüksekliği, faaliyet risklerini de beraberinde getirmektedir. Endüstri riskiyle bağlantılı olumsuz gelişmeleri önceden fark edebilmek, eş zamanlı tüketim ve üretim özelliği ile sağlanmaktadır. Menkul kıymetlere yapılan talep üzerindeki risklerle, sektörde bulunan bu riskler birbirleriyle paralellik göstermektedir.

3. *Heterojenlik*; bu özellik, uzun vadeli karlılığın olmasını sağlamaktadır. Hizmet sunumundaki girdilerle bağlantılı olan heterojenlik, pazardaki yeni işletmeler açısından hizmetlerinin tutulmama riskini ve faaliyet riskini algılamalarında yardımcı olmaktadır. Özellikle tutundurma çalışmalarında riskli olan süreci tamamlayan ve başarılı olan hizmet işletmeleri için heterojenlik özelliği avantaj haline gelmektedir. Heterojenlik, müşterinin sadakatini artıracak bir özellik şeklinde düşünülmektedir. Piyasadaki yerleşmiş farklılık ve kalite algısı, işletmeye ve işletmeye ait menkul kıymetlere yatırım yapmak isteyen yatırımcılar için de cazip görünmektedir.

4. *Değişken Talepler*; İşletmelerdeki sermayenin yetersiz olması halinde yaşanan talep daralmaları, mali riski büyütmektedir. Bu durum yöneticilerin performans ölçümlerini de zorlaştırmaktadır. Taleplerin değişkenliği, sektör risklerini artırmaktadır. Üretilmiş olan hizmetlerin ihtiyaçlar hiyerarşisindeki seviyesinin toplumun gelir seviyesiyle uyumlu olabilmesi, ulaşılmak istenen pazar büyüklüğü için önem arz etmektedir. Hizmetlerin açısından bakıldığında, özellikle ekonomi alanındaki dalgalanmalar, sektör risklerini artırmaktadır. Değişken talepler, menkul kıymet ve potansiyel hisse yatırımcıları için ise karlılık algısıyla ilgili dalgalanmalara neden olmaktadır.

5. *Emek ve Yoğunluk-İlişki*; insanlara bağlı kalite düşüşleri ve hatalar, işletmelerin ve finans dengesinin sürekliliğini kırılğan bir hale getirmektedir. Bu durum, istihdam edilecek işgücü büyüklüğüyle bağlantılı olarak faaliyet riskleri oluşturmaktadır. İnsan faktörüyle ve emek yoğun yapıyla bağlantılı risklerin, sektör riskiyle birleşerek kırılğan bir yapı oluşturması ihtimali bulunmaktadır. Menkul kıymet alıcıları, faaliyet karlılığı verimliliği kırılğan bir denge üzerine kurulmuş işletmelerden çekinmektedir.

2.1.8. Hizmetlerin Dayanıksız Olması

Hizmetlerin dayanıksız oluşu; hizmetin depolanamamasından, iade edilememesinden, istenildiğinde yeniden satılamamasından ve bunun gibi özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu özelliklerinden dolayı, işletmelerde belli bir zaman kullanılmamış olan hizmetler, yeniden satılmak ya da kullanılmak için saklanamamaktadır. Stoklanamamasından dolayı dayanıksız olan hizmetler, o an kullanılmak veya faydalanmak için sunulmaktadır (Zerenler ve Öğüt, 2007, s. 503).

Aktif olan varlıkların soyutluğu ve hizmetlerin dayanıksızlığı, işletmelerin dalgalanma risklerini artırmaktadır. İşletmeyle yöneticinin piyasada özdeşleşerek algılanmasının hem avantajları hem de dezavantajları olmakta, bu durum işletme sürekliliği için risk taşımaktadır. Hizmetlerin oluşturulması; ürünlerin üretilmesi ve depolanması gibi olmadığından, faaliyet riskleri düşük görülmektedir. İşletmeler tarafından sunulan hizmetlerin popülerliklerini kaybetmeleri, soyut olmaları ve çağın gerisinde kalmaları da işletme sürekliliği açısından riskli görülmektedir. İşletmelerdeki hizmetleri tutundurabilme çalışmaları için uzun süreçler gerekmektedir. Hizmet sektöründe yatırım yapmak isteyen yatırımcılar açısından da aynı durum söz konusudur. Hizmetlerin dayanıksızlığı, soyutluk özelliğiyle birlikte, kendilerini geliştirme ihtiyaçlarından kaynaklanmaktadır (Sayım ve Aydın, 2011, s. 34)

2.1.9. Hizmetlerin Dokunulamaz Olması

Hizmetlerin dokunulamaz olma özelliğinin müşterilere anlatılabilmesi amacıyla öncelikle hizmetlerin somut olarak ifade edilmesi gerekmektedir. Finans kuruluşlarının hizmetini, somut olarak sunması için kullandığı kredi kartı bunun bir örneğidir. İşletme çalışanlarının dış görünümü, donanımlarının etkili şekilde sunulması, büro düzenleri; işletmelerde hizmetin iyi sunulduğunun gösterilebilmesi açısından önem teşkil etmektedir. Hizmetlerin somut özelliğinin iyi ifade edilmesi özellikle dokunulamaz özellikteki soyut hizmetlerin anlaşılabilmesi için önemlidir. Hizmetlerin dokunulmazlık özelliklerinin korunması amacıyla, hizmet pazarlamacısının reklamlarında, hizmetlerin müşteriye sağlayacağı faydaları somut olarak anlatması ve müşteri ile ilişkilerin geliştirilmesi gerekmektedir (Bulgan ve Gürdal, 2005, s. 242).

Hizmet, soyut olduğu için performans ya da hareketlerden dolayı duyumsanabilir ve dokunulabilir mallar değildir. Hizmet alındığında bunu temsil

edebilecek somut şeylerin olmadığı görülmektedir. Hizmet sektöründe sağlık hizmeti örnek gösterilebilir. Sağlık hizmetleri; hastalar için teşhis, tedavi, araştırma ve muayene gibi aşamaları kapsamaktadır. Hastalar için uygulanan teşhis ile tedavi süreçleri tamamlandıktan sonra dahi hastalar verilen hizmetleri anlamayabilir. Hastaların bunu anlamamalarının nedeni sunulan sağlık hizmetlerinin dokunulmaz ve fiziksel varlığı olmamasından kaynaklanmaktadır. Hizmetteki bu özellik, ona soyut özellik kazandırmaktadır (Öztürk, 2006, s. 101).

2.1.10. Hizmetlerin Ayrılmaz Olması

Hizmet kalitesinin ölçülmesi; hizmetlerin soyut oluşu, değişkenliği, ayrılmaz ve stoklanamaz olması gibi özelliklerden dolayı zor olmaktadır. Hizmeti veren işletmeler, hizmeti alanların işletmeyi nasıl değerlendirdiklerini ve ne durumda olduklarını bilemediklerinde, bu değerlendirmelerin nasıl kullanılacağını da bilememektedir. Bu doğrultuda işletmelerin, müşterilerin talep ve isteklerine cevap vermeleri de zorlaşmaktadır. Hizmet bir işletme ya da bir kişinin, başka bir işletme ya da kişiye sunduğu elle tutulmayan faaliyetler olarak açıklanmaktadır. Hizmetlerin ayrılmaz olması, işletmelerin sundukları hizmetlerin başından itibaren bütün aşamalarını kapsamaktadır. Müşteriler, aldıkları hizmetlerin yalnızca tek noktasına değil, her noktasına ve hizmetle beraber kendilerine sunulan ürünlerin kalitelerine bakıp tatmin olmaktadır. Tatmin olma noktasında hizmetlerin, bir bütün şeklinde düşünülerek değerlendirilmesi gerekmektedir(Bulgan ve Gürdal, 2005, s. 241).

2.1.11. Hizmetlerin Çeşitli Olması

İşletmenin, rekabet ortamında tüketici tarafından tercih edilebilmesi ve varlığını sürdürebilmesi için tüketicinin talebine kulak verip tüketicilere odaklı çalışarak kaliteli hizmet sunma anlayışında olmalıdır. Bir işletmeyi, diğer işletmenin önüne geçirebilen etkenlerden biri, rakibine kıyasla daha kaliteli hizmetler üretilip bu hizmetleri müşterilerine sunma zorunluluğudur. Bazı işletmeler, müşterinin isteğiyle çeşitli ve farklı kalitede hizmetler üretilerek ve bu hizmeti sunarak müşterilerin ilgisini çekmektedir. Böylelikle rakiplerinin önüne geçerek karlılığın ve üstün rekabet anlayışının devamlılığını sağlamaktadırlar(Karaoğlu, 2015, ss. 63-64).

İşletmeler müşterinin isteğini görmezden gelerek daha kaliteli hizmet sunma anlayışı içerisinde olmaktadır. İşletme için önemli olan müşterilerin beklenti ve isteklerine göre kaliteli hizmet sunmaktır. Müşteri memnuniyeti, müşterinin hizmet ve

ürün karşısındaki tutumunu ölçebilen bir kavram olarak açıklanmaktadır. Müşteri, işletmelerin kendisine verdiği hizmetlerle beklediği hizmetleri sürekli karşılaştırabilir. İşletmenin müşteriye sunduğu hizmetin, beklentiyi karşılaması halinde müşterinin memnun olduğu ve bu hizmeti almaya devam ettiği görülmektedir. İşletme, rekabet avantajını elde etmek ve müşteri devamlılığını sağlayabilmek için müşterilerin beklenti ve taleplerine kulak verip, hizmet çeşitliliklerini sürekli arttırmaktadır. Müşterilerin, sunulan hizmetlerden memnun olması, bu işletmeyi tercih etmesini sağlamaktadır (Karaoğlu, 2015, s. 64)

2.1.12. Hizmetlerde Sahipliğin Olmaması

Hizmet sektöründe malın sahipliği başkalarına aktarılamamakta ve devredilememektedir. İşletmeler hizmet kullanım haklarını belli bir süre için müşteriye sunmaktadır. İşletmeler, bu hak karşılığında kendilerine fayda sağlamaktadır. Mal sahipliğinin başkalarına devredilmesi, yalnızca fiziksel kullanım özelliğine sahip mallarda söz konusu olmaktadır. Hizmet kavramı soyut olduğu için mal sahipliği olmamaktadır. Dolayısıyla hizmet, devredilmeden işletmeye fayda sağlayacak şekilde belirli bir süre tanınarak müşterilere sunulmaktadır (Bulgan ve Gürdal, 2005, s. 243).

2.2. HİZMET KALİTESİ TÜRLERİ

Bu kısımda çalışma konusuna açıklık getirmek amacıyla, hizmet kalitesi türleri ana hatlarıyla incelenmiştir.

2.2.1. Algılanan Kalite

Algılanan hizmet kaliteleri; üç bağımsız değişkenin birbirleri ile etkileşimleri sonucu oluşan bir fonksiyon olarak tanımlanmaktadır. Bunlar; gerçek hizmet kalitesi, normatif beklentiler ve öngörülen beklentiler şeklindedir. Müşterinin, alacağı ürün ve hizmetten beklentisi ne kadar düşük olursa, gerçek hizmet ve ürünler hakkındaki algıları da o kadar yüksek olmaktadır. Hizmet konusundaki algının iyileştirilebilmesi için üç yol bulunmaktadır (Stevens, vd., 1995, s. 560);

1. Hizmetlerin geliştirilmesi,
2. Var olan hizmetle ilgili beklentinin düşürülmesi,
3. Olacak hizmetle ilgili beklentinin yükseltilmesidir.

Algılanan kalite, hizmet kalitesinin türlerinden biridir ve müşterilerin hizmetten beklendikleri kaliteye ulaşabilmesi olarak tanımlanabilir. Gerçek kalitenin beklenen

etkiyi yaratabilmesi algılanan kaliteye bağlı olmaktadır. Müşteri için beklenen kaliteye sahip olmayan hizmet veya ürün işletmenin belirlemiş olduğu tüm koşulları karşılıyor olsa dahi müşteri tarafından kalitesi düşük bir hizmet ya da ürün olarak algılanabilir. Bunun nedeni, algılanan kalite konusunda temel nokta müşteri tatmini olmaktadır. Örneğin, marka değeri yüksek bir araç alan ve üzerinde çizik olduğunu fark eden müşteri, kaliteyi yüksek algılamayı devam ettirse de yüksek beklentiyle aldığı ürünlerdeki sorun alışverişinin düşük tatminle sonuçlanmasına neden olabilir. İkinci el araç alan bir müşterinin beklentisi ve daha düşük olacağından arabanın çalışıyor olması bile tatmininin yüksek olması için yeterli olabilir. Sonuç olarak müşterilerin algıladığı kalite yüksek olursa tatminleri de yüksek olmaktadır. Müşterilerin algıladığı kalite düşük ise hizmet veya ürün kaliteli olsa dahi tatminin düşük olmasına neden olabilir (Hacıfendioğlu ve Ümit, 2009, s. 148).

Hizmet kalitesinin özellikleri ile ürün kalitesinin özellikleri arasında fark bulunmaktadır. Hizmet kalitesi; yapısı homojen olmayan, kullanımı ve üretimi aynı anda olan, soyut olma özellikleri ile dikkat çekmektedir. Hizmet kalitesi soyut olması sebebiyle ölçümü kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Ürün kalitesi ölçümü daha objektif yapılmaktadır. Hizmet kalitesi ölçümünde müşterilerin algıladığı kaliteye odaklanılmaktadır. "Algılanan hizmet kalitesi"nin ölçümü esnasında farklı ölçüklerin kullanımı söz konusu olmaktadır. Bu ölçüm sonucunda algılanan hizmet kalitesi işletmelerin hizmet kalitelerinin ne seviyede olduğunu ifade etmektedir (Türk, 2009, s. 399). Müşteri beklentilerinin ne seviyede olduğuna ulaşabilmek için hizmet kalitesi hakkındaki algılarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Algılanan hizmet, alınan hizmetin tüm boyutları ile müşteriler tarafından değerlendirilmesinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Değerlendirmeye tabi olan bu boyutlar: çalışan davranış ve tutumları, hizmet alma esnasında faydalanılan fiziksel özellikli araç-gereçler, hizmetlerin sunulduğu yerin koşulları olarak belirtilebilir. Bu hususların tamamının müşterilerin beklenti ve istekleri doğrultusunda olabilmesi yani müşterileri tatmin etme durumu algılanan hizmetin iyi olduğunun göstergesi olmaktadır (Demirel, vd., 2009, s. 3).

2.2.2. Teknik Kalite

Teknik kalite, hizmet kalitesinin bir türü olarak bilinmekle beraber bir işin yapılabilmesi için kişide bulunması gereken teknik bilgilerin tümüne denilmektedir. Teknik kalite ise çalışanların yetenekleriyle beraber gerekli yöntemleri kullanarak o işi yapabilmeleridir. Bazı işlerin yapılması için çalışanların o işle alakalı teknik bilgi ve yöntemlere sahip olmalarıyla alakalıdır Hizmet kalitesinin iyi olması için çalışanların hizmetle alakalı teknik bilgiye sahip olması gerekmektedir(Çetin, 2015, s. 7). Hizmet kalitesinin bir türü olan teknik kalite, doğrudan müşteri memnuniyeti ile; hizmet kalitesinin nasıl olacağı ile ise işlevsel kalite ilgilenmektedir. İşlevsel kalitenin değerlendirilmesi, teknik kaliteye kıyasla daha karmaşık olmaktadır. İşletme kalitesinin güvenilirliğini, uygulanması gereken sistemler, prosedürler ve teknikler belirlemektedir (Zengin ve Erdal, 2000, s. 51).

2.2.3. Beklenen Kalite

Müşteri memnuniyetinin önceden hesaplanması ve müşteri memnuniyetine göre planlanan kalite, işletmelerin gelecekteki davranışlarını belirleyebilmektedir. Müşterinin beklediği kalite, hizmeti almadan; kafasında oluşturmuş olduğu düşüncelerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, beklenen kalitede hizmet verilmesi, müşteri memnuniyetine pozitif etki etmektedir. Beklenen kalitenin, algılanan kalite ile birbirlerine eşit olması müşteri memnuniyetinin yüksek olduğunu göstermektedir (Rust, vd., 1999, s. 77).

Beklenen kalite, satın almadaki taleplerin dışsal ve içsel kalite ipuçlarına ait bir ürün olarak tanımlanmaktadır. Algılanan dışsal ve içsel ipuçlarına bağlı izlenimlerin bir neticesi olarak da bilinmektedir. Bununla birlikte beklenen kalite müşterilerin alacağı hizmetle alakalı düşündükleri ve almak istedikleri hizmet kalitesinin bir boyutu olarak tanımlanabilir. Müşterilerin beklediği kaliteye yönelik olarak, işletmenin verdiği hizmet; müşterinin memnun kalması için önem teşkil etmektedir(Acebron ve Dopico, 2000, s. 231).

Müşterinin, bir üründen beklemiş olduğu performans düzeyi, marka performansı ve bir işletmeden beklemiş olduğu hizmet seviyesi beklenen kalite olarak ifade edilebilir. Ayrıca, beklenen kalite, müşterilerin belli koşullarda ve belli hizmet sağlayıcılarından beledikleri hizmet seviyesi olarak da kabul edilmektedir. Standardın altındaki beklentilere bakılarak müşterinin algıladığı hizmet kalitesinin,

daha iyi bir ifadesi olarak "tahmin edici beklentiler" beklenen kalite olarak adlandırılmaktadır. Tahmin edici beklentiler, diğere bir ifade ile beklenen standartlar, ürünlerin gösterebilecekleri muhtemel performansları belirtmektedirler. Müşterinin kabul edebileceği minimum hizmet seviyesi ve en düşük beklentiler, asgari veya yeterli beklentiler şeklinde tanımlanmaktadır (Dörtüol, 2014, ss. 96-97).

Müşterilerin genellikle bir hizmetten ya da üründen talepleri, bekleedikleri özellikleri ve karakteristikleri kapsayabilen kalite kavramı, aynı zamanda beklenen kalite (temel kalite) şeklinde adlandırılmaktadır. Müşteriler, kalite konusundaki beklentilerini açık bir şekilde söyleyememekte ve talepte bulunamamaktadırlar. Müşterilere sunulan hizmet, tatminsizliğe veya fazla tatmin olmaya sebep olabilir. Müşteri beklediği kalitede hizmeti alamayınca memnuniyetsizlik veya tatminsizlik durumu oluşmaktadır. Beklenen kalite müşterilere özel, işletmenin sunduğu hizmete karşılık; talepte buldukları karakteristikleri ve özellikleri içermektedir. Eğer müşterilerin talep ettiği özellikler yerine getirilirse müşteriler tatmin olmakta, sunulamazsa da tatminsizlik yaşamaktadırlar. İşletmenin müşteriye sunduğu kalite, beklentiyi karşılamakta ama beklentiyi aşmamaktadır(Kılıç ve Eleren, 2009, s. 94).

2.2.4. İşlevsel (Fonksiyonel) Kalite

İşletmelerdeki hizmetlerin teknik kapasitesi, herhangi bir ürünün teknik kapasitesi gibi değerlendirilebilir. İşletmelerdeki teknik kalite kapasitesi, hizmetlerin müşteri ile yapılan birebir etkileşimden ötürü müşterinin algılamış olduğu toplam kalite kapasitesi için yetmeyebilir. Müşteri, teknik kalitenin getirdikleriyle beraber, bunların müşteriye ne şekilde iletildiğinden de etkilenmektedir (Küçükdeveci, 2011, s. 37).

İşletmelerin işletme imajı, fonksiyonel ve teknik kalitesi, hizmet kalitesine etki eden faktörlerdendir. İşletmelere bakıldığında fonksiyonel kalitenin genellikle teknik kaliteye oranla daha çok önem teşkil ettiği söylenebilir. Fonksiyonel kalite ile hizmet performansının denk olmaları beklenmektedir. Teknik kalite müşterinin neticede ne elde ettiğini; işlevsel kalite de neticeye ne şekilde ulaşıldığını açıklamaktadır. İşlevsel kalite, arzu edilen hizmet kalitesine ne şekilde ulaşılabileceği ile ilgili yol gösteren hizmet kalitesinin bir türü olarak bilinmektedir(Kılıç ve Eleren, 2009, s. 95).

2.2.5. Hizmet Kalitesinin Ölçümü

Bu kısımda, servqual hizmet kalitesi modelleri, servperf modeli, servqual'ın üstün yönleri, servqual'ın zayıf yönleri ve perakende hizmet kalitesi modeli (DTR)izah edilecektir.

2.2.5.1. SERVQUAL Hizmet Kalitesi Modeli

Geniş bir hizmet yelpazesinde uygulanabilecek şekilde tasarlanan bu ölçek, hizmet kalitesinin beş boyutunun her biri için belirlenen nitelikleri kapsamakta ve algı/beklenti değişkenleri aracılığıyla bir iskelet oluşturmaktadır. İskelet, herhangi bir işletmenin niteliklerine veya spesifik araştırma gereksinimlerine uyacak şekilde esnetilebilmekte ya da desteklenebilmektedir. SERVQUAL hizmet kalitesi ölçeği, hizmetin kalitesinin ölçümünde kullanılabilen güvenilir bir ölçek olarak bilinmesinin yanında hizmetin kalitesinin ölçümü için ortaya atılan ilk modellerden kabul edilmektedir. SERVQUAL hizmetin kalitesinin ölçümü modeli; 1988 yılında Parasuraman, Berry ve Zeithmal tarafından geliştirilmiştir. Hizmetin pazarlanmasında çok önemli bir katkısı olan bu modelin temeli de yine 1985 yılında Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş "boşluk modeli"ne dayanmaktadır. 1985 yılında Parasuraman ve arkadaşları "algılanan hizmet kalitesi modeli"ni kavramsal olarak ortaya koymuş ve bu modeli geliştirmiştir. Bu geliştirme sonucunda SERVQUAL olarak adlandırdıkları hizmetin kalitesinin ölçümü modelini 1988 yılında tamamlamış ve kullanıma hazır hale getirmişlerdir(Parasuraman, vd., 1988, s. 17).

SERVQUAL hizmetin kalitesinin ölçümü modelini tasarlayan Parasuraman ve arkadaşları, modelin geçerliliğini test edebilmek için 1985 yılında geliştirdikleri ve on boyutu bulunan "algılanan hizmet kalitesi modeli"nden yararlanmışlardır. On boyutu bulunan hizmetin kalitesini sınıflandırabilmek için doksan yedi hizmet kalitesi önermesini ortaya çıkarmışlardır. SERVQUAL hizmetin kalitesinin ölçümü modelinin beş boyuttan ve yirmi iki hizmet kalitesi önermesinden oluşmasının daha uygun olduğuna karar vermiş ve bu düşüncelerini savunmuşlardır. SERVQUAL hizmetin kalitesinin ölçümünde kullanılabilen bu beş boyutun özellikleri şu şekilde ifade edilebilir (Parasuraman, vd., 1985, s. 22);

1. Fiziksel özellikler; işletmenin sahip olduğu ekipmanların, tesislerin, teçhizatın ve çalışanların dış görünümüdür.

2. Güvenilirlik; performansın doğruluğu ve tutarlılığıdır.

3. Heveslilik; çalışanların hizmeti sunmadaki istek ve arzularıdır.
4. Güvence; çalışanların gereken beceriye, bilgiye ve donanıma sahip; dürüst, güvenilir olmasıdır.
5. Empati; çalışanların tüketicilere bireysel olarak ilgi göstermesi ve onlara duyarlılıkla yaklaşmasıdır.

SERVQUAL, sektörel alanda en fazla kullanılan ve en fazla kabul gören hizmet kalitesini ölçmeye yarayan model olarak tanınmaktadır. SERVQUAL ölçme modelinin geliştirilmesiyle, değişik sektörlerin araştırmalarında uygulanmaya başlanmıştır. SERVQUAL modeli öncelikle müşterinin hizmetten beklentisini ölçmekte sonrasında da işletmenin sunmuş olduğu hizmetin müşteride bıraktığı etkiyi ölçmektedir. Modelin en son basamağında ise müşterilerden elde edilen algılar ve beklentiler karşılaştırılarak işletmenin sunmuş olduğu hizmet kalitesinin seviyesi belirlenmektedir. Kısaca, SERVQUAL modeli beklenti ve algılama değerlerini ölçerek, işletme tarafından verilen kaliteyi değerlendirmektedir. SERVQUAL bünyesinde barındırdığı avantajlar ile yaygın olarak kullanılmakta ve yeni ölçek modellerinin geliştirilmesinde etkin bir rol oynayarak, sektöre katkıda bulunmaktadır(Kılıç ve Eleren, 2009, s. 98).

2.2.5.2. *SERVPERF Modeli*

Taylor ve Cronin' in geliştirdiği SERVPERF modeli ile SERVQUAL modeli arasında çok az bir fark bulunmaktadır. SERVQUAL modelinde, hizmetin kalitesi müşteri algı ve beklentisi arasındaki farklılıklardan yararlanılarak ölçülürken; SERVPERF modelinde ise yalnızca hizmet sunumu performansı ölçümünün yapılabileceği savunulmaktadır. SERVPERF modeline göre hizmet performansı, hizmetin müşteriye sunulma şeklinin müşteride bıraktığı algı olarak tanımlanmaktadır (Cronin ve Taylor, 1992, s. 55).

SERVPERF ve SERVQUAL modellerinde aynı soru ve boyutlar kullanılmaktadır. SERVPERF modelinde müşteri beklentisi ile alakalı ögeler bulunmamakta, yalnızca algı ölçümü yapılmaktadır. SERVPERF modelinde algılanan kalitenin, memnun olma seviyesi ile bağlantılı olduğu ve bu memnun olma seviyesinin de hizmet performansı ile ilişkili olduğu fikri savunulmaktadır. Hizmetin sunumunda ortalamanın üstünde bir performans gösteriliyor ve yine de müşteri beklentileri bunun üstünde kalıyor ise müşteriyi tatmin etmenin zor olduğu, performansın ön plana çıktığı SERVPERF modelinin de her zaman işe yarayan bir ölçüm yöntemi olmadığını gözler

önüne sermektedir. SERVPERF modeli bu olumsuz yönü çok tercih edilmemesine sebep olmaktadır (Parasuraman, vd., 1985, s. 23)

2.2.5.3. *Servqual'in Üstün Yönleri*

Servqual ölçeği, algılanan ve beklenen hizmet kalitesi ile ilgili sistematik veriler verebilen, sonuçları genelleyebilen bir teknik olarak karşımıza çıkmaktadır. Servqual ölçeğinin en önemli özelliklerinden biri; müşterinin hizmetten beklentisi ile verilen hizmetin arasındaki farkı tespit ederek hizmet kalitesinin düzeyini müşterinin bakışıyla ortaya koymaktır. Bu ölçek, beklenti ile hizmet performansını karşılaştırarak kolayca anlaşılabilen tespitler yapmaktadır. Ölçeğin avantajlarını maddeler halinde sıralarsak (Asubonteng, vd., 1996, s. 79);

1. Servqual yeni veya eski müşterilere belli bir zaman aralığıyla kolayca uygulanabilir. Böylelikle müşterinin beklediği hizmet kalitesinde zaman içinde oluşan farklılıklar takip edilebileceği gibi, işletmenin de hizmet kalitesinin geliştirilmesinde göstermiş olduğu çabanın ne boyutlarda olduğu saptanabilir.

2. Servqual ölçeği, müşteri beklentisinin kalite tanımlamalarıyla en gerçekçi yaklaşımlarla oluşturulması ve işletmeyi tanıtan reklamlarda içi boş, gereksiz ve abartılı vaatlerin olmaması bakımından ciddi bir destek sağlayabilmektedir.

3. Ölçeğin uygulandığı işletme, rekabet ettiği diğer işletmelere göre ne derece güçlü veya ne derece zayıf olduğunu görebilir ve buna dayanarak pazarlama teknikleri geliştirebilir.

4. Servqual, faydaları düşünüldüğünde maliyetli bir ölçek olmamaktadır.

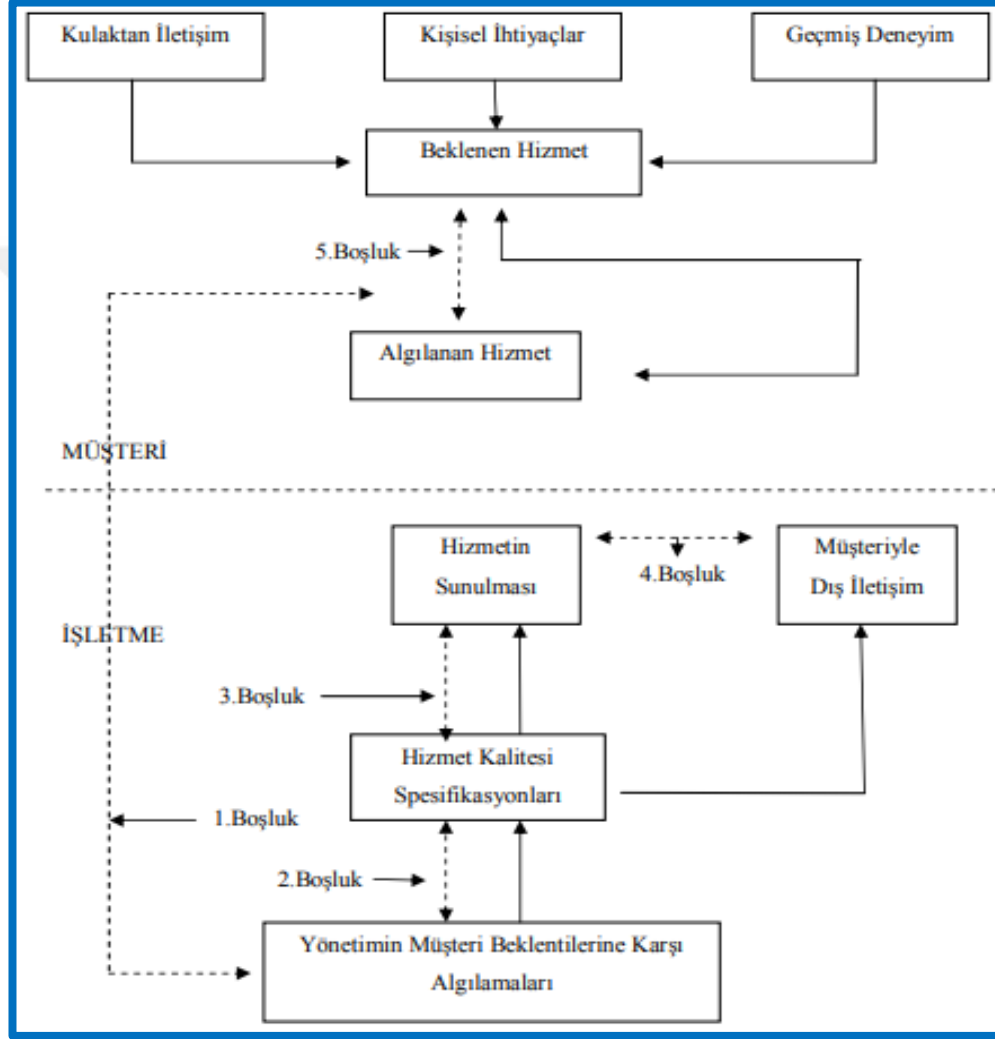
2.2.5.4. *Servqual'in Zayıf Yönleri*

Tamamıyla farklı alanlardaki hizmetlerde standart bir ölçeği kullanmanın doğruluğunu sorgulamaktadır. Ölçek farklı alanlarda uygulanmadan önce, ölçeğin içeriğinin o alana uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Bazı durumlarda ise tüketici için önem teşkil eden boyutların, daha alt boyutlar haline getirilmesine gerek duyulmaktadır. Ölçeğin başka zayıf yönlerini şunlardır (Jones, vd., 1997, s. 351);

1. Servqual ile elde edilen bilgiler müşterinin kalite algısını tamamen yansıtmamaktadır. Tüm kalite öğelerinin geniş bir biçimde listelenmesi ile normal bir müşteri tarafından cevaplanabilecek anketlere göre daha kapsamlı olmaktadır. Müşteri yaşamış olduğu olumlu veya olumsuz deneyimlerini sağlıklı bir şekilde aktaramamaktadır

2. Servqual ölçeği kalite boyutlarını soyut bir şekilde ifade ettiğinden, verdiği sonuçların soyutluğu tartışılmaktadır. Örneğin; personelin dostane tavırları müşteriye beklenti ve algılama arasında fark varsa bu durum kalite düşüklüğünü göstermektedir. Servqual ölçeği personelin her hangi bir davranışının dostça olup olmadığı konusunda ipucu vermemektedir.

2.2.6. Hizmet Kalitesi Modelleri



Şekil 17. Hizmet Kalitesinin Kavramsal Modeli

Kaynak: (Parasuraman, vd., 1988, s. 14).

Bu kısımda, Grönroos'un hizmet kalitesi modeli, Lehtinen & Lehtinen'in hizmet kalitesi modeli, Sasser, Olsen ve Wyckoff'un hizmet kalitesi modeli, 4Q modeli, entegre modeli, iyi ve kötü döngüler, beklenen ve algılanan hizmet modeli, boşluk modeli, Noriaki kano modeli ve algılanan hizmet kalitesi modeli izah edilmiştir.

2.2.6.1. Grönroos' un Hizmet Kalitesi Modeli

Grönroos hizmet kalitesi modeli, hizmet kalitesine yönelik ilk modeldir. Bu model, hizmet kalitesinin imaj, teknik ve fonksiyonel olmak üzere 3 boyuta ayrılarak değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Hizmet sunulması süreçlerinin teknik pek çok sonucu tüketicilerin hizmet işletmeleriyle etkileşimleri neticesinde aldıkları ile ilgilenmektedir. Bu durum ise teknik kalite boyutuyla açıklanabilmektedir. Tüketiciler yalnızca hizmet sunulması neticesinde alınanlarla ilgilenmemekle birlikte hizmetin sunulduğu süreçle de ilgilenmektedirler. Fonksiyonel kalitede ise tüketicilerin almış oldukları hizmetleri değerlendirmeleri büyük önem taşımaktadır. Tüketicilerin ne almış oldukları teknik kalite boyutu ile açıklanırken tüketicilerin hizmet nasıl aldıkları da fonksiyonel kalite kapsamında ele alınmaktadır. Objektif şekilde değerlendirilemeyen fonksiyonel kalite, subjektif şekilde algılanmaktadır. Hizmet kalitesi modelinin son boyutu olan imaj da hizmetlerin fonksiyonel ve teknik kaliteleri neticesinde meydana gelmektedir (Gronroos, 1984, s. 36).

Grönroos, hizmetlerin tüketilmesi neticesinde algılanmakta olan kalitenin hizmet olarak sınırlı kaldığında beklenen hizmetler ile algılanan hizmetler arasında bulunan aralığın büyüyeceğini ileri sürmektedir. Bu durumun aynı zamanda tüketicilerde hayal kırıklığı yaratarak imaj kaybının yaşanmasına neden olacağını da ifade etmiştir. Hizmet işletmeleri, tüketicilerin zihinlerinde olumlu bir imaj oluşturabilmişlerse meydana gelen küçük aksaklıklar unutulabilecektir. Ancak söz konusu aksaklıkların yeniden ortaya çıkması durumunda hizmet işletmelerinin imajının zarara uğrama olasılığı yüksektir. Bu durumda imaj olgusu, tüketicilerin kalite algılamalarında bir süzgeç görevi görmektedir (Grönroos, 1990, s. 144).

Teknik kalite, müşterilerin hizmetten sağladığı fayda; fonksiyonel kalite ise müşterilerin teknik kaliteyle ilgili nasıl bir sonuç elde etmekte olduğunu göstermektedir. Halkla ilişkiler, iletişim ve ideoloji gibi faktörlerden etkilenen fonksiyonel ve teknik hizmet kalitelerinin sonucunda imajı oluşmaktadır. Elde edilen ürünün teknik kalitesi ve fonksiyonel kalitenin sürecinin nasıl olduğu işletmelerin imajını etkileyerek toplam kaliteyi de etkilemektedir. Fonksiyonel kalitedeki yüksek değer, teknik kalitede oluşabilecek performans düşüklüklerini telafi edebilir. Hizmetlerde teknik kalite düzeyi uygun, fakat fonksiyonel kalitenin düzeyi yetersiz ise müşteriler bu hizmetten memnun kalmamaktadır. Hizmet işletmelerindeki farklı faaliyetlerin modeli, işletmedeki hizmetin kalitedeki etkisini ve kalitenin boyutlarının anlaşılmasını

sağlamaktadır. İşletmelerin sundukları hizmetlerin teknik ve fonksiyonel kaliteleri işletmelerin imajlarını oluşturmaktadır (Grönroos, 2001, s. 150).

Fonksiyonel kalite kavramında, müşteri ile ilgilenen personeller büyük önem taşımaktadır. Fonksiyonel kalite, personellerin tutum ve davranışlarını, birbirleriyle olan ilişkilerini, müşteri ilişkilerini, dış görünüşünü ve hizmete olan yatkınlığını incelemektedir. Grönroos'un kalite modeline göre, teknik kaliteyi hizmet; fonksiyonel kaliteyi ise personelin davranış ve tutumları oluşturmaktadır. Tüketicilerin işletmelerle ilgili algısı farklı bir imaj olarak ortaya çıkmaktadırlar. Turizm sektöründeki insan ilişkisinin önemi, diğer modellere göre kalite modelinin daha çok kullanılması beklentisini ortaya çıkarmaktadır (Kozak ve Aydın, 2018, s. 176).

2.2.6.2. *Lehtinen & Lehtinen' in Hizmet Kalitesi Modeli*

Lehtinen&Lehtinen' in tarafından oluşturulan bu modelin temelini, işletmenin sunduğu hizmet süresince müşterilerin arasındaki iletişim, çalışanların arasındaki ilişki ve çalışanlarla müşteriler arasındaki etkileşimin kalitesi oluşturmaktadır. Lehtinen&Lehtinen' ine ait hizmet kalitesi modeline ilişkin kalite boyutlarını fiziki, işletme, etkileşim kalitesi olarak üç boyutta incelemiştir. Fiziki kalite, fiziki kapasite, işletme potansiyeli, donanımı ve ekipman kalitelerini tanımlamaktadır. İşletmenin kalitesi, işletmelerin sektör içindeki imaj ve pozisyonunu tanımlamaktadır. Etkileşimin kalitesi, işletmelerde hizmet veren çalışanın müşteriyle ilişkisini ve müşterinin diğer müşteriler ile etkileşimini tanımlamaktadır(Parasuraman, 1985, s. 43).

2.2.6.3. *4Q Modeli*

4Q modeli, Gummerson'un yüksek teknoloji üretimi yapan bir işletmede deneye dayalı modellerle olan çalışmaları neticesinde meydana gelmiştir. Modeli oluşturan 4Q şöyledir (Yumuşak, 2008, s. 240);

1. Dizaynda kalite
2. Üretimde kalite
3. Dağıtımda kalite
4. İlişkisel kalite.

Dizaynda kalite, üretimin başlamasından müşterinin ihtiyacı olana kadar ki kısmına denilmektedir. Müşterinin gereksinimleri göz önüne alınarak dizayn yapılmaktadır. Üretimde kalite imalatla ilişkili olup dizayn, pazarlama ve satış buna

katkıda bulunmaktadır. Dağıtımda kalite ise hizmet sırasında kalite düzeyi ve sürekliliği gibi verilen sözler ile alakalıdır. İlişkisel kalitesi ise insan ilişkisine dayanmaktadır.

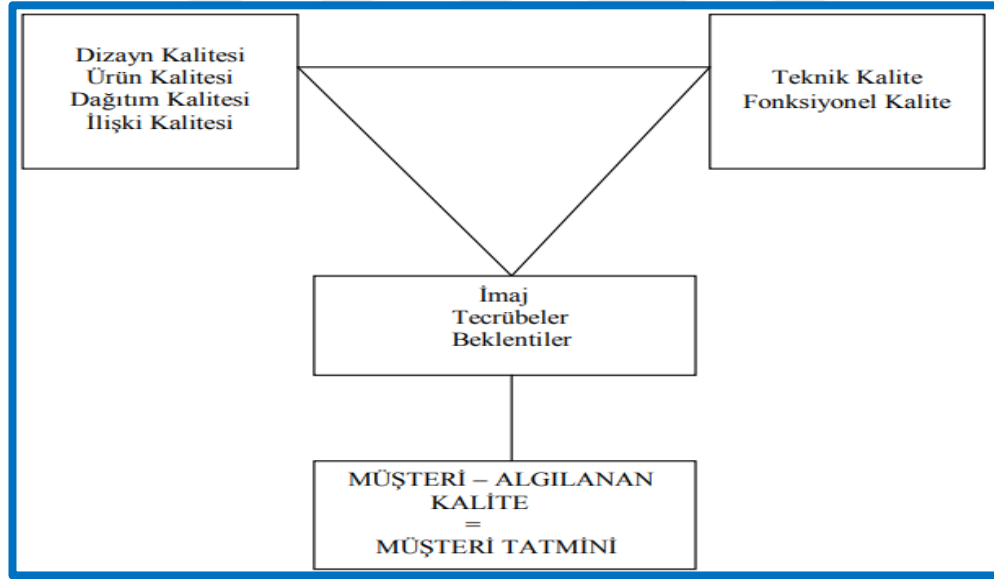
2.2.6.4. Sasser, Olsen ve Wyckoff' un Hizmet Kalitesi Modeli

Olsen, Wyckoff ve Sasser verilen hizmetin düzeyini üç boyutta açıklamışlardır(Yumuşak, 2008, s. 241);

1. Hizmet üretilirken kullanılan malzeme özellikleri,
2. Hizmetin meydana geldiği yer, makine, alet vb. teknik imkanlar,
3. İşletme çalışanlarının tutum ve davranışları.

2.2.6.5. Entegre Modeli

Gummerson'un geliştirdiği 4Q modeliyle, Grönroos'un geliştirmiş olduğu fonksiyonel ve teknik kalite modelinin birleştirilmesi ile ortaya çıkan model olarak açıklanmaktadır. Entegre modeli aşağıdaki şekilde belirtildiği gibidir (Parasuraman, 1985, s. 42).



Şekil 18. Entegre Modeli

Kaynak: (Yumuşak, 2008, s. 242).

Şekil 18 incelendiğinde; dizayn, ürün, dağıtım ve ilişki kalitelerinin teknik ve fonksiyonel kalite ile entegre olmasından müşterilerin; imaj, tecrübe ve beklentileri belirlenmektedir. Memnun ve kalıcı müşteriler pek çok işletme için en önemli kar kaynağı olmaktadır. Bu nedenle, müşterilerin, almış oldukları ya da alacakları ürün ve hizmetler hakkındaki olumlu algıları, tatmin duygularını belirlemektedir.

2.2.6.6. İyi ve Kötü Döngüler

Olumsuz döngüler işletmenin giderlerini azaltmasıyla başlamaktadır. Maliyetlerdeki sınırlamalar neticesinde müşteri çabucak hizmetteki sıkıntıyı gözlemleyerek, farklı işletme arayışına girebilir. Çalışanların hizmet sunarken davranış ve tutumları da müşterileri farklı işletme arayışına sokmaktadır. Müşteriler farklı işletme arayışına girdikçe işletme fazlasıyla kısıtlama yapacaktır. Müşterilerin işletmenin verdiği hizmetlerde küçük bir farklılık görmeleri sevindirici bir durum olabilir. Müşteri ve işletme arasında olumlu bir ilişki başlarsa; işletme daha fazla müşteri kazanabilir ve maliyetlerini daha da arttırarak, kaliteli hizmetler sunabilir. Böylece işletme kısır döngüden çıkmış olur (Kozak ve Aydın, 2018, s. 177).

2.2.6.7. Beklenen ve Algılanan Hizmet Modeli

Beklenti, müşterinin beklenti ve istekleri olarak açıklanmaktadır. Müşteriler, kendisine hizmet verilmeden önce çeşitli isteklere sahip olabilmekte ve bu doğrultuda hizmet almak istemektedirler. Müşteri hizmet sonrasında isteklerinin karşılanıp, karşılanmadığına bakmaktadır. Kalite beklentisi, zamanla ve müşteri ile alakalı bazı unsurlardan etkilenmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Takan, 2000, s. 62);

1. Kişisel İhtiyaçlar,
2. Dışsal Haberleşme,
3. Geçmiş Tecrübeler,
4. İşletmenin İmajı,
5. Kulaktan Kulağa İletişim üzere beş kısımdan oluşmaktadır.

Kişi bu ihtiyaçlarına göre hizmetin en kaliteli işletmeyi araştırıp hizmeti ondan almaktadır. Dışsal haberleşme ise işletmenin müşteriyle olan iletişimi olup reklam, kampanya ve halkla ilişkiler gibi unsurları içermektedir. İşletme performansının sonuçlarından birisi, imaj olarak tanımlanabilir. Geçmiş tecrübeler ise alınan hizmetten edinilen tecrübeler olarak nitelendirilebilir. Deneyimler, kulaktan kulağa haberleşme ile müşteriler arasında yayılmaktadır. Algılanan kalite subjektiftir. Alınan hizmetin beklentiyi karşılaması ya da müşterinin beklediği hizmetten daha iyi bir hizmet aldığına inanması durumunda kaliteye ulaşılmaktadır (Kılıç ve Eleren, 2009, s. 98).

Kalitenin algılanma süreci oluşurken müşteri algılamış olduğu hizmetin performansı ile beklentisini kıyaslayıp bir sonuca ulaşmaktadır. Eğer algılanan hizmet,

beklentilerden az ise hizmetin kalitesi düşük algılanmaktadır. Tam tersinin olduğu durumda ise kalite yüksek olarak algılanmaktadır. Müşteri hizmeti almadan önce bu hizmetle alakalı herhangi bir tecrübesi yok ise; marka, satış yapılan yer, fiyat vb. üzerinden hizmeti değerlendirmektedir. Deneyimli müşteri ise geçmişte aldığı hizmeti baz alarak karşılaştırma yapmaktadır. Müşteri hizmetle alakalı birçok unsuru algılayarak kalite algısını oluşturmaktadır (Bulgan ve Gürdal, 2005, s. 242).

2.2.6.8. Boşluk Modeli

Parasuraman ve arkadaşlarının, işletme yöneticileri ile yaptıkları görüşmeler sonucunda, bazı bulgulara rastladıkları belirtilmektedir. Elde edilen bu bulgular ile, işletmelerde sunulan hizmet kalitelerini; hizmeti veren ve hizmetlerden faydalanan tarafları da dikkate alarak “boşluk modeli” geliştirmişlerdir. Model; hizmet sunan işletmelerin, kalite anlayışlarını, uygulamalarını, müşterilerin sunulan hizmetlerden beklentilerini ve yararlandıkları gerçek hizmetler arasındaki boşlukları incelemektedir. Aynı zamanda, bu boşlukların, hizmet kalitesindeki algıları nasıl etkilediği de gösterilmektedir (Kılıç ve Eleren, 2009, ss. 98-99);

Boşluk 1: Müşteri beklentileriyle yönetimin, müşteri beklentisini algılaması arasındaki boşluktur. Bu boşluk, yönetimin, müşteri beklentilerini doğru ve tam olarak anlayamamasından dolayı oluşmaktadır.

Boşluk 2: Yönetimin müşteri beklentilerini algılayabilmesi ile bunların, kalite spesifikasyonuna dönüştürülmesi arasındaki boşluk olarak belirtilmektedir.

Boşluk 3: Verilen hizmetler ile hizmetlerin belirtilen özellikleri arasındaki boşluktur.

Boşluk 4: İşletmelerin müşterilere sunduğu hizmetler ile müşterilerin sunulan hizmetler hakkında ne bildikleri arasındaki boşluktur. Boşluğun oluşmaması için, işletmelerin büyük vaatlerde bulunmaması gerekmektedir.

Boşluk 5: Müşterilerin, işletmelerden bekledikleri hizmet ile algıladıkları hizmetler arasındaki boşluktur. Hizmet sunan işletmelerde, tüm çalışanların, aynı performansları göstermesi ve bu performansların standartlaştırılması kolay olmamaktadır. Belirlenen kalite spesifikasyonlarının basit olması, tüm çalışan bireyler tarafından kolay benimsenebiliyor olması ve işletme kültürüne uygun olması gerektiği ifade edilmektedir. Müşterilerin algıladıkları hizmetler ile bekledikleri hizmetlerin eşit olması durumunda ya da algıladıkları hizmetlerin beklediklerinden daha fazla olması

durumunda, işletmelerde kalite faktöründen bahsedilebilmektedir. Algılanan hizmet beklenen hizmetten düşük olursa, kalite düşük olmaktadır.

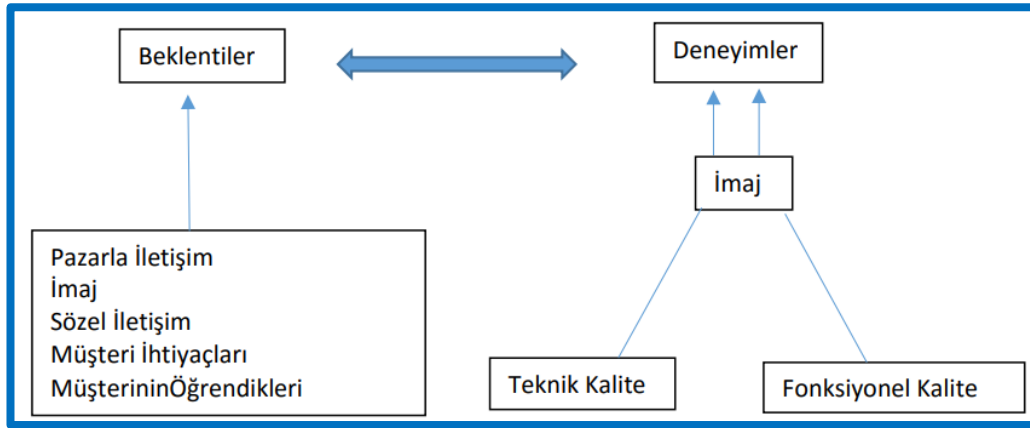
2.2.6.9. Noriaki Kano Modeli

Kalite kavramının iki boyutlu olduğunu savunan araştırmacıların aksine Noriaki Kano; kaliteyi üç boyutlu olarak açıklamaktadır. Bu boyutlar; olması gereken kalite, etkileyici kalite ve üçlü müşteri değeri yaklaşımı şeklinde belirtilmektedir. Olması gereken kalite; kullanıma uygunluk özelliğinin ön plana çıkarılmasıdır. Etkileyici kalite; müşterilerin hoşuna gidecek özellik ve niteliklerin ön plana çıkarılmasıdır. Üçlü müşteri değeri yaklaşımı ise; beklenen gerekler, temeldeki gerekler ve beklenilmeyen gereklerin belirlendiği faktör olarak ifade edilmektedir. Üretim esnasında, ürünün, müşteri beklentilerini karşılayabilmesi veya olumlu algılanabiliyor olması, kalite modelini belirleyen en önemli faktördür. Çünkü kalite, objeler ve fonksiyonlar ile ilişkilendirilmediğinde, tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Kalite; belirli bir yere kadar subjektif, algısal ve durumsal özelliklerden oluşmaktadır. Kalite boyutlarına bakıldığında (Gümüsoğlu, 2000, s. 43);

1. Kalitenin güvenilirliğe destek verdiği,
2. Güvenilirliğin hıza destek verdiği,
3. Hızın esnekliğe destek verdiği ve
4. Esnekliğin maliyete destek verdiği belirtilmektedir.

Noriaki Kano modelinin; müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını kategorilere ayırabilmek için, 1984 yılında Noriaki Kano ve arkadaşları tarafından geliştirildiği ifade edilmektedir. Modelin; bir ürün ya da hizmetin müşteri memnuniyetiyle arasındaki ilişkiyi ortaya çıkardığı belirtilmiştir. İşletmeler bu modeli kullanarak, müşteri ihtiyaçlarını karşılayıp karşılayamadıklarını, ne kadar karşıladıklarını ve müşterilerin tatmin olup olmadığını öğrenmektedirler. Bu da işletmelere, müşteri ihtiyaçlarını doğru tespit edebilme, müşteri kitlesini tanıyabilme ve müşteri tatmininin yaşanmadığı durumlarda iyileştirme yapabilmeye olanağı sağlamaktadır (Delice ve Güngör, 2008, s. 194).

2.2.6.10. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli



Şekil 19. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: (Grönroos, 1990, s. 150).

Şekil 19 incelendiğinde; hizmet kalitesini etkileyen iki unsur olduğu görülmektedir. Müşterilerin hizmetlerle ilgili beklentilerini anlamaya yardımcı olacak beş unsur bulunmaktadır. Deneyimleri ile de, gerçekte alınan hizmet ile ilgili algıları ve bunların işletmeye ne şekilde yansıdığı görülmektedir.

Christian Gronroos'a göre hizmet kalitelerini etkileyen üç önemli boyut bulunmaktadır. Bunlar (Kozak ve Aydın, 2018, s. 178) aşağıda sıralanarak açıklanmıştır:

1. Teknik kalite; tüketicilerin, hizmeti sunan işletme ile etkileşimleri sonucunda, kalite kavramını nasıl algıladığıdır. Ürün ya da hizmeti satın alan kişilerin, ne aldıkları ile ilgili olan boyuttur.

2. Fonksiyonel kalite; tüketicilerin teknik çıktıları nasıl algıladıkları ile ilgili boyuttur.

3. İmaj; hizmet sunan şirketlerin en önemli unsurlarından biri olmaktadır. Diğer unsurlar da dahil olmak üzere, teknik kalite ve fonksiyonel kalite tarafından oluşturulmaktadır.

2.3. HİZMET KALİTESİNİN BELİRLEYİCİLERİ

İşletmeler hizmet sunarken işletmenin ve çalışan personelin belli başlı bazı kriterleri taşıması veya taşıyamaması o hizmetin kalitesini belirlemektedir.

2.3.1. Müşteriyi Anlamak

Hizmet kalitesinde önemli bir adım da müşteriyi anlamak olarak ifade edilebilir. İşletmenin müşterinin gereksinimlerini anlamak için çaba göstermesi hizmet kalitesinde müşteriyi anlama boyutunu karşılamaktadır. Müşteriyi anlama, müşterinin bireysel gereksinimlerini öğrenmeyi ve müşteriye ilgi göstermeyi kapsamaktadır. İşletmenin, müşterilerini tanıdıktan sonra müşteriye ismi ile seslenmesi müşteri algısı bakımından önemlidir. Müşteriyi anlama, müşteriye özel bir ilgi gösterme ve müşterinin gereksinimlerini karşılama hizmet kalitesinin artması bakımından önemli bir basamak olarak görülebilir. Müşterinin kendine özel hissettirilmesi, müşteri ve işletme arasında farklı bir bağ oluşturarak hizmet kalitesinin daha üst seviyede olmasını sağlamaktadır (Karaoğlu, 2015, s. 26).

İşletmenin rekabetteki gücünü geliştirebilen unsurların en önemlilerinden bir tanesi; müşterinin beklentisini yerine getirerek ve ürün kalitesinin güvenliğini sağlayarak oluşmaktadır. Ürünlere yönelik üretim politikası yerine, müşterilerin beklentisini karşılayacak hizmet veya ürün üretimi, etkili bir politikanın oluşmasını sağlayabilir. İşletmeler, azara yönelik politika üretmediği takdirde, başarılı olmaları mümkün olmamaktadır. Varlığını sürdüren ve piyasanın rekabet gücünü arttıran işletmeler; müşterileri anlayarak, müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını inceleyerek iyi politikalar geliştirebilir. Doğru politika geliştirmeyen işletmenin, varlığını devam ettirmesi mümkün olmamaktadır (Savaş ve Kesmez, 2014, s. 3).

2.3.2. Güvenilirlik

Hizmet kalitesinde belirleyici özelliklerden biri olan güvenilirlik, hizmetlerin sağlandığı işletmelerin güvenilir olduğunu ifade etmektedir. Bir işletmenin müşterilerine eşit olarak hizmet verebilmesi, ortamın ve ürünlerin güvenilirliği hizmet kalitesinin hatasız olması konusunda önem taşımaktadır (Babacan, 2012, s. 401).

Güvenilirlik; işletmenin işleri doğru yapabilmesi, hizmetlerinin performansında tutarlı olabilmesi ve verdikleri taahhütlerin zamanında gerçekleştirilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Hizmet kalitesinin yükseltilmesinde güvenilirlik, işletmelerin

kayıtlarının doğru olarak tutulması, hizmetlerin zamanında ve planlandığı şekilde yapılması hususunda önem arz etmektedir (Savaş ve Kesmez, 2014, s. 4).

Hizmet kalitesi konusunda güvenilirlik; işletmelerin hizmeti doğru yapması, taahhüt edilen şekilde hizmeti gerçekleştirmesi, verilen hizmetlerde gösterilen performansın tutarlı olması gibi özellikleri içermektedir. Güvenilirlik, hizmet alan kişilerin şüpheden, riskten veya tehlikeden uzak şekilde hizmeti alması şeklinde ifade edilebilir (Karaoğlu, 2015, ss. 24-25).

2.3.3. Heveslilik

Heveslilik, hizmeti müşterilere vaktinde sunma ve bununla birlikte çalışanların müşteriye yardımcı olma arzusu olarak da tanımlanabilir. Heveslilik kavramının özellikleri (Eleren, vd., 2007, s. 3);

1. İşleri hızlı bir şekilde gerçekleştirmek,
2. Arzu edildiğinde müşterileri hızlı bir şekilde çağırmak,
3. Hizmeti en hızlı bir biçimde sunmak şeklinde sıralanabilir.

2.3.4. Yeterlilik

Hizmet Kalitesi açısından, bilgi sistemlerindeki bilgilerin güvenilirliği konusunda tereddütler varsa, tüm çalışanların motivasyonu olumsuz etkilenebilir. İşletmenin alt birimindeki çalışan, sistemin verilerinden mahcup olabilmekte, maddi olarak zarara uğrayabilmekte ve bilginin varlığını sorgulayabilmektedir. İşletmeler, inceleme yaklaşımlarının dizaynı ve soruların gelişmesi için işletme ünitelerinden veri isteyip bilgi güvenilirliklerini sağlamlaştırabilirler. Çalışana, inceleme yaklaşımlarını sunan bilgilendirme toplantısı ile fırsatlar sunulur veya sorularına yanıtlar verilerek yardımcı olunmaktadır. İnceleme yönteminin açık bir şekilde verilmesi ve örneklerin çeşitliliği, neticelerin dağıtılması bilgi güvenilirliğini daha fazla etkileyebilir. Birden fazla ölçüm; farklı tedbirler benzer neticeleri gösterdiğinde, bilginin güvenilirliği artmaktadır. Verilerin toplanması amacıyla dışarıdan araştırma şirketinin kullanılması objektifliği göstermeye yardımcı olmaktadır (Parasuraman, 1985, s. 43).

Hizmetin amacına ulaşabilmesi için çalışanın sahip olduğu yetenek ve bilgi yeterlilik şeklinde tanımlanmaktadır. Yeterlilik, işletmenin tüm birimlerindeki çalışanların yetenek, bilgi ve beceriye sahip olmaları ve ihtiyaç halinde kullanması anlamına gelmektedir. Çalışanın yapacakları için yeterliliğe sahip olması işletmelere

değer katabilen, hizmet kalitesi konusunda fark yaratabilen bir özellik olarak bilinmektedir (Savaş ve Kesmez, 2014, s. 3).

2.3.5. İletişim

İletişimin, kişisel ilişkilerde ki gelişimler için önemli olduğu bilinmektedir. Kişisel ilişki kavramının; müşteriler ve hizmeti sunan işletmeler arasında, her iki tarafın birbirinden faydalanabileceği ilişkilerin oluşmasına ve sürdürülmesine katkılar sağladığı belirtilmektedir. İletişimle birlikte, müşteriler ve işletmeler arasında sosyal bir bağ oluşmakta, karşılıklı kabullenme ve dostluk olgularının ortaya çıktığı açıklanmaktadır. İletişim sayesinde oluşan bağlar ile oluşabilecek sorunların da kolaylıkla çözüme kavuşturulması sağlanmaktadır. Kalite kavramının boyutlarından biri olan iletişim, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin daha iyi anlaşılmasına, karşılanmasına ve hizmet kalitesinin yükselmesine neden olmaktadır (Dörtüol, 2014, s. 99).

Bir işletme için bazen en önemli unsur olabilen iletişim; hisleri, düşünceleri, fikirleri, gerçekleri iletebilme ve yorumlayabilme süreci olarak tanımlanmaktadır. İletişimin ilk basamağı, yönetim daha sonrasında ise müşteri gelmektedir. İşletmedeki yönetim gelişmeleri; oluşabilecek sorunları ve ürün kalitesini etkileyebilecek durumların gözlenip incelenmesini, sonrasında ise, yönetim ve müşteriler ile iyi kurulacak bir iletişim yoluyla çözülmesini oluşturmaktadır. İletişim faktörü, hem çalışanlar arasında hem de müşteri ihtiyaçlarının doğru anlaşılıp çözüm üretilmesinde önemli bir faktördür. Çalışanın müşteriler ile arasında kurduğu iyi iletişim bağı, belirlenen sorunların büyümemesini, süreç uzamadan çözülmesini ve müşterinin markaya olan güveninin artmasını sağlamaktadır (Kıngır, 2006, s. 33).

2.3.6. Fiziksel Özellikler

Hizmet sunumlarının, malların üretimi noktasında daha farklı olduğu belirtilmiştir. Hizmet sunumları, üretimlerin yapıldığı yerlerde gerçekleştirilebilirken; mal üretimleri, dağıtım kanallarının kullanılması ile müşterilerin buldukları yerlere ulaştırılmaktadır. Hizmetlerin, talep edildikleri yerlere yakın verilmesi, müşteri memnuniyetlerini de arttırmaktadır. Aynı zamanda işletmelerde bulunan fiziksel özelliklerin, hizmetten faydalanan kişiler tarafından tatmin edici olması, müşteri memnuniyetini önemli oranda etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (Gümüsoğlu, 2000, s. 30).

Hizmet kalitelerinin belirleyici unsurlarından biri olan fiziksel özellik faktörü, işletmelerde kullanılan, iletişim malzemelerini, aletleri, hizmet verilen yerlerin fiziksel özelliklerini, çalışanların ve hizmet verilen yerin fiziki görünümünü kapsamaktadır. İşletmelerde bulunan fiziksel özelliklerden bazıları; kullanılan araç gereçlerin uygunluğu, işletme binasının dış görünümü, binadaki bölüm yerleşimindeki uygunluk, binanın iç dizaynı ve kullanılabilirliği, çalışan personelin dış görünümü gibi birçok şekilde sıralanabilmektedir (Bulgan ve Gürdal, 2005, s. 243).

2.3.7. Fiziki Görünüm

Hizmet kalitesini sağlamanın bir başka boyutu ise, hizmetlerin sunulduğu alanlardaki fiziki görünümüdür. Fiziki görünümüler, hizmetlerin yapıldığı alanlardaki fiziksel kanıtlardır. Hizmetin sunulduğu işletmelerde; kullanılan araç gereçlerin durumu, işletmenin fiziki yapısı, personellerin dış görünüşleri gibi nitelikleri kapsamaktadır. Hizmetin sunulduğu işletmedeki tüm müşteriler tarafından, hizmet kalitesinin olumlu algılanması önemli bir faktördür. Belirtilen özelliklerden bir ya da birkaçının fiziki durumunda bozukluk olması, müşteri algısını olumsuz yönde etkilemekte ve kalite algısını düşürmektedir (Karaoğlu, 2015, ss. 26-27)

2.3.8. İnanılrlık

İnanılrlık kavramı; işletmelerin hizmet verdikleri müşterilere karşı, güvenilir, dürüst ve inandırıcı olması şeklinde tanımlanmaktadır. İnanılrlık için; çalışanların, müşterilerin gözünde, en iyi ve yüksek çıkarlarını karşılayabilen kişiler olması gerekmektedir. Müşteri ile iletişime geçen çalışanların sahip olduğu özellikler, işletmenin adı ve itibarı, inanılrlık faktörünü arttıran unsurlar olarak belirtilmiştir. İşletmelerin inanılır olması, piyasada oluşturdukları itibar ile doğru orantılı olmaktadır. İşletmenin itibarındaki artış ise hizmet kalitesinin artmasını sağlamaktadır. İşletmelerin inanılrlığının yüksek olmasıyla, müşterilerin işletmelere duydukları güven de artmaktadır. Artan güvenin ise; müşterilerin işletmelere olan bağlılıklarını doğru oranda arttırdığı ifade edilmektedir (Savaş ve Kesmez, 2014, s. 6).

2.3.9. Ulaşılabilirlik

Ulaşılabilirlik; işletmelerde, belirli hizmetlere ulaşabilmek için, iletişim kanallarının kullanılması yolu ile tüketicilerle bağlantıların kurulabilmesi şeklinde açıklanmaktadır. İşletmeler tarafından verilen hizmetlere veya hizmeti veren personellere, kolaylıkla ve en kısa sürede ulaşılması da ulaşılabilirlik olarak

tanımlanır. Ulaşılabilirlik unsurunun yüksek olduğu bir işletmede, tüketiciler ve işletme arasında bir etkileşim oluşması da daha kolay olmaktadır. Bu etkileşimler ile işletmeler, tüketicileri daha iyi anlamakta ve ihtiyaçlarına kolaylıkla cevap verebilmektedir. Bu da, hizmet kalitesinin yükselmesini sağlamaktadır (Öncü, vd., 2010, s. 242).

Ulaşılabilirlik kavramı, işletmeler ile müşteriler arasında, ilişki kurabilme kolaylığı ve yakınlaşabilme ölçüleri olarak tanımlanmaktadır. Ulaşılabilirliğin özelliklerinde bazıları, şu şekilde sıralanmaktadır (Savaş ve Kesmez, 2014, ss. 4-5);

1. İşletmelere, telefon kanalları ile kolaylıkla ulaşabilmek,
2. Tüketicilerin, işletmeye ulaşabilmek için uzun süreler bekletilmemesi,
3. İşlem saatlerinin uygun olması,
4. Hizmet veren işletmelerin uygun yerlerde olmasıdır.

Bu niteliklere sahip işletmelerin, müşterileri ile daha iyi ilişkiler kurduğu ve beklentilerini karşıladığı tespit edilmiştir. Bu da, işletmelerin, rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞLETME PERFORMANSI

Bu bölümde çalışma konusuna açıklık getirmek amacıyla, işletme performansı konusu ana hatlarıyla incelenmiştir.

3.1. PERFORMANS, İŞLETME PERFORMANSI KAVRAMI VE İLGİLİ UNSURLAR

Performans, işyerinin amaçlarına ulaşma seviyesi ile ilişkili olan çok yönlü bir kavramdır. Çalışanların performansını değerlendirmek, belirlemek ve karşılaştırma yapabilmek için performansın tanımlanması gerekmektedir. İşletmenin sürekli ve başarılı olması performans ölçümü ile değerlendirilmekte ve takip edilmektedir (Karaman, 2009, s. 411).

3.1.1. Performans Kavramı

Performans sözcüğü İngilizce kökenlidir ve dilimize yapma, icra etme, ifa, etme şeklinde tercüme edilip, aynı zamanda başarmak, başarı kavramlarıyla özdeşleştirilmiştir. Performansın çeşitli kaynaklarda birbirinden farklı tanımları bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazılarını şöyle sıralayabiliriz; Performans genel olarak belli bir amaca göre yapılan planlarla ulaşılabilen noktayı kalite ve kalite yönleriyle belirleyebilen bir kavramdır. Genel olarak kabul görülen tanıma göre performans, iş yapan bireyin, grup veya teşebbüsün, yapılan iş ile amaçlanan hedeflere yönelik nerelere varabildiklerinin, neleri sağlayabildiklerinin anlatımlarıdır. Performans, en geniş anlamıyla bir hedefe ulaşabilmek için önceden belirlenen faaliyetlerle ortaya çıkan sonucu, kalite açısından sayısal olarak ifade edebilmektir. Performans kavramı, değişim sürecinde önemini yitirmeyip değişmeyen bir ekonomik performansın anlayışıdır. İster karmaşık ekonomik kuruluş olsun, ister sosyal amaçlı kuruluş olsun kârlı ve ekonomik olunması işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinin temel şartlarından. İşletmede kârlılık amaç değil işletme ekonomisini dolayısıyla da yaşamın sürekliliğini sağlayabilen sonuç olarak görülmektedir (Akçakaya, 2012, s. 173).

Belirli zamanlarda bireysel ve grup çalışmalarının nitel ve nicel olarak ölçülebilen sonuçları performans şeklinde tanımlanabilir. Belirli hedef aralığında bireysel ve grup çalışmalarının sonuçları beklenen hedef ile karşılaştırılır ve bunun

neticesinde edinilen sonuçlara performans denir. İş yerlerindeki büyük problemlerden biri de çalışanın görevini ne ölçüde yapabildiği ve iş yapma becerisinin belirlenebilmesidir. Performans kavramı olarak gün geçtikçe önem kazanan bir kavramdır (Uysal, 2015, s. 33).

Dünya ticaretindeki yoğun rekabete ayak uydurmak ve işletmenin devamlılığı için kaynakların etkili biçimde kullanılması gerekmektedir. Devir hızının önemli olduğu işletmelerde çalışanların değişkenliği önemli kaynaklardan birini oluşturmaktadır. İşletmelerin başarı düzeyinde insan gücü belirleyici bir etmen olarak rol almaktadır. İş verimliliği ve iş memnuniyeti çalışanların performanslarını önemli ölçüde etkilemektedir (Erdil, vd., 2011, ss. 17-18).

3.1.2. İşletme Performansı Kavramı

İş performansı; kapsamın, iyileştirme uygulamalarının, insan kaynaklarının ve yönetim anlayışının sürekli gelişmekte olduğu bir kavramdır (Karaman, 2009, s. 411). İşletmelerdeki yönetim modellerinde “insan” kavramının en önemli değer olduğu ve insana yapılan yatırımın doğru olduğu anlaşılmıştır. İşe alımda çalışanların sadece eğitimleri ve teknik becerileri değil, çevre ile iletişimleri ve etkileşimleri de önemli olmaktadır (Sü-Eröz, 2013, s. 214).

İş performansı şeklinde de adlandırılan bireysel performans kavramı; insan kaynakları yönetimi, kurumsal davranış, kurumsal psikoloji alanlarında çalışılan temel kavramlardan birisi olarak ifade edilmektedir. İşletmeler, kendi verimliliklerini ve etkilerini arttırabilmek için, çalışanlardan en üst seviyelerinde faydalanmak isterler. Dünya çapındaki rekabet artışının da etkisi ile performans kapsamı ve kavramı ile ilgili araştırmacılar, geliştirme çalışmalarına ağırlık vermiştir. Performans kavramının hem çalışan hem de işletmeler açısından önemli olduğu belirtilmektedir (Torun ve Okumuş, 2016, s. 875).

İşletme performansları, çeşitli değişkenleri barındırıp hepsinin ortak çıktıları olarak bütünü oluşturabilmektedir. İşletme performansları yalnız soyut bir kavramdan oluşmamakla beraber işletmelerin tüm nicel ve nitel verilerinin değerlendirilmeleri sonucunda elde edilmektedir. İşletmelerin sürekli artan rekabetler nedeniyle uyguladığı stratejiler tarafsız değerlendirilip, rakip işletmelerle karşılaştırma zorunluluğu bulunmaktadır. İşletmeler, değerlendirme aşamasında işletmenin performanslarını gösteren teslim hızı, maliyet, kalite gibi göstergelerin takibini

yapmaktadır. Bu göstergelerin takibi yapıldıktan sonra diğer işletmelerle performanslar kıyaslanarak, daha da arttırılabilmesi için çaba gösterilmektedir (Yavuz, 2010, s. 147).

3.1.3. Kalite Kavramı

Kalite kavramı hizmetler veya ürünlerden beklenen ihtiyaçların karşılanabilmesi yeteneğine dayanmaktadır. Kalite; üretilen hizmetin ve ürünün, tüketicinin beklentisini karşılaması ve uygunluğu şeklinde tanımlanır. Bu nedenle performanslarda gerçekleşecek artışların müşteri memnuniyetlerini de arttıracığı belirtilmektedir. Ancak; üretilen hizmet ya da ürünlerde ulaşılan verimlilik, müşterinin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamıyorsa, kalite anlamını yitirmektedir. Performans artışları sağlayabilmek için; kaliteli eğitimlerin, verimliliğin ve kaliteli üretim artışlarının sağlanması gerekmektedir (Şahin, 1999, s. 16).

Müşteriler tarafından önemli görülen; ürünlerin görünüşleri, belirli amaçlara hizmet edebilmeleri, tamirleri ve bakımlarının kolay olabilmesi, güvenilir ve dayanıklı olmaları kalite kavramının içerisindedir. Piyasa içerisindeki ürünler kalite standartları koşullarına sahip olsalar da, pazarlama kısmında kalite kavramının, tüketicilerin algılarıyla şekillendiği belirtilmiştir. Bununla beraber marka stratejileri kavramı işletmeler için önem taşımaktadır. Marka stratejilerini işletmeler; kalitede düzeyinin korunması, geliştirilmesi ve ulaşılan kalite düzeyinin düşürülmesi şeklinde üç farklı şekilde yönetmektedirler (Tek, 1999, s. 360).

3.1.4. Bütçeye Uygunluk

Bütçeye uygunluk; toplam kazançtan üretim masraflarının çıkarılması ile kalan, aradaki fark şeklinde tanımlanabilir. Sadece maliyetin toplandığı, kar amacı olmayan kamusal işletmelerde, bütçe uygunluğu performans boyutlarından biri olarak kullanılmaktadır (Saluvan ve Sıdıka, 2010, s. 5). İşletmeler farklı işletmeler ile devamlı rekabet içerisindedirler. Rekabette üstün olabilmek için, maliyeti düşük ve kaliteli ürün üretimi gerekmektedir. Kalite artışları ile maliyette düşüş sağlayabilmek içinse, tedarik zincirlerinin etkin olmaları gerekmektedir. Etkin olabilmek de sadece inovasyonların gerçekleşmesi ile sağlanabilir. Performans kavramı; geniş ve çok yönlü olarak incelenmektedir. Performans değerlendirmelerinde; yenilik, kalite, etkili olma, karlılık, verimlilik ve bütçeye uygunluk gibi birçok kriter kullanılmaktadır. İşletmenin bu kriterler arasından hangisini esas alarak değerlendirme yapacağını bilmesi

gerekmektedir. İşletmeler faaliyetlerini devam ettirmeleri ve zamana ayak uydurabilmeleri için sorunlara çözüm üretebilmek, çevresine uyum sağlayabilmek ve değişimleri izleyebilmeleri gerekmektedir. İşletmeler yükümlü oldukları faaliyetlerini yerine getiremediklerinde varlıklarını devam ettirebilmeleri mümkün değildir. Değişimlerin yönünü kestirebilen, doğru tahmin ve analiz yapabilen işletmeler, yoğun yaşanan rekabet sürecinde, rakiplerine fark atabilir (Güzel ve Yazıcılar, 2016, s. 872).

3.1.5. Verimlilik Kavramı

Verimlilik; işletmelerde kullanılan kaynaklar ile elde edilen çıktılar arasındaki ilişkiler olarak ifade edilebilir. İşgücü verimliliğinde, az sayıda çalışan ile yüksek seviyede fayda sağlanması amaçlanır. Başarılı bir işletmenin izlediği faktörler; bünyesinde üretebilen ve nitelikli insanları çalıştırmak, çalışanların fiziksel ve düşünsel yeterliliklerinden yüksek düzeylerde faydalanmak, yüksek tempodaki çalışmaların sürekliliğini sağlamak olarak ifade edilmektedir. Verimlilik artışı; maliyetin azaltılması ile ortaya çıkan mal ve hizmetlerin verilerinin artırılması olarak tanımlanabilir. Çalışan kişilerden maksimum seviyede fayda; ekonomik iyileştirmelere, iş yerindeki ortama, fiziksel şartlara ve sosyo-psikolojik isteklerin karşılanması ile sağlanabilir (Sabuncuoğlu, 2012, s. 19-20).

İşletme performansının değerlendirilmesi; kuruluş amacının ne derece gerçekleştiğinin ölçülmesi olarak tanımlanır. Performans çok yönlü bir kavramdır. İşletmelerin ortak hedeflerinin; üretimi geliştirmeleri, uzun süreli ve sürdürülebilir başarılar elde etmeleri, karlılık oranının maksimum olması ve verimlilik olduğu belirtilmektedir (Bayyurt, 2007, s. 577).

3.1.6. Etkinlik Kavramı

Etkinlik; performans ölçümlerinde, verimlilik kriterinin kullanılması sonucu ortaya çıkan zorluklar nedeni ile meydana gelen geniş bir kavram ve yapı olarak tanımlanmaktadır. Etkinlik işaretlerinin, gelenekselleşen amaçlara ulaşabilmek için boyutların belirlenmesi ile alakalı olduğu söylenebilir. Etkinliğin kullanılmaya başlaması ile birlikte, defalarca tekrarlanan ya da girişimlerinde bulunan hizmetler ve ürünler ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple; hedef, doğru kaynak, amaç ve faaliyetlerin seçimleri ile gerçekleşmektedir. Mevcut rekabet içerisinde olan işletmelerde, etkinlik faaliyetlerinin değerlendirilmesi; işletmeye nerede olduğunu ve elindeki verilerden nasıl daha yüksek yarar sağlayacağını göstermektedir (Bilgin, 2007, s. 74).

Etkinlik, işletmelerde bulunan üretim faktörlerinin veya üretimler için önceden belirlenmiş hedeflerin gerçekleşebilme seviyelerini göstermektedir. Yani işletmelerde etkinlik; hammadde, işçilikler, diğer girdiler ve malzemenin etkin kullanılmasını değerlendiren bir kavramdır. Olması gereken performanslar ile gerçekleşen performansların karşılaştırılması ile ölçülmektedir (Yükçü ve Atağan, 2009, s. 1).

Yapılan etkinliklerin olumlu veya olumsuz sonuçları bulunmakta ve etkinlikler eleştirilmektedir. Etkinlik, işletmelerin önceden belirlenmiş olan amaçlar ve hedefler doğrultusunda yaptıkları faaliyetleri planlanan ve gerçekleşen faaliyetlerin farkı olarak ortaya koymaktadır (Köseoğlu, 2005, s. 218).

3.1.7. Verim ve Girdilerden Yararlanma

Verim ile girdilerden yararlanmak; işletmenin hizmet ya da üretim süreci içerisinde üretim kaynaklarından yararlanabilmeyi ve kullanım şeklini gösteren bir performans kriteri olarak tanımlanabilir. Verim, işletmenin kaynak tüketimleri ile ilgilidir. Aynı zamanda işletmelerin, performanslarını geliştirme sürecinde nasıl daha iyi olacaklarını ve nerede olduklarında belirtmektedir. Yöneticilerin, vasıflarını geliştirebilmesi ve yükseltebilmesinde önemli bir performans kriteri olmaktadır. Yönetici, belirli bir sonuç elde edebilmek için; en düşük maliyetler ile kaynak tüketimini en aza indirebiliyorsa yüksek verimlerinden söz edilebilir (Akal, 2002, s. 24).

3.1.8. Karlılık

Bir işletmenin, varlığını ve devamlılığını sürdürebilmesi için çalışmak zorunda olduğu belirtilmektedir. İşletmenin; varlığını sürdürebilmek için toplumsal yapıya, zarara uğramadan hizmet etmeye devam etmesi gerekmektedir. Devamlılığını sürdürebilmek içinse; belirli oranlarda kar etmesi gerekmektedir (Ertürk, 2006, s. 97).

Kar; işletmenin, devamlılığını sürdürebilmesi için hedeflenen araç veya sonuçlara ulaşabilmesi olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler; toplum için hizmet eden yapıda değil, ekonomik yapıda olduklarından dolayı, kar elde ederek varlıklarını koruyabilecekleri belirtilmiştir (Zerenler, 2005, ss. 3-4).

3.1.9. Teşvik Kavramı

Teşvik kavramı; özendirme ve isteklendirme olarak tanımlanmaktadır. Ekonomide ise teşvik; destekleme, istek uyandırma ve devlet yardımı olarak

tanımlanmaktadır. Kamu kuruluşları, belirli bir seviyeye gelen işletmelere, ekonomik faaliyetlerinde hızlı gelişebilmesi ve yarar sağlayabilmesi için dolaylı veya doğrudan destek verebilir. Türkiye'deki teşvik yöntemleri ilk defa cumhuriyet döneminde başlatılmıştır (Sevinç, vd., 2016, s. 547). Sanayi girişimciliğinin, kısıtlı alanlarını genişletebilmek ve desteklemek için başladığı belirtilmektedir. Sonrasında ihracat sektörü de destek görmüş ve teşvik almaya başlamıştır. Teşvik yöntemlerinin amacı; bölgeler arası sosyal farkların giderilmesi ve eşitliğin sağlanması olarak ifade edilir. Bu amaçlarla uygulama alanlarının da arttığı tespit edilmiştir (Ersungur ve Takım, 2018, s. 725).

Teşvik, ekonomi açısından büyüme aracı olarak ifade edilmektedir. Siyasi ve eğitim alanlarında da birçok tartışmaya konu olmaktadır. Tartışmaların önemli sebepleri; teşviklerin ekonominin tabii seyrini değiştireceklerini, haksız rekabetin oluşacağını, yatırımcıları doğrudan kar gelirleri yüksek işlere yönlendirebileceğini düşünceleri şeklinde açıklanmaktadır. Birçok ülkede başarılı bir şekilde yürütülen teşvik yöntemleri, diğer ülkeleri de hareketlendirmektedir. Gelişen ülkelerin teşviklerinin genel olarak; üretim, yatırım ve ihracat alanlarının artırılması yönünde olduğu belirtilir (Aytemiz ve Helhel, 2007, s. 164).

3.1.10. Ödül Kavramı

Ödül, çalışanların, kendilerinden beklenen hizmetleri sunarak ve sorumluluklarını yerine getirerek görevlerini tamamlaması ile ellerine geçen kazançlar olarak tanımlanmaktadır (Altındağ ve Akgün, 2015, s. 282). Çalışanların, odaklanmalarını sağlayan ve hedeflerini aşarak çalışmaya teşvik eden bir güç olduğu belirtilebilir. İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için, gelişen teknolojiye rağmen insana ve onların yeteneğine daha çok ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durumun, ödül kavramının önemini arttırdığı ifade edilmiştir (Çapan ve Özmutaf, 2018, s. 459).

İşletmeler, ilk olarak kar maksimizasyonlarına odaklanmaktadır. İşletmenin, çalışanın yetkinliğini fark etmesi ve eğitim ile artırmasının önemli bir unsur olduğu ifade edilmektedir. Ödüller ve onların verilmiş biçimleri ‘‘ödüllendirme sistemi’’ olarak tanımlanmaktadır. Ödüllendirme sistemi; çalışanların, davranış yönlerinin belirlenmesini, yetkinlik alanlarının belirlenmesini ve işletmelerin bunları amaçları doğrultusunda kullanmasını sağlayan etkili bir yöntemdir. İşletmelerin, çalışanlarının yetkinliklerini esas alan ödüllendirme sistemlerini de oluşturmaları gerektiği

düşünülmektedir. Böylelikle, işletmelerin başarılarının arttığı görülebilmektedir (Çapan ve Özmutaf, 2018, s. 477).

Verilen ödüllerin amacı; çalışanların ya da grup çalışmasının verimliliğini arttırarak diğer çalışan kişilerin de motivasyonlarını arttırmak olarak belirtilmektedir. Ödüllendirme yaklaşımları, ceza yaklaşımlarına kıyasla daha sık kullanılmaktadır (Koçel, 2005, s. 647).

3.2. PERFORMANS GÖSTERGELERİ

İşletme, üretim veya pazarlama faaliyetlerinde bulunurken, beklenen verimlilik düzeyine ulaşmak için, gereken iş performanslarını sağlayıp sağlamadığını kontrol etmektedir. İş performansının takibi işletmelerin; zayıf ve güçlü taraflarını görebilmesini, performanslarını negatif olarak etkileyen unsurları tespit etmelerini, iyileştirmeye çalışmalarını ve stratejik hedeflerine ulaşmaya çalışmalarını amaçlamaktadır. Performans ölçümlerinin; kullanılan teknikler ile kaliteyi iyileştirmekte, maliyet düşürülerek müşteri memnuniyetlerini en üst seviyeye çıkarmakta olduğu tespit edilmektedir. Performans göstergelerinin doğrudan, işletmelerin; misyonları, vizyonları, amaç ve hedefleriyle yürüttükleri faaliyetler ile ilgili olması gerektiği ifade edilmektedir. Yöntemler, yöneticilerin hangi yetkinlikler için hangi performans göstergelerine bakmaları gerektiği konusunda yardımcı olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013, s. 98).

3.2.1. Yenilik ile İlgili Göstergeler

Teknolojik gelişmeler ve yönetim yaklaşımlarındaki yenilikler, işletmelerin; iş yönetim süreçlerinin daha iyi olması gerektiği düşüncesine yöneltmektedir. Sürecin daha iyi yönetilmesi için; performans ölçütleri belirlenmeli ve sürecin strateji ile ilişkisi sağlanarak, yenilikçi performans yönetim sistemleri kurulmalıdır. İşletme; başarı ile başarısızlık arasında bulunan farkların, etkili performans yönetim sistemlerinden olduğunu belirtmektedir. Bu yönetim sistemi ile işletmeler; belirledikleri amaç ve hedeflerine ne kadar yaklaştıklarını izleyebilir, karar verebilme ortamları yaratabilir, çalışanları daha objektif değerlendirerek yenilikçi motive sistemleri uygulayabilirler. Bu sayede, müşteri memnuniyeti sağlayarak kalite ve verimliliği attırabilecekleri belirtilmiştir (Savaş ve Kesmez, 2014, s. 8).

İşletmeler için; performansların birçok yönü bulunmaktadır. Performansların ölçülerek devamlı geliştirilmeye ve yenilenmeye çalışılması da çok önemli olmaktadır.

Yönetmel beceriler, kalite, inovasyonlar, işletmenin büyüklüğü, çevre faktörü, kendini sürekli yenileme ve şans gibi birçok unsurun, işletme hedeflerini etkiledikleri belirtilebilir. Tüm unsurların iyi yönetilebilmesi ve kontrol edilebilmesi gerekmektedir(Bayyurt, 2007, s. 588).

3.2.2. Finansal Göstergeler

İşletmelerin, devamlılıklarını sağlayabilmeleri ve başarılı olabilmeleri için, belirli oranlarda kar etmeleri gerektiği bilinmektedir. Başarıların ölçülmesi ise; performans ölçümlerini gerektirmektedir. Finansal göstergeler, işletmelerin mali açıdan ne durumda olduklarını göstermekte ve muhasebe verilerine dayanmaktadır. Finansal veriler; yöneticinin işletme ile ilgili karar verebilmesine, yatırımcıların olumlu ya da olumsuz düşüncelerine ve kredi kurumlarının işletme ile ilgili kararlarına katkı sağlamaktadır (Yükçü ve Atağan, 2010, s. 28).

İşletmelerin borçlanma oranları, aktif değerlemeleri, karlılık durumları ve işletmelerin öz sermaye yapılarının verileri, maliyetler, gelir gider dengeleri ve verimlilik analizi finansal göstergeler olarak tanımlanmaktadır. Bu veriler, gereken analizlerin yapılması ile, işletmelerin gelecekle ilgili karar vermelerine yardımcı olmaktadır. Finansal yapıları doğru yönetilemeyen işletmelerin, varlıklarını koruyabilmelerinin ve devam ettirebilmelerinin riskli olduğu ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013, s. 99).

3.2.3. Pazara Odaklılık ile İlgili Göstergeler

İşletmelerin, devamlılıklarını sağlayabilmeleri için; sürdürülebilir rekabeti hedefledikleri tespit edilmektedir. Sürdürülebilir rekabet için; sürecin analiz edilmesi ve iyileştirilmesi, çalışanların birbirleriyle olan iletişimleri, işbirliklerinin artırılması ve doğru bilgilerin kullanılması gerekmektedir (Bayazıt ve Koçaş, 2011, s. 6).

Pazara odaklılık; müşterinin ihtiyaç ve beklentilerini anlamaya, karşılamaya ve müşteri memnuniyeti sağlamaya yönelik işletme faaliyetlerinin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Pazara odaklılık ve fonksiyonlar arası koordinasyon sayesinde işletmelere temelli yetkinlik kazandırılmaktadır. Başarılı farklılaştırma stratejileri; bir işletmenin rekabet yeteneklerini artırabilir. Bu nedenle işletmeler; finansal, yenilikçi ve pazar performanslarını daha fazla göstermektedir. Rakiplerinden daha farklı ürünler veya hizmetler sunabilen işletmenin, performansının yükseldiği tespit edilmektedir.

Pazara odaklılığı güçlendirecek ve performanslara katkı sağlayabilecek, yeni rekabet stratejilerine de ihtiyaç duyulmaktadır (Keskin, vd., 2016, s. 111).

Pazara odaklı uygulamalar; işletmenin, tüketici beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek stratejileri belirleyerek, tüm çalışanların da uygulaması şeklinde tanımlanmaktadır. Performans seviyesini arttırmak isteyen işletmenin, marka yönetimi yeteneklerine ve pazara odaklı olması gerekmektedir. Pazara odaklı işletmelerin, dış çevre ile sürekli ilişkiler içerisinde olan açık sistemler oldukları söylenebilir. İşletmenin tüm birimlerinin, birbirlerinin talep ve ihtiyaçlarına duyarlı olması, koordinasyon işlevlerine önem verdiklerini göstermektedir (Ayhüna ve Külçü, 2018, s. 270).

3.3. İŞLETME PERFORMANSI ÇEŞİTLERİ

İşletmelerin; performans arttırabilmek, müşteri memnuniyetlerini sağlayabilmek ve kaynakları verimli kullanabilmek için doğru karar alabilmeleri gerekmektedir. İşletme performansları için; finans ve muhasebe kadar, insan kaynakları etkinliği, ürün ve hizmet kalitesi, pazara yönelik verilerin de önemli olduğu belirtilmektedir. Performans çeşitleri; yenilik performansı, firma içi performansı, müşteri performansı ve finansal performans olarak dört başlık altında incelenebilir (Özer ve Karabulut, 2017, s. 334).

3.3.1. Yenilik Performansı

Yenilikçilik; işletmelerin üzerinde durdukları, stratejik yönetimleri öne çıkartan, rekabet edebilmelerini sağlayan ve işletme performansları için önemli bir kavram olmaktadır. İşletmelerin; yeni hizmetler ve ürünler geliştirmesi için, iyi bir imaj, piyasada yerini korumak, etkili süreçler içerisinde olmak ve rekabet avantajı sağlayabilmek önemlidir. Yenilikçiliğin uzun dönemde, işletmelerin pazar payı ve artan satışları ile finansal performanslarını olumlu etkilediği görülmektedir (Gürkan ve Gürkan, 2017, s. 214).

İşletmelerde; yenilik yapma yeteneklerinin işletmelerin performansları üzerinde etkisi bulunmaktadır. İşletmelerin finansal performansları ile yenilikçilik düzeyi arasında paralel bir ilişki olduğu söylenebilir. İşletmelerin, varlıklarını koruyabilmek, performans artışları gerçekleştirebilmek, kar elde edebilmek için; rakiplerinden farklı olması ve yenilikçi olması gerekmektedir. Girişimcilik faaliyeti; işletmelerin farklılık kazanmaları için ön planda tutulmaktadır. Girişimciliğin eğilimlerinden biri olan

yenilikçiliğin, yeni ürün ve hizmet fikirleri, deneyimleri ve yaratıcı yenilik süreçlerini oluşturabilmek için işletmeler tarafınca desteklemektedir (Gürkan ve Gürkan, 2017, s. 213).

3.3.2. Firma İçi Performansı

Firma içi performanslar; iş akışının, kalite uygulamalarını ve performans süreçlerini belirlemektedir. İşletmelerin uyguladığı firma içi performanslarda, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için doğru yöntemlerin belirlenebilmesi, işletme ortakları ve müşteriler için çok önemli olmaktadır. Finansal değerler ve müşteri ile ilgili amaç ve hedeflerini belirleyen işletmelerin, sonrasında, firma içi performans faaliyetlerini değer zincirine göre düzenlemesi gerektiği belirtilmektedir (Özer ve Karabulut, 2017, s. 33).

3.3.3. Müşteri Performansı

Müşterilerin ihtiyaçlarının ne olduğu, faydalanmayı düşündükleri ürünlerin diğer tüm talep ve isteklerini karşılayıp karşılamadığı konularında tahminler yürütmek riskli olabilir. Her bir üründen ve hizmetten, yararlanmak isteyen veya çıkar sağlayan kişiler farklıdır. İşletmeler için; farklı niteliklere sahip müşterilerin, aynı ürünlere sahip olacakları fakat farklı şekillerde yararlanacaklarını bilmeleri önemli olmaktadır (Demirkaya ve Denetçi, 2000, s. 18).

3.3.4. Finansal Performans

Bir işletmenin varlığını koruyabilmek, rekabet avantajlarını elde edebilmek ve sürdürebilmek için rekabet yeteneklerinin güçlü olması gerekmektedir. İşletmenin, bu durumu belirleyebilmesi için finansal performans ölçütlerine de ihtiyacı vardır. Finansal performanslar ile işletmeler; doğru kararlar alabilme, planlama ve denetim işlevlerini etkin bir biçimde yürütebilmektedir. Finansal performans analizleri başarılı bir şekilde yapıldığı zaman işletmenin performansı da doğru yansıtılmış olmaktadır. İşletmeler, finansal performans ölçütleri ile başarılı finansal performans yönetimini gerçekleştirebilmekte ve işletme değerini arttırabilmektedir (Gürkan ve Gürkan, 2017, s. 216).

3.4. İŞLETME PERFORMANSINA YÖNELİK GELİŞTİRİLEN TEORİLER

İşletmelerin ürün ve hizmet kalitesini arttırıp diğer işletmeler karşısında yaşamlarını sürdürebilmeleri için işletme performansının ölçümü büyük önem arz

etmektedir. İşletmeler artan rekabetin de etkisi ile ürün ve hizmet üretiminde kendilerini analiz edip diğer işletmeler ile kıyaslama gereği duyarlar. Kurumlar karşılaştırma sürecinde işletme performanslarını ifade eden kalite, maliyet, teslim hızı gibi anahtar göstergelerin takibini yapıp diğer işletmeler ile alanlardaki toplam performanslarını karşılaştırır, kriterlerin toplam işletme performansını arttıracak şekilde arzu edilen seviyede olması için çaba gösterirler. İşletmelerin uygun performans ölçüm sitemleri ile toplam işletme performanslarının ölçülmesi gerekmektedir.

3.4.1. Performans Prizması Modeli

Performans prizması modeli beş temel boyuttan oluşmaktadır. Bunlar (Demir ve Taşkın, 2008, s. 1697);

1. *Paydaş Memnuniyeti*; organizasyonun paydaşlarının kimler olduğunu, neyi istedikleri ve ihtiyaçlarının ne olduğunu belirtir.

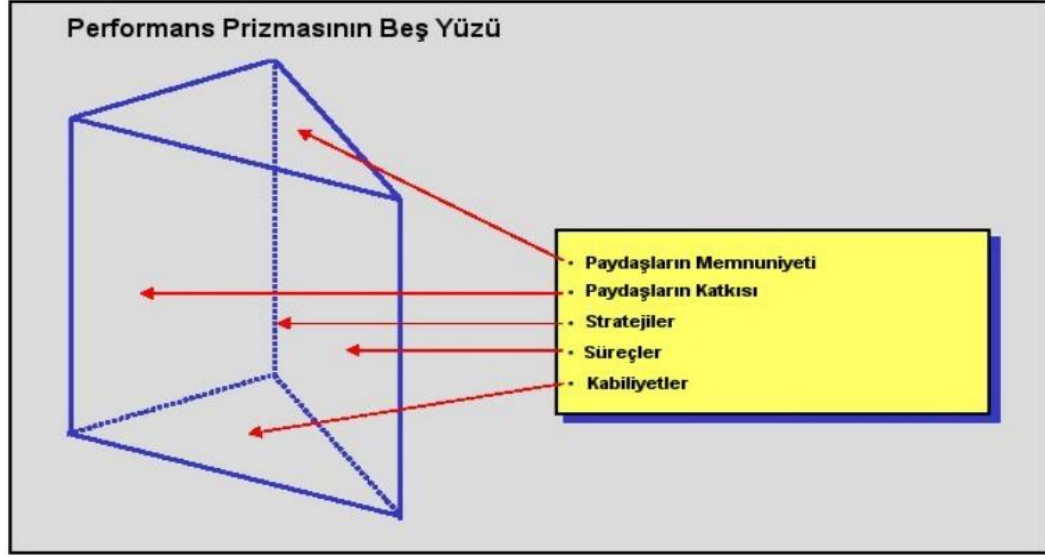
2. *Paydaş Katkıları*; organizasyonların paydaşlardan ne istediklerini ve beklentilerinin neler olduğunu sorgulamaktadır.

3. *Stratejiler*; organizasyon paydaşlarının istek ve ihtiyaçlarına göre ihtiyaç duyduğu stratejilerin ne olduğunu belirtir.

4. *Süreçler*; stratejileri hayata geçirebilmek için organizasyonların ihtiyaç duydukları süreçlerin neler olduğunu ifade etmektedir.

5. *Kabiliyet/Yetenek*; bu süreçleri uygulamak ve geliştirebilmek için organizasyonların hangi yeteneklere ihtiyaç duyduklarını belirtmektedir.

Performans prizması; Çeşitli işletme performans ölçme modelleri incelendikten sonra bulunan eksiklerin geliştirilmesi ile ortaya çıkan yenilikçi bir performans ölçme modeli olarak tanımlanmaktadır. Performans prizması çatısını şekildeki gibi açıklamak mümkündür (Shone, 2006, s. 20).



Şekil 20. Performans Prizmasının Temel Unsurları.

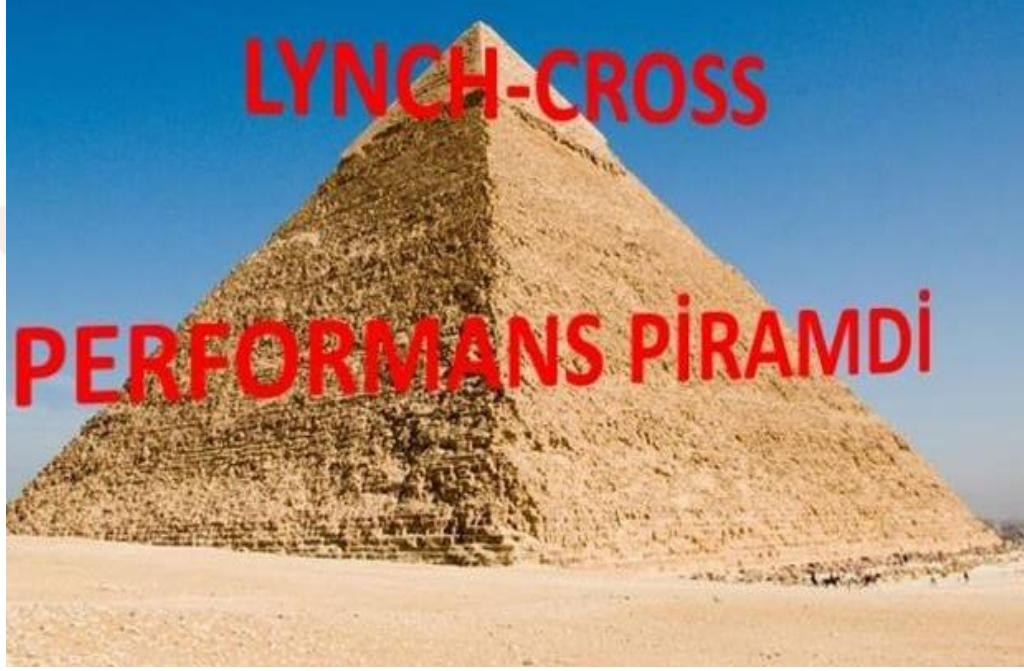
Kaynak: (Neely, vd., 2001, s. 7).

Şekil 20 incelendiğinde, performans prizması modelinin; paydaşların memnuniyeti, paydaşların katkısı, stratejiler, süreçler ve kabiliyetler olmak üzere 5 boyutta ele alındığı görülmektedir. İşletmelerdeki bütün paydaşlarının memnuniyetinin dikkate alınması, performans prizmasının önemli özelliklerinden biridir. Süreçler katına geçilmeden paydaşların ihtiyaçlarının ve isteklerinin yanında işletmelerin de stratejilerini belirlemesi prizmanın en güçlü yönlerindedir. Paydaşların katkısı ve yaklaşımı, Performans Prizması modelinde büyük bir önem taşımaktadır. Bu model, paydaşların işletmeden ve işletmenin de paydaşlardan taleplerine odaklanmaktadır. Paydaşların memnuniyeti kapsamında; çalışanların memnuniyeti, yasal düzenleyiciler, toplumun memnuniyeti, müşteri memnuniyeti ve tedarikçilerin memnuniyeti yer almaktadır.

3.4.2. LYNCH-CROSS Performans Piramidi

Çok boyutlu performans değerlendirme yaklaşımlarından ilk geliştirilen performans piramidi 1991 yılında Lynch-Cross tarafından geliştirilmiştir. Performans piramidi yaklaşımı; işletmeler, operasyon sistemleri ve iş birimi düzeyindeki genel kavramları oluşturmaktadır. Bu yaklaşıma göre; işletme performanslarının süreç ve sonuçlarını belirleyen iki boyutu bulunmaktadır. Aynı zamanda; organizasyonların neyi istediğini ve nasıl elde edecekleri sorularına yanıt alınabilmektedir. Performans piramidinin; sol tarafı dış müşteriler odaklı ölçüleri, sağ tarafı işletme odaklı içsel ölçütleri, tepe noktası ise; işletmelerin vizyon ve misyonlarını göstermektedir. Piramidin işletme birimleri

seviyesinde; finans ve pazarlama performanslarının, ticari ve mali hedefleri bulunmaktadır. Fakat bu seviyede ki pazar payı ve ya kar gibi ölçütleri yorumlayabilmek için, ‘‘müşteri tatmini, esneklik, verimlilik’’ gibi ölçütlere ihtiyaç duyulmaktadır. Aşağılara doğru inildikçe, operasyon sistemleri içerisinde birbirlerini izleyen adımların geldiği görülmektedir. Piramit; bir müşteriden alınan sipariş ile başlayan; üretim ve dağıtımına kadar devam eden sürecin müşteri memnuniyeti ile sona ermesini açıklamaya çalışması olarak belirtilmektedir (Barutçugil, 2002, s. 14-15).



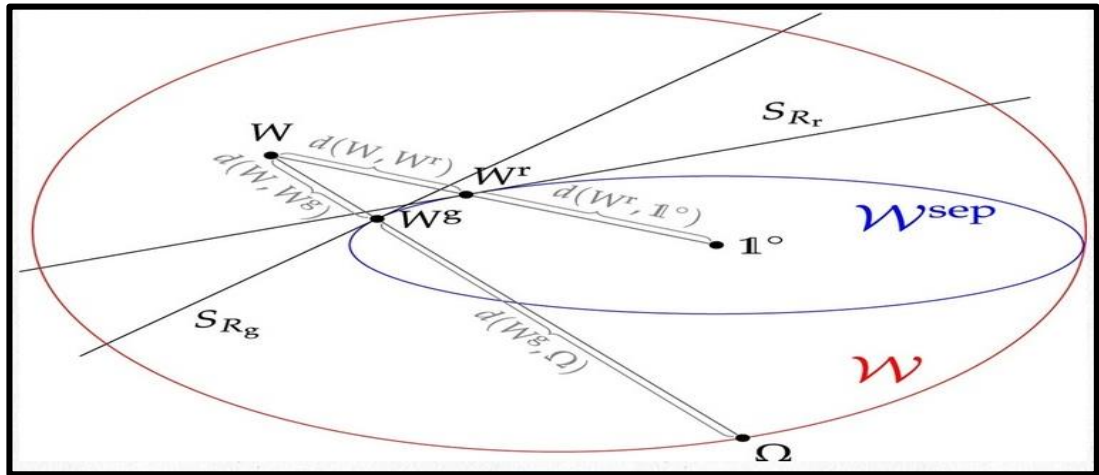
Resim 1. LYNCH-CROSS Performans Piramidi.

Kaynak: (Barutçugil, 2002, s. 15).

Resim 1 incelendiğinde; piramidin kalbini oluşturan esneklik; dış etkenlerin oluşturduğu teslimat zamanı ve iç etkenlerin oluşturduğu iş gücü zamanı tarafından şekillenmektedir. Verimlilik ise; zamanın ve iş gücünün doğru yönetilmesi ile sağlanmaktadır. İş gücünün; esneklik, rekabet ve verimliliğe olan etkileri aracılığı ile maliyet rekabeti de etkilenmektedir. Kalite, iş gücü zamanı, teslimat ve düşük maliyetler performans piramidinin temel unsurlarını oluşturmaktadır (Baş, 1999, s. 17).

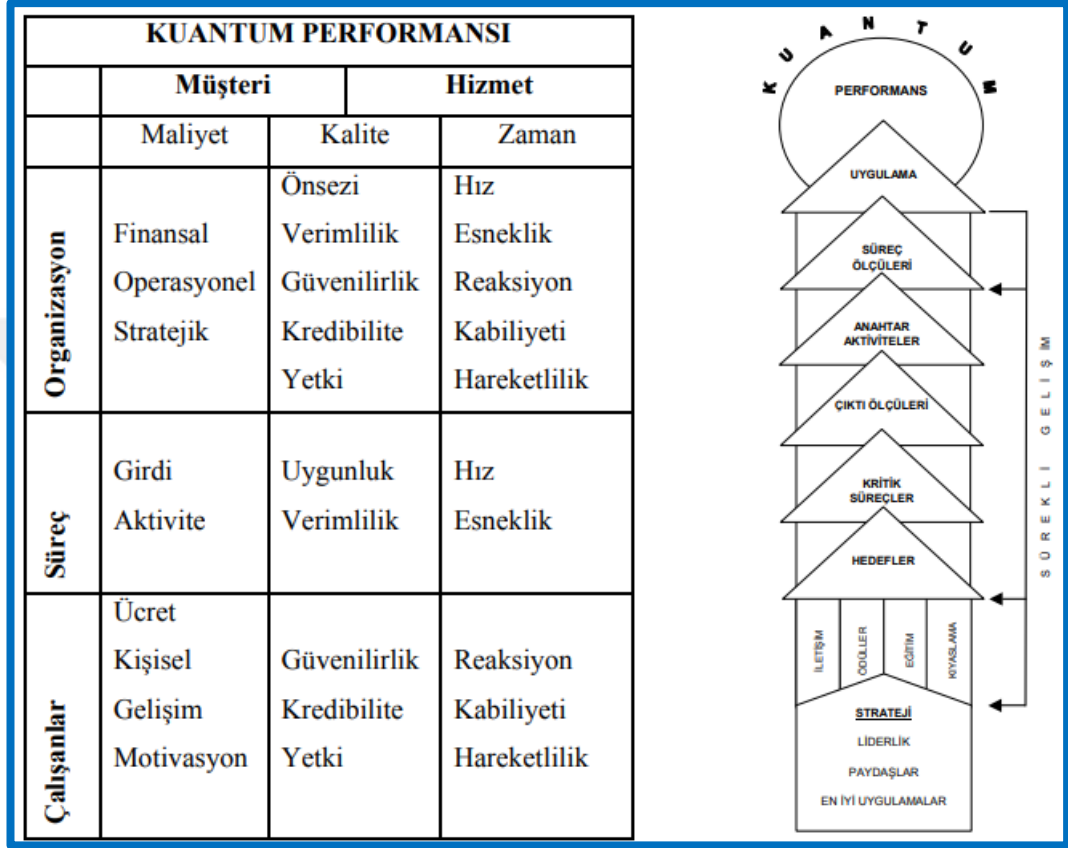
3.4.3. Kuantum Performans Ölçümü Modeli

Kuantum performans ölçüm modeli; Arthur Anderson ve Hronec Danışma Grubu tarafından 1996 da geliştirilmiştir. Modelin amacı; organizasyon performanslarını optimize edebilmektir. Kuantum performansı ise; organizasyonel değerlerin ve paydaşlara sunulan hizmetlerin optimize edilebilme derecelerini göstermektedir. Performans ölçülerinin; kalite, maliyetler, zaman ve organizasyonel yapılar boyutunda faaliyetler gösteren çalışanlara odaklanması gerekmektedir. Bu nedenle performans ölçüleri, zaman (süreç sınıflarının ölçülmesi), kalite (üretilen ürünlerin ve hizmet sınıflarının ölçülmesi), maliyet (ekonomik değerlerin ölçülmesi) şeklindedir. Maliyetler ve kalite boyutu arasındaki bağlantılar müşteri perspektiflerini, kalite ve zaman arasındaki bağlantılar hizmet perspektiflerini göstermektedir. Bu performans göstergelerinin, performans tabakaları (çalışan, süreç ve organizasyonlar) ile organizasyonlara bağlanacağı belirtilmektedir. Bunun kombinasyonların sonucunda, "Kuantum Performans Matrisi" oluşmaktadır. Kuantum performans ölçümü matrisi; işletmelerin hizmet kalitelerini ve organizasyonel değerlerinin optimize edilmesine yardımcı olan bir araçtır. Performansın; Kuantum Değerlendirme Modeli ile değerlendirileceği ifade edilmiştir. Stratejiler ile bu stratejileri yerine getiren kişinin belirlenmesidir. Organizasyonda bulunan stratejik hedeflerin formüle edilmesi, kritik süreçlerin tanımlanması ve analiz edilmesi ile sağlanmaktadır (Uzel, 2015).



Şekil 21. Kuantum Dünyasında Olayların Gerçekleşme Sırası Belirsiz Olabiliyor.

Şekil 21’de görüldüğü üzere kuantum mekaniği, karmaşık ve çoğu zaman, detaylı bir içeriğe sahiptir. Kuramda, sınırlamalar olmamaktadır. Bu nedenle, kuantum ile günlük yaşamdaki deneyimlerin arasında bulunan geçişleri anlamaya çalışan, deneyler yapılmaktadır (Sezgin, [http:// www. zaman dayolculuk.com/html-3/kuantum_sayfa1.htm](http://www.zaman.dayolculuk.com/html-3/kuantum_sayfa1.htm)).



Şekil 22. (a) Kuantum Performans Ölçme Matrisi, (b) Kuantum Performans Ölçme Modeli

Kaynak:(Hronec, 1993, s. 1703).

Şekil 22 incelendiğinde, Kuantum Performans Ölçme Matrisi’ne göre performans kriterleri; işletme yapısına, süreçlere ve maliyet-kalite-zaman kapsamında faaliyetlerini sürdüren çalışanlara odaklanmaktadır. Bundan dolayı performans kriterleri, maliyetler ve zaman olarak sıralanabilir. Bunun yanında kalite ve maliyet boyutlarının arasında bulunan bağlantılar müşteri bakış açısını zaman ile kalite arasında bulunan bağlantıyla bağlantı da hizmet bakış açısını ortaya koyar. Bu performans göstergeleri; organizasyon, süreç ve çalışanlar ile işletmeye bağlanabileceklerdir. Dolayısıyla performans tabakasının; organizasyon, süreç ve

çalışanlardan oluşan performans ölçüleri ile kombinasyonunun sağlanması ile Kuantum Performans Matrisi meydana gelmektedir.

3.4.4. Dengelenmiş Skor Kart Modeli

İşletmeler; ekonomik koşullar nedeni ile varlıklarını sürdürebilmek için, sürekli kendilerini geliştirmek zorunda olmaktadır. Aynı zamanda, mevcut durumlarının ne olduğunu öğrenebilmek için Dengelenmiş Skor Kart modelinden yararlanmaktadır. Dengelenmiş Skor Kart Modeli; çok boyutlu performans göstergeleri aracılığı ile işletmelerin stratejilerinin işletme bütününde uygulanmalarını ve işletme performanslarının stratejik amaç doğrultusunda devamlı olarak, değerlendirilebilmesini sağlayan bir performans ölçüm aracı olarak tanımlanmaktadır. Dengelenmiş skor kart modelinin farklı tanımlarının bulunmasının yanı sıra; finansal ve finansal olmayan performans ölçümlerinin bütünleştirilebilmesi konusunda önemli olmaktadır. Temel olarak; dengelenmiş skor kartı stratejilerinin, işletmelerin uygulamalara yönelik hedefleri ile ilişkilendirilmesini sağlamak ve ilişkilendirilen göstergelerin izlenmesi ile hedeflenen stratejilerin beklenen sonuca ulaşım ulaşılmadığının kontrol edilmesine dayanmaktadır. Bu modelin, geleneksel performans ölçüm sistemleri içerisindeki bazı eksikleri gidermesi beklenen ve bütünsel ölçüm yapıları olarak görülmektedir. Dengelenmiş skor kart modeli dört boyuta dayanmaktadır (Özyörük, vd., 2014, s. 2).

Çok yönlü performans ölçüm sistemlerinin, klasik ölçüm tekniklerinin zayıf yönlerini tamamlayabilmek için finansal ve finansal olmayan verileri kullanarak, tam değerlendirme imkanları sunduğu bilinmektedir. Dengelenmiş puan kartının, operasyonel ölçüler ile işletme stratejilerini birleştirerek, klasik performans ölçütlerine ait temel göstergeler ile bir araya getirdiği belirtilmiştir (Yaşar, 2016, s. 193).

3.4.5. İşletme Performansının Ölçülmesi Modeli

Performans kavramının; belirlenmiş olan amaçların ve görevlerin yürütülmesi veya gerçekleştirilmesiyle ilişkili olduğu bilinmektedir. Tablo 2 incelendiğinde; İşletme performansları; objektif (muhasabe tabanlı ölçümler) ve subjektif (kişisel değerlendirme ölçümleri) olarak iki yöntemle ölçülebilmektedir (Yıldız, 2010, s. 179);

1. İşletme performanslarının subjektif ve objektif ölçümlerinden ortaya çıkan sonuçların; eğitim, sağlık gibi farklı sektörler içerisinde de araştırılması önerilmektedir.

2. Objektif performans değişkenlerinden biri olan ROA ile sübjektif performans değişkenlerinin hepsi arasında bir ilişki bulunmadığı gözlemlenmiştir. Fakat farklı sektörler içerisinde de incelenerek ilişki bulunup bulunmadığı belirlenmelidir.

3. İşletme performanslarının sübjektif ya da objektif ölçümlerinde, gelecek ve geçmişe dair farklı performans kriterlerinin bir arada kullanılması önerilmektedir. Bu sayede performanslarla ilgili daha fazla objektif bilgiler elde edileceği ifade edilmektedir.

Tablo 2. İşletme Performansı Ölçümünde Sübjektif ve Objektif Kriterler

SÜBJEKTİF KRİTERLER	FREKANS	OBJEKTİF KRİTERLER	FREKANS
1. Karlılık ve Karlılık Artışı	23	1. Aktif Karlılığı	16
2. Satışlar ve Satışlardaki Artış	22	2. Tobin Q Oranı	6
3. Piyasa Payı ve Artışı	18	3. Özsermaye Karlılığı	6
4. Yeni Ürün Çıkarma Başarısı	16	4. PD / DD Oranı	3
5. Genel İşletme Performansı	10	5. Hisse Başına Kazanç Oranı	3
6. Aktif Karlılığı ve Artışı	10	6. Piyasa Değeri	3
7. Satış Karlılığı	10	7. Yatırımın Geri Dönüş Oranı	2
8. Müşteri Memnuniyeti	9	8. Satışlar ve Artışı	2
9. İtibar ve İmaj	9	9. Diğer (Otel doluluk oranı, tahliye edilen hasta sayısı, çalışan başına satışlar vb)	19
10. Rekabet Üstünlüğü	8		
11. Diğerleri (sektör liderliği, çalışan memnuniyeti, kaliteli ürün sunma, yatırımın geri dönüş oranı, patent sayısının fazla olması vb)	89		
TOPLAM	224	TOPLAM	60

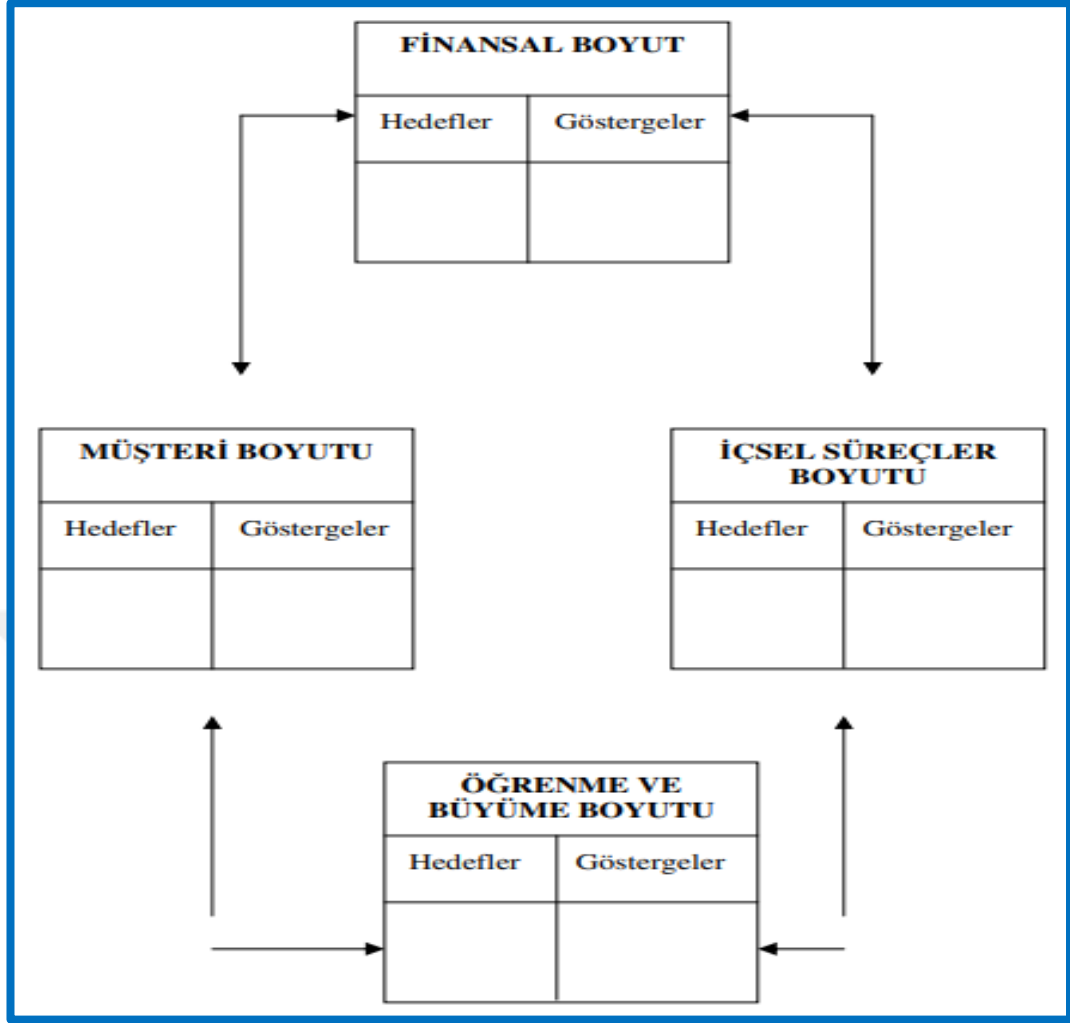
Kaynak: (Yıldız, 2010, s. 182).

Performans ölçümü konusunu, literatürde, iki temel evrenin oluşturduğu bilinmektedir. İlk evrenin, 1880 sonlarından 1980 başlarına kadarki dönemleri kapsadığı ve amacının kar, yatırımların dönüşümü ve verimlilik gibi finansal ölçümler olduğu görülmektedir. İkinci evrenin ise; 1980’li yılların sonlarında oluşan dünya pazarlarındaki değişimler sonucu başladığı bilinmektedir. Bu değişimlerin uygulanmaya başlanması ile geleneksel performans ölçümlerinin sınırlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle, başarılı olabilmek için yeni performans ölçüm sistemlerine ihtiyaç duyulmuştur. İş performansı ölçüm modelleri, kar amaçlı olan veya olmayan tüm organizasyonlar, üretim ve hizmet işletmelerinde uygulanabilmektedir. Bu prizmadaki ana boyutlar, önemi anlaşıldıktan sonra tüm organizasyonlar tarafından kullanılabilir ve organizasyon başarılarına olumlu katkılar sağlayabilmektedir (Başat, 2011: 35).

3.4.6. Dengeli Ölçüm Kartı Tekniği Yaklaşımı (Balanced Scorecard)

Dengeli performans değerleme tablosunun, 1992 yılında Harvard Business Review dergisinde, Kaplan ve Norton tarafından “Başarıya Yön Veren Göstergeler” adlı makalenin yayınlanması ile giriş yaptığı bilinmektedir (Örnek, 2000, s. 256). Skorkart kavramı; işletmenin performanslarının gösterildiği, oldukça geniş kullanım alanları bulunan karne ya da tablo olarak tanımlanmaktadır. Skorkartlar, işletmelerin performanslarına farklı gözler ve perspektifler ile bakabilmeyi sağlamaktadır (Wade ve Recardo, 2001, s. 95).

Dört boyuttan oluşan, Kaplan ve Norton tarafından geliştirilen dengeli skorkart sistemi; çok yönlü performans ölçme tablolarının en gelişmişisi olarak değerlendirilmektedir. Model, işletmelere, vizyon ve stratejilerinin dengeli performans göstergeleri haline dönüştüğünü görebilecekleri geniş kapsamlı bir perspektif sunmaktadır. Organizasyonların elde etmek istedikleri sonuçlara, faktörleri belirleyerek, tüm çalışanların enerji, yetenek ve bilgilerini uzun vadede kullanabilmek için yönlendirmeleri ve üst düzey yöneticiler ile ulaşmaktadırlar. Yaklaşım, bir kontrol sistemi olmaktan ziyade, iletişim, öğrenme ve bilgi sistemi olarak kullanılmaktadır. Dengeli ölçüm kartı tekniği yaklaşımında bulunan içsel, finansal, müşteri, öğrenme ve büyüme boyutları; objektif ve subjektif ölçümler arasında denge oluşmasını sağlamaktadır (Kaplan ve Norton, 1996, ss. 53-54).



Şekil 23. Banced Scorecad Yaklaşımı.

Kaynak: (Argüden, vd., 2000, s. 15).

Şekil 23 incelendiğinde, Dengeli Ölçüm Kartı işletmelerde pek çok stratejik kararın alınabilmesi, hedeflerin belirlenebilmesi ve ortaya çıkan sonuçların değerlendirilebilmesine yönelik 4 boyutta ele alınmaktadır. Söz konusu boyutlar; finansal boyut, içsel süreçler boyutu, öğrenme ve büyüme boyutu ile müşteri boyutudur. Bütün boyutlar dışsal ve içsel iş stratejilerinin arasında uzun ve kısa vadeli bir denge sağlamaktadır. Aynı zamanda bu boyutlar kendi içlerinde kritik pek çok başarı unsurunun oluşturulmasında da denge sağlamaktadırlar. İçsel süreçler boyutu, öğrenme ve büyüme boyutu ile müşteri boyutu uzun vadeli stratejik hedefler üzerinde kullanılmaktadır. Finansal boyut ise geleneksel performans teknikleri üzerinde kullanılır.

3.4.7. Maddi Olmayan Varlıkların İzlenmesi Modeli

Maddi olmayan varlıkların izlenmesi modeli; iki boyutlu bir matristen seçilen ölçütleri kullanmaktadır. İlk boyut büyüme ve yenilikler, etkinlik ve kararlılıklar konularını işlerken, ikinci boyut ise; dahili, harici ve yetenek boyutlarına değinmektedir. Kararlılık; kar ve gelirin belirli bir oranda tahmin edilebilmesi ve bir işletmenin varlığını devam ettirebilmesi için gerekmektedir. Uzun dönemde kararlılığın, gerekli olan yenilik ve büyümenin geride kalmasını sağladığı bu model ile açıklanabilmektedir. Tabloda göstergeler örneklendirilmiştir.

Tablo 3. Maddi Olmayan Varlıkların İzlenmesi Modelinde Kullanılan Gösterge Örnekleri

	Dışsal	İçsel	Kabiliyet
Kararlılık	<ul style="list-style-type: none">• Büyük müşterilerin payı• Yaş yapısı• Sadık müşterilerin oranı• Tekrarlanan siparişlerin sıklığı	<ul style="list-style-type: none">• Bilişim teknolojilerine yatırım• Müşteri artırımının planlanması	<ul style="list-style-type: none">• Profesyonellerin yaptığı iş• İlişkili olarak ücreti• Kıdem durumları
Etkinlik	<ul style="list-style-type: none">• Memnun olan müşteri indeksi• Müşteri başına satışlar• Kazanç/Kayıp indeksi	<ul style="list-style-type: none">• Destek personel (sekreter gibi) oranı• Değer / Görüş indeksi	<ul style="list-style-type: none">• Profesyonellerin oranı• Her bir işçi başına katma değer• Her bir profesyonel başına katma değer• Her bir işçi başına kâr / yarar• Her bir profesyonel başına kâr/yarar
Büyüme ve Yenilik	<ul style="list-style-type: none">• Her bir müşteri başına kârlılık• Organik büyüme (bir şirketin kendi faaliyetleri ile sağladığı büyüme)• Müşteri artış tablosu	<ul style="list-style-type: none">• Organizasyonun yaşı• Destek olan personelin yaptığı iş• Acemilerin oranı• Kıdem durumları	<ul style="list-style-type: none">• Meslekte yıl sayıları• Eğitim durumları• Eğitim ve öğretim maliyetleri• Markalama• İş yapma kabiliyeti• Müşteri sayısının artırılmasında ki beceri

Kaynak: (Demir ve Taşkın, 2008, s. 1701).

Tablo 3 incelendiğinde;

1. İçsel Yapılar; dahili yapılar, patent, kavram, model, bilgisayar ve idari sistemleri kapsamaktadır. Dâhili yapıları oluşturan unsurların çalışanlar tarafından

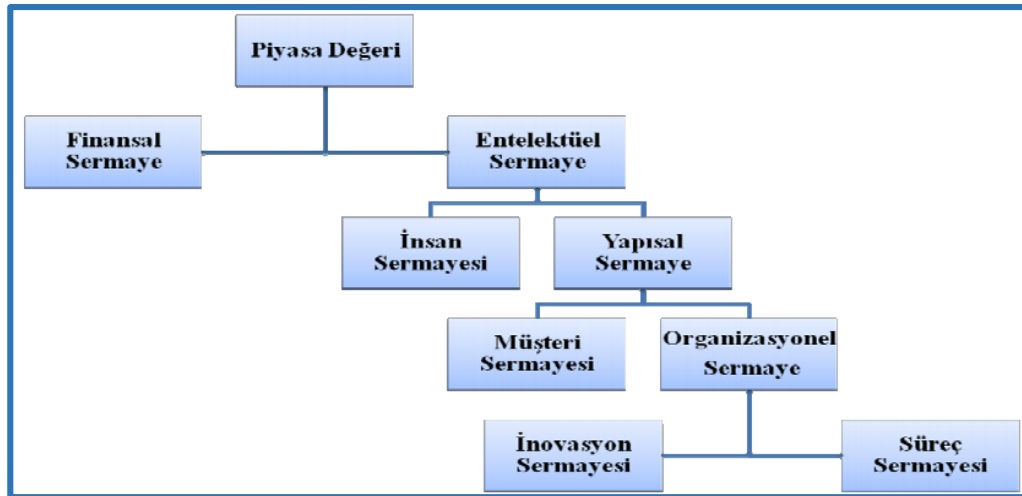
oluşturulması; maddi olmayan varlıkların izlenmesi modelinin bakış açısını oluşturmaktadır. Varlıklar, organizasyonlar tarafından bazen satın alınır bazen de sahiplenilirler.

2. Dışsal Yapılar; harici yapılar, müşteri ile tedarikçi arasındaki ilişkiler, markalar, şirket imaj ve itibarını kapsamaktadır. Maddi olmayan varlıkların izlenmesi modeli tüm bu unsurları insan kaynaklı olarak görmektedir.

3. Bireysel Kabiliyetler; insanların; eğitim, tecrübe, ustalık, sosyal becerilerini kapsamakta ve kişilerin farklı olaylar içerisindeki hareket yeteneklerinin öne çıkarılmasını sağlamaktadır.

3.4.8. Skandia Kılavuzu Modeli

Skandia kılavuzu modelinden bahsetmeden önce entelektüel sermaye kavramını bilmek gerekmektedir. Entelektüel sermaye; değer yaratma potansiyelleri olan fikirler olarak belirtilebilir. Skandia modeli; 1985 yılında Skandia’da geliştirilen, kurumsal performansların ölçümlerinde kullanılan, entelektüel sermaye yönetimi olarak tanımlanmaktadır. Skandia’da, 1985 yılında şirket içerisinde yayınlamak üzere entelektüel sermaye raporu geliştirilmiştir. Bu rapor 1994 yılı sonrasında kurum dışına yönelikte hazırlanmış ve yayınlanmıştır. Skandia’nın bu entelektüel sermaye raporlarının içerisindeki bilgilerin, işletme dışındaki kaynaklara aktarılması da bir ilk olmaktadır. Leif Edvinson’un Skandia şirketine entelektüel sermaye yöneticisi olarak atanmasının ardından 1991’de ‘kılavuz’ olarak adlandırılan bütüncül ve dinamik bir entelektüel sermaye raporlama modeli geliştirmiştir. Modelin beş boyut üzerinde odaklandığı belirtilmektedir (Bontis, 2001, s. 47).



Şekil 24. Skandia Modeli - Entelektüel Sermayenin Unsurları

Kaynak: (Bontis, 2001, s. 48).

Şekil 24 incelendiğinde, Skandia Kılavuzu Modeli; Skandia'da geliştirilmiş olan bir entelektüel sermaye yönetimine yönelik geliştirilmiş olan bir modeldir. Söz konusu kılavuz, entelektüel sermayenin yönetilmesinde kullanılmasının yanında dinamik raporlamalar için de dil geliştirebilme çabalarına temel oluşturmaktadır. Skandia Kılavuzu Modeli entelektüel sermaye olgusunu; insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye olarak ele almaktadır.

3.5. İŞLETME PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

İşletme performanslarının gerçekleşmesinde, işletmelerin kaynaklarının en önemli unsurlardan olduğu bilinmektedir. İşletme performanslarını arttıran faktörlerin, işletmelerin işleyişlerinde ve yapılarında optimum biçimlerde yer almaları bir zorunluluk haline gelmektedir. Aynı zamanda işletmelerin üzerinde yoğun baskılar oluşturan, iş yaşamında hızlıca oluşan değişim ve nitelik faktörleri yöneticilerin bilgi ve becerilerini arttırmaya yöneltmektedir. Bu nedenle işletmeler, beklenen performans yükselişlerinin mevcut şartlar altında olacağını düşünmektedirler (Akkoç, vd., 2012, s. 106).

Performansları etkileyen unsurlardan bireysel performans becerilerinin işletmelerin hedeflerine ulaşabilmesinde ki en önemli unsurlardan olduğu ifade edilmektedir. İnsanlar sosyal varlıklardır bu nedenle güdülenme ihtiyaçları olduğu belirtilmektedir. Performans düzeyleri ve liderlik arasındaki etkileşim ve ilişkiler, çalışan ve işyerleri arasındaki etkileşim ve ilişkilere önemli veriler sunmaktadır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009, s. 54).

3.5.1. Bireysel Unsurlar

Kişilerin bireysel özellik ve durumlarından kaynaklanan unsurların, iş performanslarını etkileyen farklı unsurlar arasında yer aldıkları bilinmektedir. Bu unsurlardan bazıları kişilerin; cinsiyetleri, yaşları, eğitim düzeyleri, medeni durumları, uzmanlık alanları ve kültürel yapıları olarak özetlenebilir (Özmutaf, 2007, s. 48).

3.5.1.1. Cinsiyet

İşletme performansı, cinsiyet unsuru ile incelendiğinde, erkek çalışanların işletmeden ayrılma eğilimlerinin kadın çalışanlara oranla daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Sığırı ve Basım, 2006, s. 134).

Bireylerin, hayat standartlarını yükseltmeleri, sosyal yaşantılarının öncelikli hedeflerinden biri olmaya devam etmektedir. Aile yapısında ki kadın figürünün iş hayatına girişi ile aile bütçesine sağladığı katkılar ailenin hayat standartlarını iyileştirdiği yönünde gözlemlenmiştir. Kadınların çalışma girişimleri çoğaldıkça; hem toplumsal hem de cinsiyet ayrımları konularında birçok araştırma başlatılmıştır. Araştırmaların önemli kısımlarında, cinsiyet farklılığının performans değerlendirme sistemlerine toplumsal etkileri üzerine yoğunlaşıldığı görülmektedir (Çetin ve Camcı, 2016, s. 114).

Başarılar, güç, demografik yapılar ve kontrol açısından erkek modelinin egemen görüldüğü kültürlerde kadın-erkek ayrımcılığını sık sık görmek mümkündür. Fakat toplumsal veya ekonomik, her alanda kadın-erkek eşitliği sağlanmalıdır. Demografik yapıları etkileyen faktörlerin; kader, aile yapısında bulunan yüksek standartlar veya şans olduğu tespit edilmiştir. Bu değer farklılıklarının da, ülkelerdeki iş yaşamlarını ve girişimcilik becerilerini direkt olarak etkilediği görülmektedir (Döm, 2008, s. 38).

3.5.1.2. Eğitim Düzeyi

Çalışan bireylerin çoğunlukla eğitim seviyeleri, yetenek ve tecrübelerini kıyasladığı diğer çalışanlarla, aynı maaş, pozisyonlar, sosyal haklar ve ödüller gibi unsurlarda eşit görülme bekledikleri gözlenmektedir. Fakat bir eşitsizlik söz konusu olduğunda çalışanların, işletmenin performans değerlendirme sistemlerine karşı güven problemi yaşadıkları, yaptıkları işi negatif motivasyonla yaptıkları tespit edilmiştir. Bu nedenle düşen iş performansları düşmekte ve işverenin de buna göre performans değerlendirmesi yapması durumu özetlemektedir (Özalp, vd., 1996, s. 151).

Kişilerin eğitim seviyeleri kıyaslandığında, eğitim seviyeleri daha yüksek kişilerin, beklentileri ve iş yeterliliklerinin de daha yüksek olduğu tespit edilmektedir. Bununla birlikte artan iş alternatifleri de, çalışanların, mevcut işlerine bağlılıklarını güçleştirmektedir. Zaman içerisinde oluşan bilgi birikimleri ve tecrübelerin, özgüvenin artmasına ve beklentilerin yükselmesine sebep olduğu belirtilmektedir (Tayfun, vd., 2008, s. 5).

3.5.1.3. Kültür

Kültür, çalışanların tamamının paylaştığı değerler olarak tanımlanmaktadır. Son yıllarda işletme yazınlarında da, üzerinde sıkça durulan konulardan biri olan kültür; rekabet içerisinde ki işletmelerin geleceklerini belirleyen en önemli etkenlerden biri

olmaktadır. Çalışan bireylerde aidiyet duygusu oluşturarak, daha motive çalışmalarını sağladığı belirtilmiştir (Tamer, vd., 2014, s. 187).

Kültür; 1980 yıllarında dünyada oluşan siyasal ve ekonomik küreselleşmeler ile yönetim bilimlerinin içerisine girmiştir. Sınırların sadece ekonomik değil, ticari anlamlarda da kalktığı dönemde, birçok kültürden insanın ortak yatırım içerisinde bulunduğunu görmek mümkün olmaktadır. Bu da, farklı kültürlere sahip çalışanlar arasında sorun teşkil etmesine ve kültürlerin sorgulanmasına yol açmaktaydı. Fakat tek ülke kültürünü benimsemiş çalışanların, böyle bir sorunla karşılaştıkları görülmemektedir. Dolayısıyla kültür kavramının; bireylerin hareket tarzlarını belirlediği ve yapılan her işi etkilediği sonucuna varılmaktadır (Baş ve Holding, 2011, s. 2).

3.5.2. Yönetimsel Unsurlar

Kişisel performanslar, bireylerin kişisel olarak düşündükleri, aslında, liderliğin uygulanış şekilleri, yönetim anlayışları ve iş sahasındaki algılar ile bağlantılı olan bir ölçüm sistemidir. İşletmelerde ki yönetim süreçleri, yönetici olmaksızın, çağdaş ve objektif şekillerde uygulanmadığında; çalışanların performans artırma çabalarının başarılı olmadığı görülmektedir. Bazı yönetim faktörlerinin uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir. Bunlar; vizyon ve misyonların belirlenmesi, performans değerlendirmeleri, stres yönetimi, motivasyonlar, iletişimler, liderlik ve strateji belirleme unsurları olarak ifade edilmektedir (Özmutaf, 2007, s. 44

3.5.2.1. Takdir Edilme Duygusu

Takdir görmek iş tatmini faktörlerinden biri olarak kullanılsa da; takdir edilme yöntemleri ve şekilleri ülkelerarası, işletmeler arası hatta işletme içi pozisyonlar arasında değişiklik göstermektedir. Çalışma esnasında, takdir edilen çalışanın, iş tatmininin olumlu olarak etkilendiği görülmektedir (Güzelcik-Ural, 2002, s. 85).

Çalışan bireylerin başarıları, sosyal statüleri ve yaptıkları işin önemi başkaları tarafından takdir edildiğinde; çalışanlarda olumlu güdülenme oluşmaktadır. Bu yaklaşımlar, çalışan kişilerin iş hızlarını ve arzularını arttırmak için kullanılabilir (Cam, 2004, s. 5).

3.5.2.2. Terfi

Terfi; işletme çalışanlarının iş tatminlerini sağlayan en önemli etkenlerden biri olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar iş hayatlarına, kariyer, terfi, maaş ve sosyal hak olanaklarını inceleyerek karar vermektedirler. Bu konulardaki beklentilerini karşılamayan işletmelere karşı bağlılıkları azalmakta ve performans eğrilerinde düşüş yaşanmaktadır. Terfi için; iş performansları dahil, çalışanların tüm yönlerinin değerlendirilmesi ve adil bir seçim yapılması gerektiği belirtilmektedir (Erol, 2012, s. 245).

Çalışanların işyerlerindeki statüleri; saygınlık kazanabilme, övgü ve takdir edilme gibi ihtiyaçlarının karşılanmasına katkı sağlamaktadır (Genç, 2010, s. 136). Terfi; bir işletmede çalışan kişinin mevcut pozisyon, sorumluluk ve yetki alanlarının genişletilmesi bir üst seviyeye taşınması şeklinde tanımlanabilir. Terfi, iş yerine olan bağlılığı, verimi, motivasyonu, kaliteyi ve üretimi arttıran önemli bir unsur olmaktadır. Bununla; karlılık ve sürekliliğin artmasıyla hem işvereni hem de işçiyi mutlu ettiği ifade edilmektedir (Çavdar ve Çavdar, 2010, s. 83).

Terfi ile çalışan kişiler daha üst bir statüye sahip olmaktadır. Aynı zamanda maaş, sosyal hak ve yetki alanlarının da arttığı bilinmektedir. Bu da çalışan kişiler üzerinde, hem psikolojik hem de ekonomik yönlerden motive edici özellikte olmaktadır (Kıdak ve Aksaraylı, 2009, s. 79).

3.5.2.3. Motivasyon

Çalışan bireylerin tüm yeteneklerini işletme hedeflerine yönlendirebilmesi ve motivasyonları, işletmelerin performans artışlarında önemli bir başarı unsuru olarak yer almaktadır. Aynı zamanda performans kavramı da, değişen rekabet ve piyasa koşulları içerisinde, işletmelerin devamlılıkları için önemini sürekli arttırmaktadır. İşletmelerin etkili motivasyon kullanımları sayesinde, çalışan performanslarında ve işletme performanslarında, oldukça üst seviyelere çıkıldığı tespit edilmiştir (Çalışkan, vd., 2011, s. 364).

Motivasyon; teşvik etmek, heveslendirmek, harekete geçirmek anlamlarını da taşımaktadır. Motivasyonun sağlanması, öncelikle çalışanların davranışlarını anlama ve bu davranışlara yönelten sebepleri belirleyerek mümkün olmaktadır. Rekabet içerisindeki işyerlerinin, iş performansları yüksek çalışanlara gereksinim duydukları bilinmektedir. Yüksek motivasyon; çalışanların performanslarında olumlu gelişmeler

sağlayarak işyerinin de belirlediği hedeflere ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. İşletmelerde, çalışanların motivasyonları için kullanılan bazı motivasyon araçları bulunmaktadır (Düşükcan ve Katı, 2017, s. 2).

3.5.2.4. Arkadaşlık Ortamı

Birçok araştırma, işyeri ortamlarında ki arkadaşlıkların, çalışma gruplarının içerisindeki ilişkilerin, çalışanların iş tatminlerini etkilediğini tespit etmiştir. Teknik yeterliliğe sahip grupların; işbirliği ve güven ilişkileri içerisinde çalışmalarının iş tatmini üzerinde olumlu etkiler oluşturduğu belirtilmektedir. Ekip çalışmasının gerektiği durumlarda grubun önemi daha da artmaktadır (Bozkurt ve Turgut, 1999, s. 60).

Her işletme içerisinde bulunan gruplar; biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar olarak ikiye ayrılmaktadırlar. İnsanlar vakitlerinin çoğunu iş yerlerinde geçirmektedirler. Çalışanların kendi karakteristik özelliklerinin veya görüşlerinin yakın olduğu gruplarla veya kişilerle çalışması, iş tatminini arttıran unsurlar arasında yer almaktadır (Erdoğan, 1996, s. 262).

3.5.3. Kurumsallaşmanın Performansa Etkisi

Kurumsallaşmalar; işletme yapılarının şekillenmelerinde önemli bir yerde olmakla birlikte işletmelerde ki performans boyutlarını da etkilemektedirler. Kurumsallaşan işletmelerin güçlü bir kültür oluşturdukları bilinmektedir. Kültürü oluşturan değerler, işletme stratejilerinin uygulanmasında önemli bir yerdedir ve iş performanslarını arttırmaktadır. Kurumsallaşmanın önemli bir boyutu olan saydamlık; işletme performanslarını oldukça etkilemektedir (Pelham Jr, vd., 1998, s. 190).

Kurumsallaşma; güçlü bir işletme kültürü sağlamaktadır. Kültürel güç; kurum kültürünün kabullenilmesi ve paylaşılması olarak tanımlanmaktadır. Yapılar ve performanslar arasındaki uyumun, işletme bilimciler tarafından çeşitli araştırmaların yapılmasına ve modeller geliştirilmesine neden olmaktadır. Organizasyonlar yaşayan varlıklar olarak kabul edildiğinde; varlıklarını sürdürebilmek için kurumsallaşmaya ihtiyaç duydukları ifade edilmektedir. Kurumsallaşma ve organizasyon arasındaki ilişkinin devam edebilmesi ise; karşılıklı memnuniyetin sürmesi ile sağlanabilecektir (Başar, 2017, s. 183).

3.5.4. Hizmet Kalite Algısının Performansa Etkisi

Rekabet ve küreselleşmenin arttığı hizmet piyasalarında, liderliğini korumak isteyen işletmelerin, hizmet kalitelerini geliştirmeye çalışması önemli bir faktör olmaktadır. Kaliteli hizmet sunumları, fiziksel koşullarda iyileştirmeler ve gelişmiş teknolojileri kullanarak mümkün olmaktadırken, aynı zamanda çalışan bireylerin hizmet kalitesi anlayışlarını benimseyerek çalışmalarıyla da mümkün olmaktadır. İşletmelerin, müşterilerin kaliteli hizmet anlayışını nasıl algıladıklarının üzerinde durmaları gerektiği belirtilmektedir (Akbolat, vd., 2018, s. 7).

3.6. İŞLETME PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİNDE KULLANILAN YÖNTEMLER

Performans değerlendirme sürecinin planlanması ve uygulanabilmesi için farklı yöntemler bulunmaktadır. İşletmeler için önemli olan ise; yapılarına ve kültürlerine en uygun değerlendirme süreçlerinin planlanması ve uygulanmasıdır. Performans değerlendirme süreçleri; değerlendirmede kullanılacak kriterlerin tespit edilmesi ile başlamakta ve sonuçların uygulanması ile son bulmaktadır. Bu süreç içerisinde, işletme çıkarları ve çalışan çıkarlarının, eşit seviyelerde ve uyum içerisinde gerçekleşmesine dikkat edilmelidir. Bu eşit düzenlemenin kolaylıkla yapılabilmesi içinse; işletme ve çalışanlara, geri bildirimlerin sağlanması gerekmektedir (Yıldız ve Özsoy, 2013, s. 3).

İş dünyasında, çalışan performanslarının değerlendirilmesinin öncelikli olduğu belirtilmektedir. Çünkü işletme ve çalışanlar adına alınacak kararların, doğru ve zamanında olabilmesi için, performans yönetim sistemlerinin bulunması gerektiği ifade edilmektedir. Performans yönetim sistemi, işletmelere rekabet avantajı sağlayan ve en büyük unsur olan, çalışanların; düşünsel ve fiziksel emeklerinin ölçülmesini sağlamaktadır. Türkiye’de, kamusal alanlarda yönetilen performans sistemlerinin özelliklerinin yükseltilmesi konularına, 10. Kalkınma Planı içerisinde yer verilmektedir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında; 2007 yılında yürürlüğe giren, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile çalışanların yeterliliklerini ve performanslarını değerlendirmesi için, kamu idareleri görevlendirilmiştir (Uysal, 2015, s. 32).

Performans değerlendirme süreçlerinin, tekrar edilebilir, güvenilir ve tutarlı sonuçları üretmesi, işletmeler için, istenilen maksimum verimlerin elde edilmesini

sağlamaktadır. Performans değerlendirmeleri; işletmede ki, birimlerin ve çalışan kişilerin, önceden belirlenmiş olan standartlara göre, performanslarının ölçülmesini sağlayan süreç olarak tanımlanmaktadır. İşin gereksinimlerine göre çalışanların, işteki başarılarını, fiziksel ve ruhsal hallerini, iletişimlerini ve ideal gelişimlerini gözlemlemekte ve planlamaktadır. Bireyleri hedef almasındaki sebep; işletme ve çalışanların karşılıklı çıkarlarını üst seviyeye taşımak olarak belirtilmektedir. İşe alım sürecinde; çalışanların, bilgi ve becerileri araştırılarak, işletmenin geleceğine faydalı olup olmadığına karar verilmektedir. Daha sonrasında; araştırmalardan elde edilen bilgilerle, çalışanların, gelişimleri ve bazı yönetsel kararların alınması sağlanmaktadır. Bu nedenle performans değerlendirme sürecinin, aslında, işe alım süreci ile başladığı ve çalışma yaşamı boyunca da devam ettiği tespit edilmektedir (Roberts, 1997, s. 29).

3.6.1. Kritik Olay Yöntemi

Kritik olay yöntemi; işletme içerisinde, çalışanların, aşırı davranışlar sergilemesinin nedenlerini belirlemek için kullanılan yöntem olarak tanımlanmaktadır. Kritik olay yönetimleri içerisinde gösterilen aşırı boyutlardaki davranışlar da “kritik olay” olarak ifade edilmektedir. Hem başarı hem de başarısızlık durumlarının bu davranışlardan etkilenmesi nedeni ile kritik olay olarak adlandırıldığı ifade edilmektedir. Bu yöntem, hazırlama aşaması bakımından zor olsa da, çalışan personelin değerlendirilmesinde ve doğru geri bildirimler sağlanması nedeni ile yararlı bir performans değerlendirme yöntemi olmaktadır. Kritik olay yönteminin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için; analitik niteliklerin yüksek olması ve tanımlamaların doğru yapılması gerekmektedir (Bulut, 2004, s. 6).

Kritik olay değerlendirme yönteminin, İkinci Dünya Savaşı’nda, ABD ordusunun hava kuvvetleri birliğine uygulanması ile hayata geçirildiği belirtilmektedir. Daha sonrasında ise; sanayi alanında ki çalışanların performans değerlendirmelerinde kullanılmıştır. Çalışanların kolaylıkla değerlendirilebilmesinden dolayı, çalışma performanslarını etkilemektedir. Kritik olay yöntemlerinin, işletme çalışanlarına uygulanması, çalışma performanslarının daha iyi olmasını sağlamaktadır (Sabuncuoğlu, 2012, ss. 206-207).

3.6.2. Grafik Dereceleme Yöntemi

Çalışan performanslarının değerlendirilmesi için kullanılan bir başka yöntemin de; grafik dereceleme yöntemi olduğu belirtilmektedir. Grafik dereceleme yöntemini genellikle küçük işletmeler kullanmaktadır. Performans ölçütlerini belirlerken, kriterlerini, grafik dereceleme yöntemlerine göre puanlamaktadırlar (Eraslan ve Algün, 2005, s. 96). Ekiplerin, işteki azimleri, başarıları, yaratıcılık dereceleri gibi ölçütleri, bu yöntemle göre belirlenmektedir. Aynı zamanda; yeterli, yetersiz, çok iyi ya da gelişmeye ihtiyacı var gibi değerlendirmeler de bu yöntem ile yapılabilmektedir. Ancak, derecelendirme şekillerinin aksine, çalışanların gerçekleştirmiş olduğu işlerin derecelerini belirlerken grafik dereceleme yöntemleri daha önemli olmaktadır. Puanlamalar yapılırken; çalışanların, karakterleri, çalışma performansları ve işletmedeki davranışları değerlendirilmektedir. Büyük işletmelere göre çalışan sayısı daha az olan küçük işletmelerde bu yöntemin kullanılması hem kolay hem de yararlı olmaktadır (Vinson, 1996, s. 11).

3.6.3. Kontrol Listesi Yöntemi

Kontrol listesi yöntemleri, kritik olay yöntemlerinin daha gelişmiş hali olmakla birlikte, değerlendirme listelerinin kontrolü için uygulanmaktadır. Değerlemecilerin, listede yer alan birçok pozitif ve negatif hazır cümle içerisinden, kişilere uygun olanları işaretlediği ifade edilmektedir. Daha sonrasında işaretlenmiş olan listeler, uzmanlar tarafından değerlendirmeye alınmaktadır. 100 puan üzerinden değerlendirme yapılır ve puanlamalar, cümlelerin ve kriterlerin önemine göre değişiklik gösterebilir. Her iş ya da iş gruplarının ayrı ayrı listelerini hazırlamak zaman alan ve zor bir süreç olduğu için, kontrol listesi yöntemi uygulamalarının çok zor olduğu ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2012, s. 217).

Uygulamalar bakımından uzun bir süreci kapsayan kontrol listeleri, her türden davranışların listelenebilmesi için kullanılmaktadır. İşletmelerdeki sürecin içerisinde, davranışların kaydedilmesi, bu listelerin önemini arttırmaktadır (Özer, 2009, s. 14). Listede bulunan davranışların, olayları istenilen biçimlerde yönlendirmesi sağlanmaktadır. Bu sayede işletmeler için fayda sağlanmış olmaktadır. Kontrol listesi yönteminde, çalışana dair puanlamaların yapılması, işletme verimliliğini arttırmaktadır (Schemel, 1997, s. 132).

3.6.4. İkili Karşılaştırma Yöntemi

Üst düzey yöneticiler, kendilerinin sorumlu oldukları personelleri, başarılarına göre sıralamaktadırlar. İlk işe başlarken, personelleri, iyi ve kötü olarak ayırmaya ve sıralamaya çalışırlar. Sıralamada daha net sonuçlar alabilmek için, bütün personeli birbiri ile karşılaştırmaları gerekmektedir. İşletmelerde, her çalışanın uygun bir işe yerleştirilebilmesi adına, aynı işi başarı ile gerçekleştiren personellerin, ikili şekillerde karşılaştırmalar yapılarak belirlenmesi, ikili karşılaştırma yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013, s. 327).

3.6.5. 360 Derece Geribildirim

360 derece geribildirim değerlendirme sistemleri, çalışanların kendi potansiyellerinin farkında olmalarını sağlayarak, etkili sonuçlar elde etmeyi amaçlamaktadır. 360 derece geribildirim sistemleri; ödüllendirmenin, hedef belirlenimin, geri bildirim sağlamanın ve sonuçları değerlendirmenin oluşturduğu değerlendirmeler olarak tanımlanmaktadır. Bu değerlendirme sisteminde, çalışanların, görevleri nedeni ile iletişim ve etkileşimde buldukları çevreden bilgi akışları sağlanmaktadır. Sistem; işletmenin, çalışanlardan ne beklediğini ve belirlenen amaçlara ulaşabilmek için neler yapmaları gerektiğinin bilgisini vermektedir. Aynı zamanda, eğitim ve gelişim gereksinimlerinin belirlenmesi, çalışanların yöneticileri ile iyi iletişim içerisinde bulunmaları gerektiği konularında da katkılar sağlamaktadır. 360 derece geribildirim sisteminin yöneticiler bakımından, çalışanlara, önyargı olmaksızın, yapıcı geri bildirimler verebilmelerini ve mesleki gelişimlerini daha gerçekçi şekillerde planlayabilmelerini sağlamaktadır. İşletmeler açısından ise; çalışanlar ile işletme hedeflerinin bütünleşebilmesini sağlamaktadır. Çalışanların motivasyonları için, performanslarının değerlendirilmesi ve bu değerlendirmelerin işletmenin uygulamalarında kullanılması gerektiği belirtilmektedir (Uygur ve Sarigül, 2015, s. 189).

360 derece performans değerlendirme sisteminin amacı; bütün çalışanların birbirleri ile iletişim ve etkileşim içerisinde olmasını sağlamak olarak ifade edilmektedir. Fakat daha çok, çalışanlara, yapıcı ve objektif geribildirimler sağlayabilmek için kullanılmaktadır. Çalışan performanslarını ölçerek, daha sağlıklı kariyer planlamaları yapılmasını sağlamaktadır (Waldman ve Bowen, 1998, s. 122).

Performans ölçümlerinde zorluk yaşamamak için, işletme etkinliklerinin, ellerindeki bütün kaynakları kullanması gerektiği ifade edilmektedir. Yönetim modelleri, performans ölçüm modelleri ile senkronize olduğunda; performans değerlendirmelerinin kaliteli sonuçlar verdiği gözlemlenmektedir. 360 derece performans değerlendirme yöntemleri, geleneksel yapılarda olan aile işletmelerinde, doğru sonuçları alabilmek açısından zor olmaktadır. Çünkü işletme içerisinde ve yöneticileri bakımından informal yapılanmada oldukları belirtilmektedir (Edwards ve Ewen, 1996, s. 29).

3.5.6. Amaçlara Göre Yönetim

Amaçlara göre yönetim(AGY); kavram olarak tam bir açıklaması bulunmamakla birlikte, temel uygulama alanlarında, gerçekleştirilebilen ve ölçülebilen amaçların saptanmasını sağlayan bir performans aracı olarak belirtilmektedir. Tanımlamalar, uygulamalarda yer alan yönetici ve akademisyenlerin bu konu ile bağlantılı olmasına dayanarak yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu nedenle, AGY kavramı her amaca hizmete edebilen bir kavram olarak ifade edilmektedir. Uygulamalara göre tanımlarında farklı olması nedeni ile, birbirine zıt sonuçlar ile karşılaşılabilen ve uygulamanın her zaman başarılı olduğunu söylemek mümkün olmamaktadır (Koçel, 2007, s. 47).

AGY sistemi, işletme yönetiminin kapsamında son zamanlarda oldukça yaygın bir şekilde kullanılmakta olan yönetim tekniği olarak ifade edilmektedir. AGY; işletme ve kişilerin hedeflerini, sistematik şekillerde ortaya koyan ve belirginleştiren bir bakış açısı olarak tanımlanmaktadır. Ancak tanımlar, yöneticilerin bakış açıları ile değişiklik göstermektedir. AGY uygulamalarının, yöneticilerin, inisiyatif kullanabilme ve karar verebilme becerilerinin gelişimini zorlaştırdığı belirtilmektedir. Ancak, bu uygulamalarda, amaca ulaşabilmek için karar verme yetkisinin yöneticilerde olması, onlar için en önemli motivasyon faktörlerinden biri olmaktadır. AGY sisteminin, gelişim ve eğitime olanak sağladığı, çalışan ve işletme amaçlarını bağdaştırmaya uğraştığı, yöneticilerin yetki ve sorumluluklarına güç kattığı ekip çalışmalarına imkan verdiği ifade edilmektedir. Geniş bir kullanım alanına sahip olan AGY uygulamaları, çalışanların da yönetime dahil olmalarına olanak sağlamakla birlikte, komplike bir yönetim tekniği olarak kabul edilmektedir. İşletmelerde ki hiyerarşik düzenin bir araya gelmesini, hedeflenen amaç ve sonuçlar hakkında birlikte kararlar verilebilmesini sağlamaktadır (Pazarçeviren ve Akyel, 2006, s. 104).

3.6.7. Zorunlu Dağıtım Yöntemi

Zorunlu dağıtım yöntemi; bireylerin karşılaştırılması için yapılmakta olan değerlendirme yöntemlerinden biridir. Yöneticilerin değerlendirmelerine göre; astlarının birçoğunun performans ve başarı seviyeleri farklı olmamaktadır (Uyargil, 1994, s. 54). Değerlendirmeler ise; ifadeler, puanlar ve derecelere göre yapılmaktadır. Performansları değerlendirme sistemlerinin asıl amacı; işletme çalışanları arasındaki başarı farklılıklarının belirlenmesi olmaktadır. Zorunlu dağıtım yönteminde, çalışanların arasındaki farkların belirlenebilmesi için değerlendirmeleri yapan kişilere bazı sınırlamalar koyulabilmektedir. Değerlendirmeleri yapan kişilerin astlarını, yönetimin belirlemiş olduğu beşli skalaya göre yerleştirmesi gerekmektedir (Appelbaum, vd., 2009, s. 10).

İşletme yöneticileri, astlarını beşli skalaya yerleştirdikten sonra, zorunlu dağıtım yöntemi ile pozitif yönlü değerlendirmeler yapmamalıdır. Çünkü yöneticiler pozitif yönlü değerlendirme yaptıkları zaman; yüksek puan belirlenemeyen ifadeler vermekte ve bu ifadeler, çalışanları tatmin etmemektedir. Çalışanların performansları değerlendirildikten sonra, gruplara ayrılarak, yüzdeler dilimler şeklinde gösterilmektedir. Ancak, bu nedenlere rağmen zorunlu dağıtım yöntemi, pratik olması, kolay olması ve maliyet düşüklüğü nedeni ile işletmeler tarafından çokça tercih edilmektedir (Bulut, 2004, s. 7).

3.6.8. Sıralama Yöntemi

İşletmelerde çok sık kullanılmayan sıralama yöntemi; çalışanların, genel başarı durumlarını, işletme açısından taşıdığı değerleri ya da işletmeye olan katkıları gibi benzer ifadelerden birinin seçilerek karşılaştırma yapılması ile oluşan değerlendirme yöntemi olarak açıklanmaktadır. Sıralama tekniği kullanılırken çalışanlar, sayısal olarak değerlendirilmemektedir. Bu nedenle; çalışanlar arasındaki başarı farklılıkları da anlaşılmamaktadır. Bu yöntem uygulanırken; daha önceden tek tek eşleştirilen çalışanlar, birbirleri ile karşılaştırılmakta ve buna göre en başarılı olandan en başarısız olana doğru bir sıralama yapılmaktadır. Bu durumda belirlenen sıralamalara göre çalışanlar, iyi, kötü ve orta dereceli olarak gruplara ayrılmaktadır (Pazarçeviren ve Akyel, 2006, s. 105).

3.6.9. Takıma Dayalı Performans Değerleme

Son dönemde işletmelerin, takım ağırlıklı organizasyonlara yönelmesi nedeni ile performans ölçümleri de takım bazında değerlendirilmektedir. Takımları, başarılarının yalnızca kendi güçleri ile bağlantılı olmadığı durumlar olabileceği için, bir bütün şeklinde değerlendirmenin zor olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle takım çalışmaları, hem ekip hem de bireysel performanslara dayanarak ayrı ayrı değerlendirilmelidir (Sabuncuoğlu, 2012, s. 209).

Ekip; ortak verimlilik ve amaca odaklanan, sorumlulukları neticesinde ortak bakış açıları belirleyebilen ve birbirlerini tamamlayabilen niteliklere sahip bireylerin oluşturduğu gruplardır. İşletmelerin, klasikleşen yapılarını bırakarak, geliştirilen yapılara geçmelerinin sonucunda, takım çalışmalarının, bütün sektörler için, temel organizasyon faaliyetleri haline geldiği ifade edilmektedir. Bu da, takım çalışmalarının gözlemlendiği performans ölçme sistemlerinin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Performanslar değerlendirilirken kullanılan, bireysel ödüllendirme yöntemlerinin, takım çalışması uygulayan işletmelerde daha az uyum sağladığı görülmektedir. Bu nedenle işletmelerde; takımların ve bireysel performansların bir bütün olarak değerlendirildiği sistemlerin geliştirilmesi gerekmektedir (Yılmaz, 2011, s. 114).

3.6.10. Yerinde İnceleme ve Gözlem yöntemi

İnsan kaynakları uzmanları, çalışmakta olan her personel adına, yöneticileri ile görüşme yaparak, raporlar sunmaktadır. Bu değerlendirmeler, hem kamu hem de özel sektör için, tek başına ya da ek bir yöntem olarak değerlendirilebilen faaliyetlerin en iyi örneklerinden olmaktadır. Yerinde inceleme ve gözlem yöntemi; işe yönelik bilgilerin, yönetimin erişmek istediği yerlerin, kullanıcılara sergilenen davranışların, personelin sunmuş olduğu hizmetteki kalitenin ve harcanan zamanın hizmetten faydalanan kişiler tarafından değerlendirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Tozlu, 2014, s. 179).

3.6.11. Davranışsal Temellere Dayalı Değerlendirme Ölçekleri

Davranışsal temellere dayalı değerlendirme ölçekleri; kişisel niteliklerin değerlendirilmesinin yerine, iş yerindeki uygulamaların değerlendirildiği ve bu değerlendirmelerden yola çıkarak benzer işlerin daha iyi yapılabilmesi için çalışanların eğitildiği yöntem olarak tanımlanmaktadır. Kritik olay değerlendirmelerinin ve grafik değerlendirme yöntemlerinin birlikte yapılmasına benzetilmektedir. Uygulama

faaliyetleri kapsamında geniş bir alana sahip olan bu yöntemi, yasaların izin vermesiyle, her işletmenin kendi dinamikleri doğrultusunda kullanabileceği belirtilmektedir. Çünkü bu yöntem ile çalışan bireylerin iş yaşamlarındaki davranış ve faaliyetleri, detaylı ve yazılı şekillerde değerlendirilmektedir. Ancak, değerlendiren kişilerin, yazım ve doğru aktarım yeteneklerinin olmaması, her değerlendiricinin farklı ifadelerde bulunma olasılığı bu yöntemin önemli engellerinden olmaktadır (Akşirin, 2008, s. 4).

3.7. İŞLETMELERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRME AŞAMASINDA YAPILAN HATALAR

Performans ölçme yöntemlerinin birçoğunun, değerlendiren kişilerin gözlem ve kararlarında, objektif ve önyargı olmaksızın değerlendirmeler yapacakları temeline dayanarak geliştirildiği belirtilmektedir. Ancak, çalışmalarda, değerlendiren kişilerin hataları nedeni ile sistemin, güvenilirliğini yitirdiği gözlemlenmektedir. Performans değerlendirmeleri esnasında birbirinden farklı hatalar yapılmaktadır. Hataların birçoğu ise, sistemin yeterince tanınmamasından ve niteliklerin doğru bilgilendirilmemesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, başarılı ve başarısız çalışanların ayrımı zorlaşmaktadır. Sistemin etkili ve objektif yapılabilmesi için, oluşabilecek sorunların belirlenip, çözümlenmesi gerektiği belirtilmektedir (Uyargil, 2009, s. 225).

3.7.1. Kontrast Hatalar

Kontrast hataları; değerlendiricilerin arka arkaya yaptığı değerlendirmeler sırasında, değerlendirdikleri bireyleri, istemsiz bir şekilde birbirleri ile karşılaştırmalarından oluşmaktadır. Değerlendiricilerin, kısa sürede birden çok çalışanı değerlendirmesi, objektif değerlendirmeyi bırakıp, çalışanlar arasında kıyaslama yaparak değerlendirmelerine neden olmaktadır. Ancak yanlışlıkla yapılmış olsalar bile, hatalar, çalışan motivasyonunu ve işletmeye olan güvenini olumsuz yönde etkilemektedir. Her çalışan, kendisinden hemen önce değerlendirilen çalışanın almış olduğu puanlardan etkilenmektedir. Kontrast hatalarının düzeltilmesi için, çalışanları gruplara ayırmadan önce, karışık sıralamalar ile değerlendirilmeleri gerektiği belirtilmektedir (Tunçer, 2013, s. 99).

3.7.2. Hale Etkisi

Teknolojinin gelişmesi ve bununla birlikte küreselleşen rekabet artışlarında, işletmelerin başarılı olabilmek ve varlıklarını sürdürebilmek için, performansları

yüksek çalışanlara ihtiyaçları bulunmaktadır. Çalışanların motivasyonlarının yüksek olması, performanslarının da yükselmesini sağlamaktadır. Çalışan motivasyonunun sağlanabilmesi içinse, performans oranlarının değerlendirilmesi ve işletme faaliyetlerinde kullanılması gerekmektedir. Aynı zamanda performans değerlendirme kriterlerinin; ölçülebilir, gerçeğe uygun ve açık olarak belirlenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Hale (Halo) etkisi de; yöneticilerin, çalışanlarının bir konu veya bir alanda gelişen niteliklerinin etkisi altında kalması ve bu durumu çalışanın bütün niteliklerine genellediği durum olarak açıklanmaktadır (Tunçer, 2013, s. 87).

3.7.3. Bireysel Önyargılar

Bireysel ön yargılar; değerlendirilmesi yapılmakta olan bireyler ile alakalı önyargının oluşmasının performans değerlendirme işlemlerine yansımaları olarak tanımlanmaktadır. Performans değerlendirmesinde yanlışlık olduğunu düşünen çalışanların performans oranlarında azalma olduğu tespit edilmektedir. Performansı düşen bireylerin de; işletme tedbir almaz veya herhangi bir yaptırımında bulunmaz ise, motivasyonlarını düzeltmek için bir çaba sarfetmedikleri gözlemlenmektedir. Bu da, her iki iş görenin de düşük performans ile çalışmasına neden olmaktadır. Performans değerlendirmelerinin sonucunda, performansı düşük bireylere, kendilerini eğitebilmeleri ve geliştirebilmeleri için fırsat verilmesi gerekmektedir. Çünkü işletmeler, çalışanların motivasyonlarını yüksek tutamaz ise; onların birikimlerinden, yeteneklerinden ve bilgilerinden faydalanamaz, aynı zamanda örgütsel verimliliklerini de sağlayamazlar. Değerlendirmeler esnasında çalışanların; yaşı, ırkı, siyasi görüşleri, inanışları ve cinsiyetleri gibi sosyal ve bireysel özelliklerine yoğunlaşılmalıdır (Barutçugil, 2002, s. 131).

3.7.4. Yeni Gerçekleşen Olaylardan Etkilenme

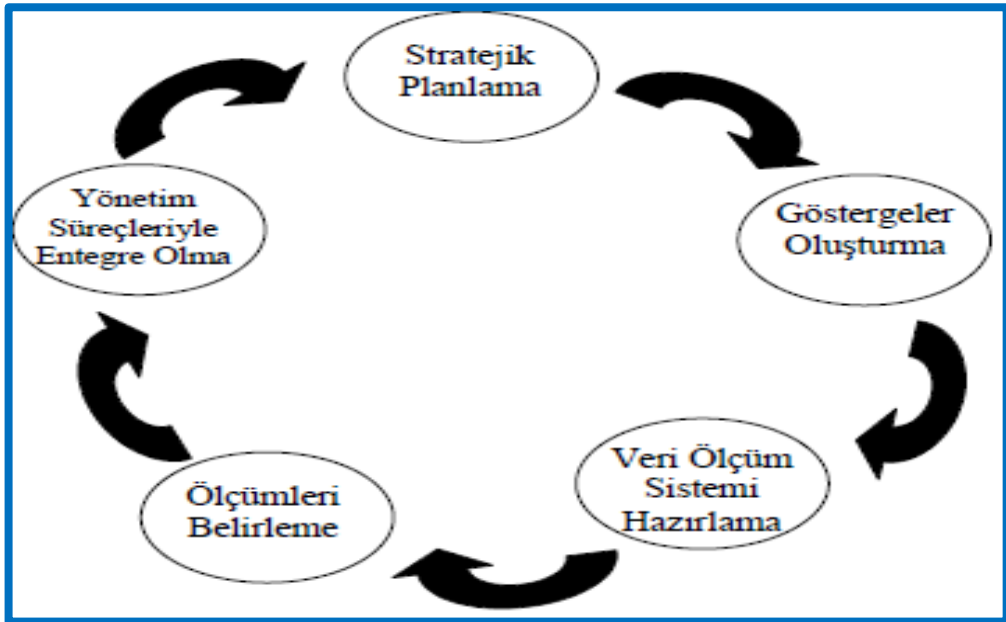
Yeni gerçekleşen olaylardan etkilenerek yapılan hata çeşitleri, performans değerlendirmeleri esnasında, çalışanların son dönemlerdeki çalışma performanslarına bakılarak yapılmaktadır. Değerlendirme yapan kişilerin, çalışanları genel olarak değil, son zamanlarda göstermiş oldukları performanslar ile değerlendirmeleridir. Değerlendirmeler, çalışanların geçmiş dönemdeki çalışmaları ve son dönemdeki çalışmaları olarak birlikte değerlendirilmelidir (Tunçer, 2013, s. 81).

3.7.5. Belirli Puan Ya da Derecelere Yönelme

Performans değerlendirme süreçleri, performans yönetim sistemlerinin üçüncü aşaması olarak belirtilmektedir. Yılsonu veya dönem sonu performans değerlendirmeleri şeklinde de adlandırılmaktadır. Süreç, dönemin başında belirlenen hedeflerin, ne ölçülerde gerçekleştiğini belirlemek için oluşturulmaktadır. Başlangıç esnasında elde edilen değerler, sisteme girilerek, istenilen değerler doğrultusunda puanlanarak hesaplanmaktadır. Ardından, varsa, sisteme takdir puanları eklenir. Yapılan değerlendirmeler ile elde edilen sonuçlar doğrultusunda, işletmelerin doğru stratejiler belirleyebilmesi sağlanmaktadır. İş veya hedef sonuçlarının kolaylıkla değerlendirilememesi durumunda, genel performans kriterlerini oluşturabilecek 2 aşama bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kriterlere dayalı performans puanları; iş ilişkileri, davranış ve iletişim alanlarında kullanılmaktadır. İkincisi ise, Hale etkisi olarak adlandırılan, iş sonuçlarına dayalı performans puanları olarak belirtilmektedir (Demirkaya ve Denetçi, 2000, s. 2).

3.8. İŞLETMELERDE PERFORMANSIN ÖLÇÜLMESİ

Performans ölçüm yöntemi; hizmet, işlem ve ürünlerin yapılışında görevlerin ne şekilde gerçekleştiğini belirlenen program çerçevesinde tarafsız olarak ölçme biçimlerinden biridir. Performansı değerlendirirken hedef ve gelişim değerlendirme yaparken önemli bir araç olarak görülmektedir (Pazarçeviren ve Akyel, 2006, s. 106).



Şekil 25. Performansın Ölçümü Çevrimi

Kaynak: (Demirkaya ve Denetçi, 2000, s. 3).

Performans ölçümüne ait olan beş aşama Şekil 25'te yer almaktadır. Göstergelerin Oluşturulması, Yönetimde yer alan Süreçlerle, Ölçüm Sistemine Hazırlanma, Entegre Olma, Stratejik Planlamanın yapılması, veri ve performans Ölçümlerinin Geliştirilmesi şeklinde ortaya konulmaktadır.

3.8.1. Performans Ölçme Kavramı

Performans ölçütü olarak veri kaynaklarının üretim süreci ifade edilmektedir. Performans yönetimini ise performans ölçütü ile elde edilen bilgilerin kullanımı şeklinde belirtmek mümkündür. İşletmenin faydalı olması için bu bilgileri eğitim kısmında kullanması gerekmektedir. Performans ölçümü yönetim süreci için etkili ve önemli bir araç olmaktadır. İşletmede performans ölçütünden elde edilen bilgilerin etkin biçimde kullanılması için önce ölçümlene sonra yönetime geçilmesi gerekmektedir. İşletmelerde performans yöntemi sistem, süreç ve kurum kültüründe olumlu bir izlenim oluşturması gerekmektedir. Performans ölçümü ile elde edilen bilgilerin performans hedefleri doğrultusunda, alınan karar ve kaynakların kullanımı şeklinde ifade edilmektedir (Uzoğlu, 2011, ss. 1-2).

3.8.2. Performans Ölçmenin Önemi

İşletmelerin performans ölçütü ile gelişmesi önem ifade etmektedir (Bayyurt, 2007, s. 588). İşletmede performans ölçütü için tek başına karlılık kullanımı yetersiz olduğu için performansı farklı şekilde değerlendirmek gerekir. İşletmelerin hizmetle birlikte ürün kalitesini arttırmak ve devamlılığı sağlamak için performans ölçümü önem arz etmektedir (Demir ve Taşkın, 2008, s. 1695).

Performansın ölçümü üst kademe ve işletme çalışanın performans ölçüm sonuçları beklenen yarar ve amaçlar konusunda ortak bir payda da olması gerekir. İşletmenin üst düzey yöneticilerinin performans ölçümüne olanak sağlayan bir sistem oluşturmaları gerekmektedir. Bunu yaparken işletme performansını bütün haliyle ortaya koyacak bir finansal ve finansal olmayan performans sonucunu uygun şekilde birleştirmeleri önem ifade etmektedir (Erdem, vd., 2011, s. 103).

3.8.3. Performansı Ölçme Süreci

İşletme performansları ile bağlantılı, fonksiyonel ya da bilimsel performans yapılarının geliştirildiği belirtilmektedir. İşletmelerin, performans ölçümleri döngüsel bir süreci kapsamaktadır. İşletme performanslarının ölçülebilmesi için öncelikle, stratejik amaçların ve hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir. Sonrasında ise,

performanslara ait ölçütlerin ve bu ölçütler ile ilişkili olan somut hedeflerin ortaya konulması gerekmektedir. Gereken performans ölçümlerinin yapılması, elde edilen verilerin rapor haline getirilmesi ve bu raporların neticesinde, iyileştirmelerin yapılabilmesi için gereken önlemlerin alınması gerekmektedir. Özetle, hedef ve stratejilerin sürekli olarak revize edilmesi ve iyileştirilmesi ile sürecin tamamlandığı ifade edilmektedir. İşletme performanslarının üzerinde etkili olan unsurlar; işlevsel olarak performans, çıktı performansı ve yenilik ile uyum sağlamadaki başarılar şeklinde üç grupta incelenmektedir (Zerenler ve Karakuş, 2017, s. 310).

Çıktı performansları; rakiplerine göre ürün kalitesindeki artış, satış faaliyetlerindeki artış ve pazardaki pay şeklinde tanımlanmaktadır. İşlevsel performanslar ise; karlılık oranları ve yatırımların geriye dönük oranları şeklinde açıklanmaktadır. Yenilik ile uyum sağlamadaki başarılar, işletmelerin, çevrelerindeki durum ve olaylara uyum sağlayabilmek için sergiledikleri değişimlerdir. Genel olarak, rakiplerine göre, işletmelerin piyasaya yeni sunduğu ürünlerin miktarları ile değerlendirilmektedirler. İşletmelerin plan ve hedeflerinin gerçekleşebilmesi için, bilgilerin toplanması ve toplanan verilerin analiz edilerek, performans ölçümleri yapılmalıdır (Zerenler ve Karakuş, 2017, s. 311).

3.8.4. Performans Ölçme Sisteminin Tarihsel Gelişimi

İşletme performanslarının, rekabet ortamlarında ölçülmesi, işletmenin pazar payı ve varlığını sürdürebilmesi bakımından önemini arttırmaktadır. Aktif performans ölçüm sistemlerine sahip olan işletmelerin, diğer işletmelere oranla, daha dinamik yapılara sahip oldukları tespit edilmektedir. Performans değerlendirme sistemlerinin ilk ortaya çıktığı dönemlerde, bu sistemler ile üretilen hizmet veya ürünlerin, sadece maliyetlerini belirleyebilmek için prosedür ve tekniklerin oluşturulduğu gözlemlenmektedir. Bu prosedürlerin, uzun bir süre, performans ölçüm sistemlerinin üzerinde etkisini koruduğu belirtilmiştir. Uygulama aşamalarında birçok işletme; rekabet güçleri, müşteri ilişkileri ve kurumsal kapasiteleri konularında strateji geliştirmiştir. Aynı zamanda, performansların değerlendirilmesi ve ölçülmesi de finansal ölçütler ile izlenmiştir. İşletmelerin, önemli ekonomik yapılar olduğu ve en önemli amaçlarının, varlıklarını sürdürebilmek ve kendilerini geliştirebilmek olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle, işletme performans ölçümlerinde geçmişten bugüne önemini yitirmeyen en önemli boyut ekonomik performans boyutu olmaktadır. Bununla birlikte, işletmelerin performans ölçüm anlayışlarının da sürekli değişmek ve gelişmekte olduğu gözlemlenmiştir (Zerenler, 2015, s. 1).

3.8.5. Performans Ölçümünde Finansal Yöntemler

Performans ölçümlerinde kullanılmakta olan, finansal performans yöntemlerinden, çok kriterli karar verme yöntemi; finansal performans ölçümlerinin de artmasına neden olmaktadır. Yeni geliştirilen finansal performansların ölçüldüğü modellerde, objektiflik unsuru üzerinde durulmuş ve pek çok çalışma yapılmıştır. Finansal yöntemlerin kullanıldığı performans ölçümlerinin sonucunda, birbirine yakın değerli sıralama sonuçları tespit edilmektedir. Finansal performansların ölçümlerinde en yaygın olarak kullanılan yöntem; basit matematik ilişkilerine dayanması, anlaşılır olması ve kolay uygulanabilir olması nedeni ile TOPSIS yöntemi olarak belirtilmektedir. Aynı zamanda TOPSIS yönteminin kendi yapısı gereğince, karar matrislerini oluşturması ile başlayan işlem adımlarının, finansal performansların ölçümlerinde kolaylık sağlaması yönünden, çok tercih edilmesinin nedenleri arasındadır (İç, vd., 2015, s. 72).

3.8.6. Performans Ölçüm Sistemi Tasarım ve Geliştirme Süreci

Son zamanlarda geliştirilen ve uygulanmakta olan yenilikçi yönetim bakış açıları arasında, performans ölçüm modellerinin sıkça tercih edildiği görülmektedir. Çoğunlukla küresellik ve işletmecilikle alakalı konulara cevap olarak geliştirilen performans ölçüm modellerinde, operasyonel kontroller ve stratejik planlama faaliyetleri arasında önemli gelişmelerin kaydedildiği ifade edilmektedir. İşletmelerin bünyesinde performans ölçme modellerinin tasarımları ve performans ölçümlerinin gelişim süreçleri, işletmenin faaliyetlerini daha etkili şekillerde gerçekleştirmek istemesi nedeni ile tercih edilmektedir. Performans ölçüm modelleri tasarlanırken, anlaşılması gereken genel unsurlar arasında; maliyet, zaman, esneklik, kalite ve yer bulunmaktadır. Bu unsurlar işletmelerdeki imalat kapasitelerinin değerlendirilebilmesi için önemli olmaktadır. Maliyet; üretim, satış ve hizmetlerin çıktılarını, kalite; güvenilirlik, estetik ve zamanında erişim gibi unsurları, zaman; ürünlerin teslimat ve sipariş sürelerini, esneklik ise; yeni mamul üretimlerini ve çıktıların niteliklerini kapsamaktadır. Bunların yanında, modellerin tasarımları yapılırken, müşteri memnuniyeti, insan ve finansman faktörleri de göz önünde bulundurulmalıdır. Özetle, performans ölçüm modellerinin tasarımları yapılırken, birbirinden farklı birçok bireysel ölçüt toplanmakta ve performans ölçüm modelleri meydana gelmektedir (Çınaroğlu, 2012, s. 119).

3.8.7. İşletmelerde Performans Ölçümünden Beklentiler

Performans yönetimleri ile personellerin; işletmelerin amaç ve önceliklerinin neler olduğunu ve gerçekleştirilen faaliyetlerin bu amaç ve önceliklere nasıl katkıda bulduklarını bilmeleri gerekmektedir. Performans ölçüm modelleri, işletmelerin bir bütünü haline gelmeli ve aktif bir şekilde uygulanmalıdır. Çalışanların performans ölçümleri, sergiledikleri girişimler ve başarılar, işletmeye sundukları katkılar, niteliklerinin yeterliliği, iş verimlilikleri gibi birçok hususta değerlendirilmektedir. Bu kriterlerin şeffaf bir şekilde ölçülebilmesi mümkün olmakla birlikte, değerlendirmelerin insan yargılarına dayanıyor olması nedeni ile bazen yanlış ölçümler oluşabilmektedir. Her zaman objektif ve bireysel karşılaştırmalar olmadan değerlendirme yapılması mümkün olmamaktadır. Yapılan ölçümlerin yalnızca ideal değerler ile karşılaştırılırsa anlamlı olacağı ifade edilmektedir. Bu nedenle ölçümlerin, objektif kriterler doğrultusunda hazırlanması gerektiği belirtilmektedir. (Işığışık, 2008, s. 2).

3.9. İŞ PERFORMANSI ALGISI

Performans algısı; çalışanların, yapmış oldukları işlerin sonuçlarından memnun olmaları, yüksek motive ile çalışmaları ve işteki memnuniyetleri olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın tatmin olması aynı zamanda bir motivasyon unsuru olarak belirtilmektedir. Bir işin başarılı sonuçlanması ile performans algısı kavramı birbirine bağlantılı unsurlar olmaktadır. Performansların, bireyler tarafından iyi yönde algılanması, motivasyonunun da yüksek olduğunun bir göstergesi olarak ifade edilmektedir. Bu da çalışanların, bir sonraki davranışlara veya hedeflere motive şekilde odaklanmalarına ve verimliliklerinin artmasına neden olmaktadır (Uslu, vd., 2018, s. 217).

Performans algılarına çalışanların gözünden bakıldığında, işletmelerde performans değerlendirmelerinin çok önemli olduğu gözlemlenmektedir. Bu nedenle çalışan performanslarının artması için işletmeler; iş yerine bağlı ve üretken çalışan grupları oluşturmalı, insana değer vermeli ve yatırım yapmalıdır. Çalışanların, yönetim faaliyetlerinde ve karar verme süreçlerinde etkin olmaması durumunda, başarılı olmadıkları tespit edilmiştir. Ancak, yönetsel kararlarda aktif rol alan, işletme bağlılığını davranışsal olarak da gösterebilen çalışanların, performanslarının da aynı oranlarda yükseldiği gözlemlenmektedir (Kılınç ve Paksoy, 2017, s. 158).

3.9.1. İş Hedeflerine Ulaşma

İşletmelerin, yapıları ve işlevleri zaman içerisinde değişime uğramaktadır. Rekabet ortamındaki artış, çalışanlara karşı bakış açısının değişmesi, çalışanların öneminin artması ve işletme ihtiyaçlarının çeşitliliği nedeni ile çalışanların işletmeye olan katkılarının da artması gerekmektedir. Bunun içinse, performans yönetiminin çok iyi yapılması gerekmektedir. İşverenin, çalışanlarının, mesleki ve kişisel alanlarda kendilerini geliştirebilmeleri için olanak sağlaması, performans yönetimini de kolaylaştırmaktadır. Bu sayede, nitelikleri gelişen personellerin, öncelikle, kendi hedeflerine ulaştıklarını, daha sonrasında ise, takım olma bilinci ile ilerleyerek diğer çalışanların açıklarını kapatarak, belirlenen hedeflere ulaştıkları tespit edilmektedir (Helvacı, 2002, s. 156).

Hedeflerin belirlenmesi ile, işveren ile çalışan arasında bir ilişki oluşmaktadır. Bu etkileşimler, çalışanların, çalışma biçimlerinin ve sonuçlarının tanımlanabilmesini sağlamaktadır. Hedefler; işletmelerin, stratejik amaçlarına, çalışanı doğru yöntemler

kullanarak sonuca yönlendirmeye ve çalışma yöntemlerinin geliştirilebilmesine yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda nedenlerin belirlenmesi, sorumluluk ve yetkilere kaynak olmakta, çalışmalara yön vermektedir. Bireysel amaçlara odaklanıldığında; bireysel sonuçlara, çalışma gruplarına odaklanıldığında ise; grup hedeflerine ve amaçlarına yönlendirilmektedir. Belirlenen hedeflerin etkili olabilmesi ve amaca ulaşılabilmesi için; belirli, ölçülebilir, başarılabılır, gerçekçi ve zaman kısıtlı olunması gerekmektedir. Dönem başında belirlenen hedeflerin, dönemin yarısında, gözden geçirilmesi ve gereken düzeltmelerin yapılması gerektiği ifade edilmektedir (Helvacı, 2002, s. 158).

3.9.2. Görevleri Zamanında Tamamlama

Görevlerin zamanında tamamlanabilmesi için, işlerin doğru organize edilmesi eksiklerin giderilmesi, becerilerin geliştirilmesi ve sonuçların takip edilmesi gerekmektedir. Çalışanların, iş çevresi ve çalışma arkadaşları ile uyumluluğu, sorumluluk bilincinde olup olmadıkları görevlerin yerine getirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Verimliliklerini arttırmak isteyen işletmelerin; iş yaşamı kalitelerini arttırma, işlerini zamanında bitirebilme ve işleri tamamlama hızlarını arttırma çabası içerisinde olmalarının yarar sağlayacağı ifade edilmektedir (Soydan, 2015, ss. 301-302).

3.9.3. Hizmet Sunumunda Kalite Standartlarını Yakalama

İşletmelerin, günümüz rekabet koşulları içerisinde, varlıklarını sürdürebilmeleri için, fark yaratan kurumsal performanslar sergilemeye çalıştıkları belirtilmiştir. Kurumsal performansların iyileştirilebilmesi için, kalite ve model standartlarından yararlanılması önerilmektedir. İşletmelerin, hizmet sunumlarında kalite standartlarını arttırarak; yönetim, organizasyon ve yöntem modernizasyonlarını sağladıkları, çalışan motivasyonu ve iş tatminlerini arttırdığı açıklanmaktadır. Bu sayede, karar mekanizmalarındaki akılcılık, iletişim mekanizmasının işlerliği ve bilgi sistemlerine ait dokümanlar da sağlanabilmektedir. İşletmelerde kalite sistemleri; gereken eğitimleri tamamlamış, yeterli donanım ve bilgiye sahip çalışanlar tarafından yönetilmektedir. Diğer işletmelerin de faydalanabilmesi ve örnek alabilmesi için araştırmacıların çalışmalarını, kalite standartlarını ve modelini uygulamakta olan işletmelerde gerçekleştirerek, elde ettikleri verileri paylaşmaları önerilmektedir (Kömürcü, vd., 2014, ss. 112-113).

3.9.4. Performans Algısının Yüksekliği

Çalışanlar, yaptıkları işlerin sonuçlarından tatmin oluyorsa ve iş performanslarının yüksek olduğunu düşünüyorlarsa, bu, motivasyon adına ortaya konulan teorilerin birçoğunda, ‘‘düşünce motivasyonu’’ olarak değerlendirilmektedir. Çünkü bireylerin başarı ihtiyaçları ile performans algıları arasında bir bağ bulunduğu belirtilmektedir. Çalışanların bir sonraki amaç ve davranışlar adına motive olmaları, iyi performans sergilediklerini düşünmelerine bağlı olmaktadır. Performans algılarının yüksek ve olumlu olması, kişilerin yaptıklarının doğru olduğunu düşünmelerine ve motivasyonlarının artmasına katkı sağlamaktadır (Uslu, vd., 2018, s. 218).

Sürekli değişmekte olan pazar ve rekabet koşullarında işletmelerin, çözüm üretmeleri ve rekabette üstünlük sağlayabilmeleri, işletme performanslarının artması ile sağlanmaktadır. Bu nedenle işletmelerin; pazar odaklı uygulamalarını ve marka yönetim yeteneklerini, verimli şekillerde yönetebilmesi gerekmektedir. Marka yönetim yetenekleri; hedeflenen kitledeki tüketicilerin algılarını etkileyebilmek sureti ile, işletmelere ait markalara sadık kalmalarını sağlayan önemli bir faktördür. Aynı zamanda, işletmelerde ki performans algılarının önemli oranlarda artmasını sağlamaktadır (Ayhüna ve Külcü, 2018, s. 271).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu kısımda, ankete katılan bireylerin verdiği cevaplardan oluşan veriler, SPSS istatistik analiz programı ile analiz edilerek; demografik özelliklere ait dağılımlar belirlenmiş, ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri belirlenmiş; faktör, anova, korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

“Kurumsal itibar ve hizmet kalitesinin, işletme performansı üzerindeki etkileri” başlıklı bu araştırmanın amacı; uygulama yapılan özel hastanelerde kurumsal itibar, hizmet kalitesi beklentileri ile bu hizmetlerden sonrasında oluşan işletme performansı algılarının karşılaştırılması olarak belirlenmiştir.

Kurumsal itibarı meydana getiren pek çok bileşen bulunmaktadır. Bu kapsamda yöneticiler, kurumsal itibarı meydana getiren bileşenleri ön planda tutulmakla kurumların de gelişmeleri için ihtiyaç duymakta oldukları gücü oluşturmak için çaba gösterdiklerinde hizmet kalitesi de dikkate alınmalıdır. Kurumsal itibarın sağlık alanında ele alınması büyük bir önem taşımaktadır. Hizmet alanının dikkate aldığı konulardan biri olan sağlık olmasından dolayı bu alanda hizmet kalitesinin ve kurumsal itibarın işletmenin performansının artırılması açısından ne derece önemli olduğu da dikkate alınmalıdır. Sağlık kurumlarından talep edilmekte olan sağlık hizmetlerinin içerikleri ve sıklığı, yönetimin ve kurumların çalışanlarının kalitesinden, hizmetlerin güvenilirlik derecesinden büyük oranda etkilenmektedir. Dolayısıyla bu durum sağlık kurumlarının performansını da büyük oranda etkilemektedir.

4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Kurumsal itibar da işletme amaçlarının başarılı olabilmesi için önemli bir araçtır. İtibar süreci, kurumlarda nasıl ve ne yapılmış olduğuna odaklanarak paydaşların da deneyimlerine bağlı şekilde algılara dayanmakta olan çok yönlü bir bileşen olmasından kaynaklanmaktadır.

Sağlık sektörünün gün geçtikçe büyümesi ile sağlık kuruluşlarının sayısı da hızlı bir şekilde artış göstermiştir. İşletmelerin başarılı olması bakımından kurumsal itibar önemli bir öge olmaktadır. Dolayısıyla kurumsal itibar, sosyal alandaki paydaşların da işletmelerle ilgili tecrübelerinin ve algılarının toplamını ortaya koymaktadır. Rekabetin

gün geçtikçe artması, kurumların hizmet ve ürün kapsamında yaratamamış oldukları farklılaşma pek çok şekillerde yaratılmak için çaba sarf edilmektedir. Maddi kaynaklar önemini yitirmekle birlikte soyut ve elle tutulamayacak değerler olan kurumsal itibar ve hizmet kalitesi kavramları en önemli değerler haline gelmiştir.

Gelişmekte olan ekonomilerde, işletmelerin kurumsal itibarının artması hizmet kalitesinin müşteri beklentilerine uygun olması ve işletme performansının geliştirilmesi; ekonomiye, işletmeler ve hizmeti alan taraflara büyük kazanımlar sağlayabilecektir. Dolayısıyla bu çalışma, aynı konuda yapılmış diğer çalışmalarda olduğu gibi sağlık sektöründe kurumsal itibar ile hizmet kalitesinin işletme performansına etkisini ortaya koyması bakımından önem taşımaktadır.

4.3. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

Tezin ana problemini; demografik değişkenler, kurumsal itibar ve hizmet kalitesi; işletme performansını etkiler mi? sorusu oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada; demografik değişkenler, Kurumsal itibar ve hizmet kalitesinin: işletmelerin performansını etkileyip etkilemediği, etkiliyorsa olumsuz ve olumlu etkileri neler olduğu, olumsuz etkilerin nasıl önlenebileceği, iyileştirici önlemlerin neler olabileceği ve bundan sonraki yapılacak çalışmalara ne gibi katkılar sunulabileceği araştırılacaktır.

4.4. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evreninden örneklem sayısının tespiti için aşağıdaki formülden yararlanılmıştır (Bayram, 2009, s. 123). Dolayısıyla bu çalışmanın evreni; İstanbul ili Avcılar ve Beylikdüzü ilçelerinde faaliyetini sürdüren 5 hastane özel hastanenin tamamında çalışan toplam ve 2575 kişi oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin tespiti için veriler formüle yerleştirildiğinde:

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 (N-1) + (t^2 \cdot p \cdot q)} =$$
$$n = \frac{2575 \cdot (0,95) \cdot (0,50) \cdot (0,05)}{0,05^2 (2575) + (1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,05)}$$

N= 2575 (Evrendeki birey sayısı)

t= 1.96 (incelenecek olayın görülüş olasılığı)

q = 0,05 (incelenecek olayın görülmeyiş sıklığı / 1-p)

p =0.50 Alpha değeri (Sigma)

t = Z sayısı (istenilen güven aralığında)

$d = 0.05$ (Katlanılabilir hata oranı).

$n =$ (Örnekleme alınacak birey sayısı)

Formül hesaplamaları sonucunda örneklem sayısı 291 kişi şeklinde çıkmıştır. Ancak yapılan tüm anketlerin geçerli olmayacağı düşünülerek 422 anket uygulanmış, 22 adet geçersiz olduğundan, geriye kalan 400 adet anket ile analizler tamamlanmıştır.

4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Çalışma verilerinin elde edilmesi için hazırlanan anketin ilk kısımda; demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla; cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim durumu, görev durumu ve işletmede kaç yıldır çalışıldığına yönelik sorular almıştır. Anketin ikinci kısmında “Kurumsal İtibar Ölçeği, Hizmet Kalitesi Ölçeği ve üçüncü kısmında ise İşletme Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Söz konusu ölçeklere ilişkin bilgiler ise kısaca şu şekildedir:

Kurumsal itibar ölçeği: Bu çalışmada, Gardberg ve Fombrun (2002, s. 305) tarafından geliştirilen ve Şahin’in (2013, s. 116) doktora tez çalışmasında kullanmış olduğu “Kurumsal İtibar Ölçeği” kullanılmıştır. Kurumsal İtibar Ölçeği; yönetim ve liderlik, güvenilirlik, sosyal sorumluluk, farkındalık ve tanınma ile olumsuz yanlar olmak üzere toplam 5 alt boyut ve 23 maddeden oluşmaktadır. Katılımcılardan ankette yer alan soruları, 1= kesinlikle katılmıyorum 2= katılmıyorum, 3= kısmen katılıyorum, 4= katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplandırmaları istenen 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçeğe ait cronbach alpha güvenilirlik katsayısı 0,923 olarak hesaplanmıştır.

Hizmet kalitesi ölçeği: Bu çalışmada; Giritöğlü’nun (2012, ss. 318-319) yapmış olduğu doktora tez çalışmasında kullanmış olduğu “Hizmet Kalitesi Ölçeği” kullanılmıştır. Giritöğlü, Hizmet Kalitesi Ölçeğini oluştururken; Parasuraman vd., (1988, s. 17); Stevens, vd., (1995, s. 58); Tsang ve Qu, (2000, s. 324); Akbaba, 2006, s. 179; Yılmaz, (2007, s. 84); Ramsaran-Fowdar, (2007, s. 23); Yılmaz; (2009, s. 382) çalışmalarından yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; empati, sağlıklı yiyecek, fiziksel özellikler, güven ve güvenilirlik olmak üzere 5 alt boyut ve 34 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte katılımcılardan soruları cevaplandıracağı 1-"Çok Önemsiz" ve 5 "Çok Önemli" arasında 5’li Likert’ten meydana gelen seçenekler vardır. Ayrıca çalışanlar bakımından müşterilerin algıladığı hizmet kalitesinin belirlenmesine ilişkin algı bölümlerinde ise 1 "Kesinlikle Karşılımadı" ve 5 "Kesinlikle Karşılıdı" arasında 5’li Likert’ten meydana gelmiş olan değerlendirme seçenekleri sunulmuştur. Alt

boyutlara ilişkin cronbach alpha katsayıları sırasıyla; empati 0,80; sağlıklı yiyecek 0,82; fiziksel özellikler 0,80; güvence 0,79 ve güvenilirlik 0,82 olarak hesaplanmıştır.

İşletme performansı ölçeği: Fitzgerald, Johnston ve Brignall (1991) tarafından geliştirilmiş olan daha sonrada Brignall, Ballantine (1996), Atkinson ve Brown (2001)'un kullandıkları “İşletme Performansı Ölçeği”nden yararlanılıp, ölçeğe ait güvenilirlik katsayısı 0,83 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçek; “rekabet boyutu (3 madde), finansal performans boyutu (4 madde), hizmet kalitesi boyutu (7 madde), esneklik boyutu (3 madde) ve kaynak kullanımı boyutu (4 madde) olmak üzere” 5 boyut ve 21 maddeden oluşmuştur. Anketteki katılımcıdan soruların, “1= kesinlikle katılmıyorum 2= katılmıyorum, 3= kararsızım, 4= katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamaları istenmiştir.

4.6. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Güvenilirlik analizlerinde, Cronbach Alpha Katsayısının aldığı değerlere bakılarak karar verilmektedir. Bu değer; “0,4'den küçük ise ölçüm güvenilir değil”, “0,4 ile 0,6 arasında ise düşük güvenilirlikte”, “0,6 ile 0,8 arasında ise oldukça güvenilir ve 0,8 ile 1 arasında ölçüm ise çok güvenilir” şeklinde yorumlanmaktadır.

Tablo 4. Güvenilirlik Analizi Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek	Boyut	Boyut Güvenilirlik	Ölçek Güvenilirlik
Kurumsal İtibar	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	0,826	0,753
	Yönetim ve Liderlik	0,931	
	Kuruma Olan Güvenilirlik	0,899	
	Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	0,754	
	Sosyal Sorumluluk	0,690	
Hizmet Kalitesi	Empati	0,727	0,850
	Sağlıklı Yiyecekler	0,889	
	Çalışanlara Olan Güven	0,916	
	Kurumun Fiziksel Özellikleri	0,737	
	Hizmet Güvencesi	0,948	
İşletme Performansı	Rekabet	0,887	0,767
	Finansal Performans	0,893	
	Hizmet Kalitesi	0,813	
	Esneklik	0,681	
	Kaynak Kullanımı	0,863	

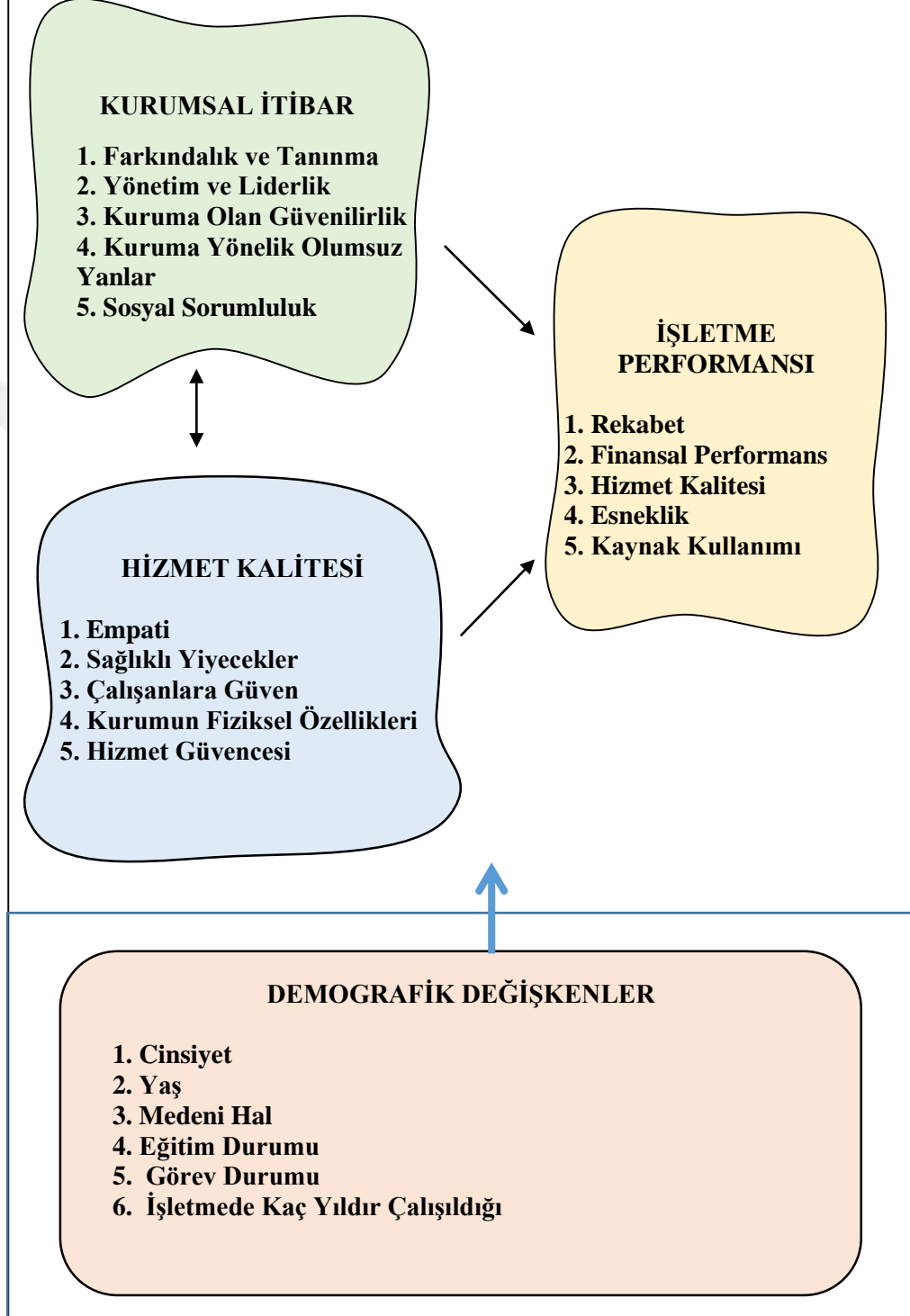
Tablo 4 incelendiğinde, kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı olmak üzere 3 farklı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerin her birinin 5 boyutunun olduğu görülmektedir. Kurumsal itibar ($\alpha=0,753$) ölçeği; İşletmelerin farkındalık ve tanınması ($\alpha=0,826$), Yönetim ve Liderlik ($\alpha=0,931$), Kuruma Olan Güvenilirlik ($\alpha=0,899$), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar ($\alpha=0,754$) ve Sosyal Sorumluluk ($\alpha=0,690$) boyutlarından oluşmaktadır. Bu ölçeğin ve boyutlarının hesaplanan cronbach alfa güvenilirlik değerinin oldukça yüksek değerler olduğu görülmektedir ve bu değerlere bakarak hem ölçeğin hem de boyutlarının güvenilir olduklarını söylemek mümkündür.

Hizmet Kalitesi ($\alpha=0,850$) ölçeği; Empati ($\alpha=0,727$), Sağlıklı Yiyecekler ($\alpha=0,889$), Çalışanlara Güven ($\alpha=0,916$), Kurumun Fiziksel Özellikleri ($\alpha=0,737$) ve Hizmet Güvencesi ($\alpha=0,948$) boyutlarından oluşmaktadır. Bu ölçeğin ve boyutlarının hesaplanan cronbach alfa güvenilirlik değerinin oldukça yüksek değerler olduğu görülmektedir ve bu değerlere bakarak hem ölçeğin hem de boyutlarının güvenilir olduklarını söylemek mümkündür.

İşletme performansı ($\alpha=0,767$) ölçeği; Rekabet ($\alpha=0,887$), Finansal Performans ($\alpha=0,893$), Hizmet Kalitesi ($\alpha=0,813$), Esneklik ($\alpha=0,681$) ve Kaynak Kullanımı ($\alpha=0,863$) boyutlarından oluşmaktadır. Bu ölçeğin ve boyutlarının hesaplanan cronbach alfa güvenilirlik değerinin oldukça yüksek değerler olduğu görülmektedir ve

bu değerlere bakarak hem ölçeğin hem de boyutlarının güvenilir olduklarını söylemek mümkündür.

4.7. ARAŞTIRMANIN MODELİ



Şekil 26. Demografik Değişkenler, Kurumsal İtibar ve Hizmet Kalitesinin, İşletme Performansına Etkisi İle İlgili Kavramsal Model.

Şekil 26'da, bağımsız değişkenlerden, demografik değişkenler, kurumsal itibar, ve hizmet kalitesinin; bağımlı değişken olan işletme performansına etkilerine yönelik kavramsal model literatürden yararlanılarak oluşturulmuştur.

4.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

1. Ana Hipotez

H1: Kurumsal itibar ve hizmet kalitesinin, işletme performansı üzerinde etkisi vardır.

Alt Hipotezler:

H1a1: İşletmelerin farkındalığı ve tanınması, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a2: Yönetim ve liderlik uygulamaları, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a3: Kuruma olan güvenilirlik, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a3: Kuruma yönelik olumsuz yanlar, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a4: Sosyal sorumluluk, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a5: Empati, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a6: Sağlıklı yiyecekler, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a7: Çalışanlara olan güven, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a8: Kurumun fiziksel özellikleri, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a9: Hizmet güvencesi, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

2. Ana Hipotez:

H2: Demografik değişkenler ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algısı arasında fark vardır.

Alt Hipotezler:

H2a1: Cinsiyet değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları arasında fark vardır.

H2a2: Cinsiyet değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlik uygulamaları arasında fark vardır.

H2a3: Cinsiyet değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algısı açısından fark vardır.

H2a4: Cinsiyet değişkeni ile kuruma yönelik olumsuz algılar arasında fark vardır.

H2a5: Cinsiyet değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2a6: Cinsiyet değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2a7: Cinsiyet değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2a8: Cinsiyet değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2a9: Cinsiyet değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2a10: Cinsiyet değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2a11: Cinsiyet değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2a12: Cinsiyet değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2a13: Cinsiyet değişkeni ile hastanelerin hizmet kalitesi açısından fark vardır.

H2a14: Cinsiyet değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2a15: Cinsiyet değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımını açısından fark vardır.

H2b: Medeni hal değişkeni ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algısı arasında fark vardır.

H2b1: Medeni hal değişkeni ile farkındalık ve tanınma algıları arasında fark vardır.

H2b2: Medeni hal değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2b3: Medeni hal değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algısı açısından fark vardır.

H2b4: Medeni hal değişkeni ile kuruma yönelik olumsuz algılar arasında fark vardır.

H2b5: Medeni hal değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2b6: Medeni hal değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2b7: Medeni hal değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2b8: Medeni hal değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2b9: Medeni hal değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2b10: Medeni hal değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2b11: Medeni hal değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2b12: Medeni hal değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2b13: Medeni hal değişkeni ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2b14: Medeni hal değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2b15: Medeni hal değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımı açısından fark vardır.

H2c: Eğitim durumu değişkeni ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algısı arasında fark vardır.

H2c1: Eğitim durumu değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları açısından fark vardır.

H2c2: Eğitim durumu değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2c3: Eğitim durumu değişkeni ile kuruma olan gvenilirlikt algıları fark vardır.

H2c4: Eğitim durumu değişkeni ile Kuruma yönelik olumsuz algılar arasında fark vardır.

H2c5: Eğitim durumu değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2c6: Eğitim durumu değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2c7: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2c8: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2c9: Eğitim durumu değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2c10: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2c11: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2c12: Eğitim durumu değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2c13: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2c14: Eğitim durumu değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2c15: Eğitim durumu değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımı açısından fark vardır.

H2d: : Yaş değişkeni ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algısı arasında fark vardır.

H2d1: Yaş değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları açısından fark vardır.

H2d2: Yaş değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2d3: Yaş değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algıları fark vardır.

H2d4: Yaş değişkeni ile Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlarda fark vardır.

H2d5: Yaş değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2d6: Yaş değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2d7: Yaş değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2d8: Yaş değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2d9: Yaş değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2d10: Yaş değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2d11: Yaş değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2d12: Yaş değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2d13: Yaş değişkeni ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2d14: Yaş değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2d15: Yaş değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımı açısından fark vardır.

H2e: Çalışanların görev unvan farkları ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algısı arasında fark vardır.

H2e1: Çalışanların görev unvan durumu ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları açısından fark vardır.

H2e2: Çalışanların görev unvan durumu ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2e3: Çalışanların görev unvan durumu ile kuruma olan güvenilirlik algıları fark vardır.

H2e4: Çalışanların görev unvan durumu ile Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlarda fark vardır.

H2e5: Çalışanların görev unvan durumu ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2e6: Çalışanların görev unvan durumu ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2e7: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2e8: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2e9: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2e10: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2e11: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2e12: Çalışanların görev unvan farkları açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2e13: Çalışanların görev unvan durumu ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2e14: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2e15: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumlar arasında kaynak kullanımını açısından fark vardır.

H2f: Hizmet yılı değişkeni; kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansını etkiler.

H2f1: Hizmet yılı değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları açısından fark vardır.

H2f2: Hizmet yılı değişkeni açısından işletmelerin yönetim ve liderlik uygulamaları arasında fark vardır.

H2f3: Hizmet yılı değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algısı açısından fark vardır.

H2f4: Hizmet yılı değişkeni ile Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlarda fark vardır.

H2f5: Hizmet yılı değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2f6: Hizmet yılı değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2f7: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2f8: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2f9: Hizmet yılı değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2f10: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2f11: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2f12: Hizmet yılı değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2f13: Hizmet yılı değişkeni ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2f14: Hizmet yılı değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2f15: Hizmet yılı değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımını açısından fark vardır.

4.9. FREKANS ANALİZLERİ

Araştırmanın bu bölümünde yapılan anket çalışmasından elde edilen demografik veriler özetlenerek tablo halinde sunulmuştur. Hazırlanan özet tabloda cinsiyet, medeni durum, yaş, görev, çalışma süresi ve eğitim durumu değişkenlerinin dağılımları frekans ve yüzde olarak verilmiştir.

Tablo 5. Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	212	53,0%
	Erkek	188	47,0%
Medeni Durum	Evli	163	40,8%
	Bekâr	237	59,2%
Yaş	18-25 Yaş	22	5,5%
	26-33 Yaş	126	31,5%
	34-41 Yaş	97	24,2%
	42-49 Yaş	91	22,8%
	50 Yaş Üzeri	64	16,0%
Görev	Yönetici	16	4,0%
	Doktor	253	63,2%
	Hemşire	69	17,2%
	Diğer	62	15,5%
Çalışma Süresi	1-4 Yıl	85	21,2%
	5-8 Yıl	102	25,5%
	9-13 Yıl	101	25,2%
	14-17 Yıl	56	14,0%
	18-21 Yıl	56	14,0%
Eğitim Durumu	Lise	11	2,8%
	Yüksek Okul (2 Yıllık)	48	12,0%
	Lisans Yüksek Lisans veya Doktora	341	81,2%

Demografik değişkenlerin özetlendiği tablo 5 incelendiğinde örneklemdaki cinsiyet dağılımının 212'sinin kadın (%53,0) ve 188'inin erkek (%47,0) olduğu görülmektedir. Medeni durum dağılımına bakıldığında ise 163 kişinin evli (%40,8), 237 kişinin bekâr (%59,2) olduğu görülmektedir. Yaş dağılımına bakıldığında 18-25 yaş arasında 22 kişinin (%5,5), 26-33 yaş arasında 126 kişinin (%31,5), 34-41 yaş arasında 97 kişinin (%24,2), 42-49 yaş arasında 91 kişinin (%22,8) ve 50 yaş üzeri 64 kişinin (%16,0) olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma sürelerine bakıldığında 85 kişi (%21,2) 1-4 yıl arasında, 102 kişi (%25,5) 5-8 yıl arasında, 101 kişi (%25,2) 9-13 yıl arasında, 56 kişi (%14,0) 14-17 yıl arasında ve 56 kişinin (%14,0) 18-21 yıl arasında hizmet süresi olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde 11 kişinin (%2,8) lise, 48 kişinin (%12,0) Yüksek Okul (2 Yıllık),

341kişinin lisans, yüksek lisans veya doktora (%81,2) düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir. Katılımcıların görev dağılımları incelendiğinde 16 kişinin yönetici (%4,0) 253 kişinin doktor (%63,2), 69 kişinin hemşire (%17,2) ve 62 kişinin diğer (%15,5) görevlerde yer aldıkları görülmektedir.

4.10. KORELASYON ANALİZLERİ

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkilerin büyüklüğü ve yönü belirlenmektedir. Korelasyon değer aralığı (r) “en düşük -1 en yüksek +1” arasında yer almaktadır. R değeri –“1’e yaklaştıkça” negatif yönde güçlü ilişki , +1’e yaklaştıkça pozitif yönde güçlü ilişki söz konudur. R değeri ve “0’a yaklaştıkça” değişkenler arasında olan ilişkisizlik artar. Korelasyon analizlerinde değişkenlerin birbirini ne kadar etkilediğini tespit etmemektedir bu etki altta yapılacak regresyon analizinde görülebilecektir.

Tablo 6. Korelasyon Analizi

	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	Yönetim ve Liderlik	Kuruma Olan Güvenilirlik	Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	Sosyal Sorumluluk	Empati	Sağlıklı Yıyecekler	Çalışanlara Olan Güven	Kurumun Fiziksel Özellikleri	Hizmet Güvencesi	Rekabet	Finansal Performans	Hizmet Kalitesi	Esneklik	Kaynak Kullanımı
İşletmelerin farkındalık ve tanınması	1														
Yönetim ve Liderlik	,033	1													
Kuruma olan güvenilirlik	,044	-,021	1												
Kuruma Yönelik Olumsuz	-,125*	-,032	,128*	1											
Sosyal Sorumluluk	,146**	,145**	-,089	-,385**	1										
Empati	,033	,126*	,044	-,085	,125*	1									
Sağlıklı Yıyecekler	-,036	,101	,033	-,088	,150*	-,368**	1								
Çalışanlara Olan Güven	,105*	,058	-,099*	-,056	,149*	,170**	-,102*	1							
Kurumun Fiziksel Özellikleri	,083	,010	,674**	,163**	-,080	,055	,088	,032	1						
Hizmet Güvencesi	-,052	,033	,129*	,059	-,144*	,006	,121*	-,011	,421*	1					
Rekabet	,067	,060	,066	-,140**	,147*	,002	,215*	,042	,122*	,135*	1				
Finansal Performans	-,037	,008	,120*	,103*	-,061	-,083	,186*	-,078	,230*	,195*	,157*	1			
Hizmet Kalitesi	,022	,095	,028	-,164**	,171*	-,001	,145*	,047	,067	,065	,129*	,121*	1		
Esneklik	-,008	,045	-,022	-,080	,083	,102*	,064	,080	-,025	-,062	,170*	-,010	,093	1	
Kaynak Kullanımı	-,013	-,028	,104*	-,024	-,021	,097	-,010	,025	,143*	,039	,020	,010	,084	-,015	1

Tablo 6 incelendiğinde, kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı arasındaki ilişkilerin varlığının genel olarak incelenmesi için korelasyon analizi verileri yer almaktadır. Yapılan hesaplamalar sonucunda rekabet ile Kurumun Fiziksel Özellikleri ($r=0,421$), sosyal sorumluluk ile Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar ($r=0,385$) ve güvenilir ile Kurumun Fiziksel Özellikleri ($r=0,674$) gibi pozitif yönlü ilişkilerin mevcudiyeti görülmektedir. Benzer şekilde Çalışanlara Olan Güven ile

sağlıklı yiyecekler ($r=-102$) ve rekabet ile olumsuz olaylar ($r=-0,140$) negatif yönlü ilişkilerin de varlığı görülmektedir. Bu nedenle mevcut ilişkileri neden sonuç açısından daha iyi açıklanabilmesi için regresyon analizi yapılmıştır.

4.11. REGRESYON ANALİZİ

Regresyon analizi, bir bağımlı değişkene bir yada birden fazla bağımsız değişkenin etkisinin ölçmesi için yapılan bir istatistiksel yöntemdir. Regresyon analizi için değişkenleri arası ilişkilerin tespiti için regresyon denklemi oluşturulmakta ve bu denklemde; “ $Y = \beta_0 + \beta_i X_i + \epsilon_i$ ” şeklinde ifade edilmektedir. Denklemde yer alan; “ X_i i. bağımsız değişkeni”, “ Y bağımlı değişkeni”, “ β_i bağımsız değişkene ait katsayıyı”, “ ϵ_i bağımlı değişkene sahip hata terimlerini” ve “ β_0 sabit katsayı değeri”ni göstermektedir. Hata terimlerinin toplamları 0 olarak kabul edilir.

4.3.5. Kurumsal İtibar ve Hizmet Kalitesinin, İşletme Performansına Etkisi İçin Regresyon Analizleri

Tablo 7. Kurumsal İtibar ve Hizmet Kalitesi Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

	Boyutlar	REKABET		FİNANSAL PERFORMANS		HİZMET KALİTESİ		ESNEKLİK		KAYNAK KULLANIMI	
		β	P	β	P	β	P	β	P	β	P
	Sabit Katsayı	,220	,706	2,128	,003	2,240	,000	2,101	,000	3,329	,000
Kurumsal İtibar	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	,044	,391	-,032	,605	-,006	,892	-,020	,675	-,052	,327
	Yönetim ve Liderlik	,017	,766	-,018	,797	,047	,367	,021	,703	-,010	,866
	Kuruma Olan Güvenilirlik	,050	,533	-,104	,277	,016	,826	-,012	,868	,009	,911
	Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	-,122	,031	,070	,303	-,096	,043	-,038	,469	-,071	,222
	Sosyal Sorumluluk	,124	,041	-,040	,606	,121	,038	,010	,869	-,023	,731
Hizmet Kalitesi	Empati	,051	,521	-,028	,767	-,010	,883	,156	,036	,125	,128
	Sağlıklı Yiyecekler	,200	,001	,202	,006	,094	,048	,112	,041	,012	,849
	Çalışanlara Olan Güven	,028	,625	-,054	,437	,012	,820	,060	,269	,011	,856
	Kurumun Fiziksel Özellikleri	,029	,719	,289	,003	,054	,463	-,004	,958	,167	,049
	Hizmet Güvencesi	,114	,045	,119	,046	,041	,456	-,062	,286	-,050	,427
Model Anlamlılığı Açıklama Yüzdesi		(Sig.)=0,000 (r^2) = 0,323	(Sig.)=0,000 (r^2) = 0,323	(Sig.)=0,000 (r^2) = 0,249	(Sig.)=0,000 (r^2) = 0,179	(Sig.)=0,000 (r^2) = 0,185					

1. Ana Hipotez

H1: Kurumsal itibar ve hizmet kalitesi, işletme performansını etkiler.

Alt Hipotezler:

H1a1: İşletmelerin farkındalığı ve tanınması, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a2: Yönetim ve liderlik uygulamaları, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a3: Kuruma olan güvenilirlik, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a3: Kuruma yönelik olumsuz yanlar, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a4: Sosyal sorumluluk, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a5: Empati, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a6: Sağlıklı yiyecekler, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a7: Çalışanlara olan güven, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a8: Kurumun fiziksel özellikleri, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

H1a9: Hizmet güvencesi, hizmet kalitesi üzerinde etkisi vardır.

Kurumsal itibar ve hizmet kalitesinin işletme performansı üzerinde etkinin anlamlılığını irdelemek amacıyla çok değişkenli istatistik yöntemlerden biri olan regresyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda elde edilen değerler tablo 7’de sunulmuştur. Regresyon hesaplamaları sonucunda elde edilen değerler incelendiğinde işletmelerin farkındalık ve tanınması (H1a1, $p=0,391$), yönetim ve liderlik (H1a2, $p=0,766$), kuruma güvenilirlik (H1a3, $p=0,533$), empati (H1a5, $p=0,521$), Çalışanlara Olan Güven (H1a7, $p=0,625$) ve kurumun fiziksel özelliklerinin (H1a8, $p=0,719$) H1 hipotezini desteklemediği ve hizmet kalitesi etkenlerinden rekabet üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak Kuruma Yönelik Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H1a3, $p=0,031$) sosyal sorumluluk (H1a4, $p=0,041$), sağlıklı yiyecekler (H1a6, $p=0,001$) ve Hizmet Güvencesinin (H1a9, $p=0,045$) H1 hipotezini desteklediği ve hizmet kalitesi etkenlerinden rekabet üzerindeki etkileri anlamlı bulunmuştur ($p.<0,05$). Bu bağlamda oluşturulacak regresyon denklemi ve değişken özellikleri tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Kurumsal itibar ve hizmet kalitesi için Regresyon Denklemi Sembolleri ve Karşılıkları

Semboller	Anlamları	Karşılık Gelen Kavram/Değer
Y	Bağımlı Değişken	Rekabet
X ₁	Bağımsız Değişken	Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar
X ₂	Bağımsız Değişken	Sosyal Sorumluluk
X ₃		Sağlıklı Yiyecekler
X ₄		Hizmet Güvencesi
β ₀	Sabit Katsayı	0,220 (Tablodaki B değerlerinden)
β ₁ ; β ₂ ; β ₃ ; β ₄	Bağımsız Değişkene ait Katsayı	-0,122; 0,124; 0,200; 0,114

Regresyon denkleminin “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$ ” formülündeki karşılıkları yerine yazıldığında; Rekabet = - 0,122 Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar + 0,124 Sosyal Sorumluluk+ 0,200 Sağlıklı Yiyecekler + 0,114 Hizmet Güvencesi şeklinde bir denklem elde edilir. Rekabet ile ilgili regresyon analizi sonucunda; kuruma yönelik olumsuz algıların, rekabet üzerinde anlamlı bulunan etkileri incelendiğinde negatif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Kuruma yönelik olumsuz yanların değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak rekabet değeri 0,122 birim azalacaktır. Yani kuruma yönelik olumsuz algıların, rekabet üzerinde negatif yönlü %12,2 oranında etkisi vardır.

Rekabetile ilgili regresyon analizi sonucunda:

- Sosyal Sorumluluğun, rekabet üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Sosyal Sorumluluk değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak rekabet değeri 0,124 birim artacaktır. Yani sosyal sorumluluğun rekabet üzerinde pozitif yönlü %12,4 oranında etkisi vardır.

- Sağlıklı Yiyeceklerin rekabet üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Sağlıklı Yiyecekler değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak rekabet değeri 0,124 birim artacaktır. Yani sağlıklı yiyeceklerin rekabet üzerinde pozitif yönlü %20,0 oranında etkisi vardır.

- Hizmet Güvencesi rekabet üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Hizmet Güvencesi değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak rekabet değeri 0,114 birim artacaktır. Yani Hizmet Güvencesi rekabet üzerinde pozitif yönlü %11,4 oranında etkisi vardır.

1. Finansal Performans ile Sağlıklı Yiyecekler, Kurumun Fiziksel Özellikleri ve Hizmet Güvencesi için Regresyon Hesaplamaları

Regresyon hesaplamaları sonucunda elde edilen bir diğer sonuç, işletmelerin farkındalık ve tanınması (H1a1, p=0,605), yönetim ve liderlik (H1a2, p=0,797), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H1a3, p=0,303) sosyal sorumluluk (H1a4, p=0,606), kuruma olan güvenilirlik (H1a3, p=0,277), empati (H1a5, p=0,767) ve güvenin (H1a7, p=0,437) H1 hipotezini desteklemediği ve hizmet kalitesi etkenlerinden finansal performans üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Ancak sağlıklı yiyecekler (H1a6, p=0,006), fiziksel özelliklerin (H1a8, p=0,003) ve güvencenin (H1a9, p=0,046) H1 hipotezini desteklediği ve hizmet kalitesi etkenlerinden finansal performans üzerindeki etkileri anlamlı bulunmuştur (p.<0,05). Bu bağlamda oluşturulacak regresyon denklemi aşağıdaki formüldeki gibidir.

Regresyon denkleminin “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$ ” formülündeki karşılıkları yerine yazıldığında; Finansal Performans = 2,128 + 0,202 Sağlıklı Yiyecekler + 0,289 Kurumun Fiziksel Özellikleri + 0,114 Hizmet Güvencesi şeklinde bir denklem elde edilir. Finansal performans ile ilgili regresyon analizi sonucunda; sağlıklı Yiyeceklerin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Sağlıklı Yiyecekler değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak finansal performans değeri 0,200 birim artacaktır. Yani Sağlıklı Yiyeceklerin finansal performans üzerinde pozitif yönlü %20,0 oranında etkisi vardır.

Finansal Performansi le ilgili regresyon analizi sonucunda:

- Kurumun fiziksel özelliklerinin, finansal performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Kurumun Fiziksel Özellikleri değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak finansal performans değeri 0,289 birim artacaktır. Yani kurumun fiziksel özelliklerinin, finansal performans üzerinde pozitif yönlü %28,9 oranında etkisi vardır.

- Hizmet güvencesinin, finansal performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Hizmet güvencesinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak finansal performans değeri 0,119 birim artacaktır. Yani hizmet güvencesinin, finansal performans üzerinde pozitif yönlü %11,9 oranında etkisi vardır.

2. Hizmet Kalitesi ile Sağlıklı Yiyecekler, Kurumun Fiziksel Özellikleri ve Hizmet Güvencesi için Regresyon Hesaplamaları

Regresyon hesaplamaları sonucunda işletmelerin farkındalık ve tanınması (H1a1, p=0,892), yönetim ve liderlik (H1a2, p=0,367), fiziksel özelliklerin (H1a8, p=0,463), Hizmet Güvencesi (H1a9, p=0,456), kuruma olan güvenilirlik (H1a3, p=0,826), empati (H1a5, p=0,883) ve güvenin (H1a7, p=0,820) H1 hipotezini desteklemediği ve hizmet kalitesi üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Ancak sağlıklı yiyecekler (H1a6, p=0,048), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H1a4, p=0,043) ve sosyal sorumluluğun (H1a4, p=0,038) H1 hipotezini desteklediği saptanmıştır ve hizmet kalitesi üzerindeki etkileri anlamlı bulunmuştur (p.<0,05). Bu bağlamda oluşturulacak regresyon denklemi aşağıdaki formüldeki gibidir.

Regresyon denkleminin “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$ ” formülündeki karşılıkları yerine yazıldığında; Hizmet kalitesi = 2,240 + 0,094 Sağlıklı Yiyecekler - 0,096 Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar + 0,121 Sosyal Sorumluluk şeklinde bir denklem elde edilir. Hizmet kalitesi ile ilgili regresyon analizi sonucunda; sağlıklı yiyeceklerin hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Sağlıklı Yiyecekler değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak hizmet kalitesi değeri 0,094 birim artacaktır. Yani Sağlıklı Yiyeceklerin hizmet kalitesi üzerinde pozitif yönlü %9,4 oranında etkisi vardır.

Hizmet kalitesi ile ilgili regresyon analizi sonucunda:

- Kuruma yönelik olumsuz algıların, hizmet kalitesi üzerinde negatif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak hizmet kalitesi değeri 0,096 birim artacaktır. Yani Kuruma yönelik olumsuz yanların, hizmet kalitesi üzerinde pozitif yönlü %9,6 oranında etkisi vardır.

- Sosyal sorumluluğun, hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Sosyal Sorumluluk değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak hizmet kalitesi değeri 0,121 birim artacaktır. Yani Sosyal Sorumluluğun hizmet kalitesi üzerinde pozitif yönlü %12,1 oranında etkisi vardır.

Regresyon hesaplamaları sonucunda, işletmelerin farkındalık ve tanınması (H1a1, p=0,675), yönetim ve liderlik (H1a2, p=0,703), Kuruma Yönelik Olumsuz

Yanlar (H1a4, p=0,469), sosyal sorumluluk (H1a4, p=0,869), Kurumun Fiziksel Özellikleri (H1a8, p=0,868), Hizmet Güvencesi (H1a9, p=0,286), kuruma olan güvenilirlik (H1a3, p=0,868) ve güvenin (H1a7, p=0,269) H1 hipotezini desteklemediği ve esneklik üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Ancak empati (H1a5, p=0,036) ve sağlıklı yiyeceklerin (H1a6, p=0,041), H1 hipotezini desteklediği gözlenmiştir ve esneklik üzerindeki etkileri anlamlı bulunmuştur (p.<0,05). Bu bağlamda oluşturulacak regresyon denklemi aşağıdaki formüldeki gibidir.

Regresyon denkleminin “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$ ” formülündeki karşılıkları yerine yazıldığında; Esneklik = 2,240 + 0,112 Sağlıklı Yiyecekler + 0,121 Empati şeklinde bir denklem elde edilir. Bu durumda; Sağlıklı Yiyeceklerin esneklik üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Sağlıklı Yiyecekler değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak esneklik değeri 0,112 birim artacaktır. Yani Sağlıklı Yiyeceklerin esneklik üzerinde pozitif yönlü %11,2 oranında etkisi vardır.

Esneklik ile ilgili regresyon analizi sonucunda:

- Empatinin esneklik üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Empati değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak esneklik değeri 0,156 birim artacaktır. Yani Empatinin esneklik üzerinde pozitif yönlü %15,6 oranında etkisi vardır.

Regresyon hesaplamaları sonucunda farkındalık ve tanınma (H1a1, p=0,327), yönetim ve liderlik (H1a2, p=0,866), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H1a4, p=0,222), sosyal sorumluluk (H1a4, p=0,731), Hizmet Güvencesi (H1a9, p=0,427), kuruma olan güvenilirlik (H1a3, p=0,911), empati (H1a5, p=0,128), sağlıklı yiyeceklerin (H1a6, p=0,849) ve güvenin (H1a7, p=0,856) H1 hipotezini desteklemediği ve kaynak kullanımı üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Ancak fiziksel özelliklerin (H1a8, p=0,049) H1 hipotezini desteklediği ve kaynak kullanımı üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur (p.<0,05). Bu bağlamda oluşturulacak regresyon denklemi aşağıdaki formüldeki gibidir.

Regresyon denkleminin “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$ ” formülündeki karşılıkları yerine yazıldığında; Kaynak kullanımı = 3,329 + 0,167 Kurumun Fiziksel Özellikleri şeklinde bir denklem elde edilir. Bu durumda; Kurumun fiziksel

özelliklerinin, kaynak kullanımı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Kurumun Fiziksel Özellikleri değerlerinde meydana gelecek 1 birimlik artışın sonucu olarak kaynak kullanımı değeri 0,167 birim artacaktır. Yani Kurumun fiziksel özelliklerinin, kaynak kullanımı üzerinde pozitif yönlü %16,7 oranında etkisi vardır.

4.13. ANOVA ANALİZLERİ

Yapılan uygulama çalışmasında elde edilen veriler IBM SPSS21 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Demografik değişkenlere göre farklılıkların incelendiği analizlerde bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Yapılan testlerin sonucunda farklılık olup olmadığına SPSS paket programında verilen p değerine bakarak karar verilmiştir. Örnek olarak uygulanan test sonucunda verilen p değeri alfa değerinden küçük olursa ilgili değişkenin demografik değişkene göre farklılık gösterdiği şeklinde yorumlanmıştır. Yapılan testlerde Alpha katsayısı 0,05 olarak alınmıştır.

4.13.1. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Cinsiyete Göre Değişimi

Tablo 9. Cinsiyet ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin T-Testi Tablosu

	Düzeyley	Cinsiyet	N	Ort.	t Değeri	p Değeri	Hipotez
Kurumsal İtibar	Farkındalık ve Tanınma	Kadın	212	3,2241	,227	,821	H1 Red
		Erkek	188	3,2008			
	Yönetim ve Liderlik	Kadın	212	3,6244	-,577	,565	H1 Red
		Erkek	188	3,6775			
	Kuruma Olan Güvenilirlik	Kadın	212	3,9104	-1,270	,205	H1 Red
		Erkek	188	4,0245			
Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	Kadın	212	3,2909	,215	,830	H1 Red	
	Erkek	188	3,2695				
Sosyal Sorumluluk	Kadın	212	2,3852	,708	,479	H1 Red	
	Erkek	188	2,3209				
Hizmet Kalitesi	Empati	Kadın	212	3,8236	-,645	,519	H1 Red
		Erkek	188	3,8702			
	Sağlıklı Yiyecekler	Kadın	198	2,0543	-,757	,449	H1 Red
		Erkek	174	2,1293			
	Çalışanlara Olan Güven	Kadın	212	3,9575	,290	,772	H1 Red
		Erkek	188	3,9309			
Kurumun Fiziksel Özellikleri	Kadın	212	3,5142	-,361	,718	H1 Red	
	Erkek	188	3,5492				
Hizmet Güvencesi	Kadın	212	3,6647	,547	,584	H1 Red	
	Erkek	188	3,6122				
İşletme Performansı	Rekabet	Kadın	212	1,8318	1,771	,047	H1 Kabul
		Erkek	188	1,6507			
	Finansal Performans	Kadın	212	3,2052	-1,110	,268	H1 Red
		Erkek	188	3,3418			
	Hizmet Kalitesi	Kadın	212	3,0128	1,826	,039	H1 Kabul
		Erkek	188	2,8473			
Esneklik	Kadın	212	2,8035	,489	,625	H1 Red	
	Erkek	188	2,7589				
Kaynak Kullanımı	Kadın	212	3,7689	-1,216	,225	H1 Red	
	Erkek	188	3,8910				

2. Ana Hipotez:

H2: Demografik değişkenler ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algısı arasında fark vardır.

Alt Hipotezler:

H2a: Cinsiyet değişkeni ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algıları arasında fark vardır.

H2a1: Cinsiyet değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları arasında fark vardır.

H2a2: Cinsiyet değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlik uygulamaları arasında fark vardır.

H2a3: Cinsiyet değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algısı açısından fark vardır.

H2a4: Cinsiyet değişkeni ile kuruma yönelik olumsuz algılar arasında fark vardır.

H2a5: Cinsiyet değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2a6: Cinsiyet değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2a7: Cinsiyet değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2a8: Cinsiyet değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2a9: Cinsiyet değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2a10: Cinsiyet değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2a11: Cinsiyet değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2a12: Cinsiyet değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2a13: Cinsiyet değişkeni ile hastanelerin hizmet kalitesi açısından fark vardır.

H2a14: Cinsiyet değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2a15: Cinsiyet değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımı açısından fark vardır.

Tablo 9 incelendiğinde; kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansının; cinsiyete göre değişimi t-testi kullanılarak sınanmıştır. Yapılan test sonucunda işletmelerin farkındalık ve tanınması (H1a1, $p=0,821$), yönetim ve liderlik (H2a2, $p=0,565$), Kuruma olan güvenilirlik (H2a3, $p=0,205$), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H2a4, $p=0,830$), Sosyal Sorumluluk (H2a5, $p=0,479$) empati (H2a6, $p=0,519$), sağlıklı yiyecekler (H2a7, $p=0,449$), Çalışanlara Olan Güven (H2a8, $p=0,772$), Kurumun Fiziksel Özellikleri (H2a9, $p=0,718$), Hizmet Güvencesi (H2a10, $p=0,584$), finansal performans (H2a12, $p=0,268$), esneklik (H2a14, $p=0,625$) ve kaynak kullanımı (H2a15, $p=0,225$) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklenmediği yani cinsiyete göre değişiklik göstermediği görülmektedir ($p>0,05$). Ancak rekabet (H2a11, $p=0,000$) ve hizmet kalitesi (H2a13, $p=0,039$) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklediği yani cinsiyete göre değişiklik gösterdiği görülmektedir ($p<0,05$).

Cinsiyetteki değişime göre meydana gelecek farklılıklar tespiti için uygulanan analizler sonucunda kadınların erkeklere oranlara rekabet ortalamalarının daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Kadınların güçlü önsezileri, sorumluluk duyguları, birçok işi bir arada yapabilmeleri kadın çalışanların erkek çalışanlardan iş alanında bir farklarının olmadığını göstermektedir. Erkek egemen anlayışını tamamen yıkamamış bir toplumda kadınların iş hayatında tutuna bilmeleri için daha rekabetçi bir yapıda olması garipsenecek bir durum değildir. Ayrıca kadınların doğuştan gelen nazik yapı, kolay iletişim kurabilme kabiliyeti, estetik anlayışı ve titiz iş yapma gibi özellikleri sayesinde sundukları hizmet kalitesini de erkeklere oranla daha iyi hale getirmektedir.

4.13.2. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Medeni Hale Göre Değişimi

Tablo 10. Medeni Hal ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin T-Testi Tablosu

	Düzeyleyler	Medeni	N	Ort.	t Değeri	p Değeri	Hipotez
Kurumsal İtibar	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	Evli	163	3,2623	,796	,426	H1 Red
		Bekâr	237	3,1793			
	Yönetim ve Liderlik	Evli	163	3,6488	-,011	,991	H1 Red
		Bekâr	237	3,6498			
	Kuruma Olan Güvenilirlik	Evli	163	4,0025	,710	,478	H1 Red
		Bekâr	237	3,9376			
Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	Evli	163	3,3190	,639	,523	H1 Red	
	Bekâr	237	3,2546				
Sosyal Sorumluluk	Evli	163	2,4724	2,159	,031	H1 Kabul	
	Bekâr	237	2,2743				
Hizmet Kalitesi	Empati	Evli	163	3,8037	-,961	,337	H1 Red
		Bekâr	237	3,8743			
	Sağlıklı Yiyecekler	Evli	152	2,2451	2,640	,009	H1 Kabul
		Bekâr	220	1,9818			
	Çalışanlara Olan Güven	Evli	163	3,9767	,571	,568	H1 Red
		Bekâr	237	3,9232			
	Kurumun Fiziksel Özellikleri	Evli	163	3,5675	,631	,528	H1 Red
		Bekâr	237	3,5053			
	Hizmet Güvencesi	Evli	163	3,6074	-,566	,572	H1 Red
		Bekâr	237	3,6624			
İşletme Performansı	Rekabet	Evli	163	1,7914	,725	,469	H1 Red
		Bekâr	237	1,7159			
	Finansal Performans	Evli	163	3,3221	,711	,477	H1 Red
		Bekâr	237	3,2331			
	Hizmet Kalitesi	Evli	163	2,9001	-,637	,524	H1 Red
		Bekâr	237	2,9590			
	Esneklik	Evli	163	2,8262	,796	,426	H1 Red
		Bekâr	237	2,7525			
	Kaynak Kullanımı	Evli	163	3,8083	-,294	,769	H1 Red
		Bekâr	237	3,8386			

H2b: Medeni Hal değişkeni ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algıları arasında fark vardır.

H2b1: Medeni Hal değişkeni ile farkındalık ve tanınma algıları arasındafark vardır.

H2b2: Medeni Hal değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2b3: Medeni Hal değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algısı açısından fark vardır.

H2b4: Medeni Hal değişkeni ile kuruma yönelik olumsuz algılar arasında fark vardır.

H2b5: Medeni Hal değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2b6: Medeni Hal değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2b7: Medeni Hal değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2b8: Medeni Hal değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2b9: Medeni Hal değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2b10: Medeni Hal değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2b11: Medeni Hal değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2b12: Medeni Hal değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2b13: Medeni Hal değişkeni ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2b14: Medeni Hal değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2b15: Medeni Hal değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımını açısından fark vardır.

Tablo 10 incelendiğinde; kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı, medeni hal değişkenine göre değişimi t-testi kullanılarak sınanmıştır. Yapılan test sonucunda işletmelerin farkındalık ve tanınması (H2b1, $p=0,426$), yönetim ve liderlik (H2b2, $p=0,991$), Kuruma olan güvenilirlik (H2b3, $p=0,478$), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H2b4, $p=0,523$), empati (H2b6, $p=0,337$), Çalışanlara Olan Güven (H2b8, $p=0,568$), Kurumun Fiziksel Özellikleri (H2b9, $p=0,528$), Hizmet Güvencesi

(H2b10, p=0,572), finansal performans (H2b12, p=0,477), esneklik (H2b14, p=0,426) rekabet (H2b11, p=0,469), hizmet kalitesi (H2b13, p=0,524) ve kaynak kullanımı (H2b15, p=0,769) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklenmediği yani medeni hale göre değişiklik göstermediği görülmektedir (p>0,05). Ancak sağlıklı yiyecekler (H2b7, p=0,009) ve sosyal sorumluluk (H2b5, p=0,031) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklediği yani medeni hale göre değişiklik gösterdiği görülmektedir (p<0,05).

4.13.3. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Eğitim Durumuna Göre Değişimi

Tablo 11. Eğitim Durumu ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu

	Düzeyler	Eğitim Durumu	N	Ort.	t Değeri	p Değeri	Hipotez
Kurumsal İtibar	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	Lise	11	3,6818	,837	,474	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,1875			
		Lisans	296	3,2095			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,1500			
	Yönetim ve Liderlik	Lise	11	3,8295	,186	,906	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,6016			
		Lisans	296	3,6520			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,6389			
	Kuruma Olan Güvenilirlik	Lise	11	4,2727	,914	,434	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	4,0708			
		Lisans	296	3,9257			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	4,0267			
	Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	Lise	11	2,8485	,924	,429	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,2500			
		Lisans	296	3,3142			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,2000			
Sosyal Sorumluluk	Lise	11	2,8485	1,380	,248	H1 Kabul	
	Yüksek Okul (2 yıllık)	48	2,3681				
	Lisans	296	2,3209				
	Yüksek Lisans veya Doktora	45	2,4444				
Hizmet Kalitesi	Empati	Lise	11	4,0545	,695	,555	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,7500			
		Lisans	296	3,8439			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,9067			
	Sağlıklı Yiyecekler	Lise	9	2,1667	,827	,480	H1 Kabul
		Yüksek Okul (2 yıllık)	46	2,0217			
		Lisans	278	2,0674			
		Yüksek Lisans veya Doktora	39	2,3077			
	Çalışanlara Olan Güven	Lise	11	3,7273	,859	,463	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	4,0917			
		Lisans	296	3,9155			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	4,0356			
	Kurumun Fiziksel Özellikleri	Lise	11	3,6818	,601	,615	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,6250			
		Lisans	296	3,4924			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,6444			
Hizmet Güvencesi	Lise	11	3,4050	1,500	,214	H1 Red	
	Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,6610				
	Lisans	296	3,6053				
	Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,9030				
İşletme Performansı	Rekabet	Lise	11	1,9394	1,702	,166	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	1,8819			
		Lisans	296	1,6802			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	1,9926			
	Finansal Performans	Lise	11	3,0000	2,911	,034	H1 Kabul
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,7344			
		Lisans	296	3,4306			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,5944			
	Hizmet Kalitesi	Lise	11	3,4026	2,054	,046	H1 Red
		Yüksek Okul (2 yıllık)	48	3,1310			
		Lisans	296	2,8837			
		Yüksek Lisans veya Doktora	45	2,9492			

Esneklik	Lise	11	2,8788	,104	,958	H1 Red
	Yüksek Okul (2 yıllık)	48	2,7292			
	Lisans	296	2,7894			
	Yüksek Lisans veya Doktora	45	2,7704			
Kaynak Kullanımı	Lise	11	3,8636	,722	,539	H1 Red
	Yüksek Okul (2 yıllık)	48	4,0156			
	Lisans	296	3,8083			
	Yüksek Lisans veya Doktora	45	3,7333			

H2c: Eğitim Durumu ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algıları arasında fark vardır.

H2c1: Eğitim durumu değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları açısından fark vardır.

H2c2: Eğitim durumu değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2c3: Eğitim durumu değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik fark vardır.

H2c4: Eğitim durumu değişkeni ile kuruma yönelik olumsuz algılar arasında fark vardır.

H2c5: Eğitim durumu değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2c6: Eğitim durumu değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2c7: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2c8: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2c9: Eğitim durumu değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2c10: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2c11: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2c12: Eğitim durumu değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2c13: Eğitim durumu değişkeni ile kurumların hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2c14: Eğitim durumu değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2c15: Eğitim durumu değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımı açısından fark vardır.

Tablo 11 incelendiğinde; kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı eğitim durumuna göre değişimi t-testi kullanılarak sınanmıştır. Yapılan test sonucunda işletmelerin farkındalık ve tanınması (H2c1, p=0,474), yönetim ve liderlik (H2c2, p=0,906), Kuruma olan güvenilirlik (H2c3, p=0,434), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H2c4, p=0,429), empati (H2c6, p=0,555), Çalışanlara Olan Güven (H2c8, p=0,463), Kurumun Fiziksel Özellikleri (H2c9, p=0,615), Hizmet Güvencesi (H2c10, p=0,214), esneklik (H2c14, p=0,958) rekabet (H2c11, p=0,166), sağlıklıyıyecekler (H2c7, p=0,480) sosyal sorumluluk (H2c5, p=0,248) ve kaynak kullanımı (H2c15, p=0,539) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklenmediği yani eğitim durumuna göre değişiklik göstermediği görülmektedir (p>0,05). Ancak finansal performans (H2c12, p=0,034) ve hizmet kalitesi (H2c13, p=0,046) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklediği yani eğitim durumuna göre değişiklik gösterdiği görülmektedir (p<0,05).

4.13.4. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Yaşa Göre Değişimi

Tablo 12. Yaş ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu

Kurumsal İtibar	Düzeyleler	Yaş	N	Ort.	f Değeri	p Değeri	Hipotez
	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	18-25 Yaş		22	3,0909	,358	,839
26-33 Yaş			126	3,1448			
34-41 Yaş			97	3,2500			
42-49 Yaş			91	3,2445			
50 Yaş Üzeri			64	3,2891			
Yönetim ve Liderlik	18-25 Yaş		22	3,6250	,809	,520	H1 Red
	26-33 Yaş		126	3,6349			
	34-41 Yaş		97	3,5515			
	42-49 Yaş		91	3,7885			
	50 Yaş Üzeri		64	3,6367			
Kuruma Olan Güvenilirlik	18-25 Yaş		22	3,9455	,792	,531	H1 Red
	26-33 Yaş		126	4,0365			
	34-41 Yaş		97	3,9155			
	42-49 Yaş		91	4,0220			
	50 Yaş Üzeri		64	3,8187			
Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	18-25 Yaş		22	3,2121	,223	,925	H1 Red
	26-33 Yaş		126	3,2672			
	34-41 Yaş		97	3,3127			
	42-49 Yaş		91	3,2271			
	50 Yaş Üzeri		64	3,3594			

	Sosyal Sorumluluk	18-25 Yaş	22	2,2121	1,738	,141	H1 Red
		26-33 Yaş	126	2,2672			
		34-41 Yaş	97	2,4124			
		42-49 Yaş	91	2,2857			
		50 Yaş Üzeri	64	2,5885			
Hizmet Kalitesi	Empati	18-25 Yaş	22	3,8182	,942	,440	H1 Red
		26-33 Yaş	126	3,8349			
		34-41 Yaş	97	3,8722			
		42-49 Yaş	91	3,7495			
		50 Yaş Üzeri	64	3,9719			
	Sağlıklı Yiyecekler	18-25 Yaş	22	2,0682	1,735	,142	H1 Red
		26-33 Yaş	118	2,1610			
		34-41 Yaş	94	1,9149			
		42-49 Yaş	80	2,2594			
		50 Yaş Üzeri	58	2,0000			
	Çalışanlara Olan Güven	18-25 Yaş	22	4,1909	1,941	,103	H1 Red
		26-33 Yaş	126	4,0032			
		34-41 Yaş	97	3,9567			
		42-49 Yaş	91	3,7297			
		50 Yaş Üzeri	64	4,0344			
	Kurumun Fiziksel Özellikleri	18-25 Yaş	22	3,6364	1,653	,615	H1 Red
		26-33 Yaş	126	3,6825			
		34-41 Yaş	97	3,4021			
		42-49 Yaş	91	3,5357			
		50 Yaş Üzeri	64	3,3828			
Hizmet Güvencesi	18-25 Yaş	22	3,8223	1,681	,154	H1 Red	
	26-33 Yaş	126	3,7013				
	34-41 Yaş	97	3,5679				
	42-49 Yaş	91	3,7483				
	50 Yaş Üzeri	64	3,4119				
İşletme Performansı	Rekabet	18-25 Yaş	22	1,9091	1,024	,395	H1 Red
		26-33 Yaş	126	1,6376			
		34-41 Yaş	97	1,6804			
		42-49 Yaş	91	1,8498			
		50 Yaş Üzeri	64	1,8594			
	Finansal Performans	18-25 Yaş	22	3,8523	4,102	,003	H1 Kabul
		26-33 Yaş	126	3,4623			
		34-41 Yaş	97	3,1237			
		42-49 Yaş	91	3,2912			
		50 Yaş Üzeri	64	2,8789			
	Hizmet Kalitesi	18-25 Yaş	22	3,1623	1,920	,106	H1 Red
		26-33 Yaş	126	2,9955			
		34-41 Yaş	97	2,7364			
		42-49 Yaş	91	3,0283			
		50 Yaş Üzeri	64	2,9062			
	Esneklik	18-25 Yaş	22	2,6061	,652	,626	H1 Red
		26-33 Yaş	126	2,7460			
		34-41 Yaş	97	2,7354			
		42-49 Yaş	91	2,8681			

		50 Yaş Üzeri	64	2,8646			
Kaynak Kullanımı		18-25 Yaş	22	4,0795	1,458	,214	H1 Red
		26-33 Yaş	126	3,9563			
		34-41 Yaş	97	3,7680			
		42-49 Yaş	91	3,7610			
		50 Yaş Üzeri	64	3,6641			

H2d: : Yaş değişkeni ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algıları arasında fark vardır.

H2d1: Yaş değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları açısından fark vardır.

H2d2: Yaş değişkeni ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2d3: Yaş değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algıları fark vardır.

H2d4: Yaş değişkeni ile Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlarda fark vardır.

H2d5: Yaş değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2d6: Yaş değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2d7: Yaş değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2d8: Yaş değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2d9: Yaş değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2d10: Yaş değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2d11: Yaş değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2d12: Yaş değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2d13: Yaş değişkeni ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2d14: Yaş değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2d15: Yaş değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımı açısından fark vardır.

Tablo 12 incelendiğinde; kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı yaş değişkenine göre değişimi t-testi kullanılarak sınanmıştır. Yapılan test sonucunda işletmelerin farkındalık ve tanınması (H2d1, $p=0,839$), yönetim ve liderlik (H2d2, $p=0,520$), Kuruma olan güvenilirlik (H2d3, $p=0,531$), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H2d4, $p=0,925$), empati (H2d6, $p=0,440$), Çalışanlara Olan Güven (H2d8,

p=0,103), Kurumun Fiziksel Özellikleri (H2d9, p=0,615), Hizmet Güvencesi (H2d10, p=0,154), esneklik (H2d14, p=0,626) rekabet (H2d11, p=0,395), sağlıklı yiyecekler (H2d7, p=0,142) sosyal sorumluluk (H2d5, p=0,141), hizmet kalitesi (H2d13, p=0,106) ve kaynak kullanımı (H2d15, p=0,214) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklenmediği yani yaşa göre değişiklik göstermediği görülmektedir ($p>0,05$). Ancak finansal performans (H2d12, p=0,034) değişkenlerinin H1 H1 hipotezini desteklediği yani yaşa göre değişiklik gösterdiği görülmektedir ($p<0,05$).



4.13.5. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Göreve Göre Değişimi

Tablo 13. Görev ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu

	Düzeyler	Görev	N	Ort.	F Değeri	p Değeri	Hipotez
Kurumsal İtibar	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	Yönetici	16	3,7031	1,320	,267	H1 Red
		Doktor	253	3,1917			
		Hemşire	69	3,2246			
		Diğer	62	3,1613			
	Yönetim ve Liderlik	Yönetici	16	3,8594	,573	,633	H1 Red
		Doktor	253	3,6705			
		Hemşire	69	3,6033			
		Diğer	62	3,5605			
	Kuruma Olan Güvenilirlik	Yönetici	16	4,3750	3,253	,022	H1 Kabul
		Doktor	253	3,9375			
		Hemşire	69	3,7826			
		Diğer	62	4,1677			
	Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	Yönetici	16	3,0417	1,178	,318	H1 Red
		Doktor	253	3,3360			
		Hemşire	69	3,1208			
		Diğer	62	3,2957			
	Sosyal Sorumluluk	Yönetici	16	2,6042	,596	,618	H1 Kabul
		Doktor	253	2,3215			
Hemşire		69	2,4058				
Diğer		62	2,3710				
Hizmet Kalitesi	Empati	Yönetici	16	3,9250	,150	,930	H1 Red
		Doktor	253	3,8443			
		Hemşire	69	3,8087			
		Diğer	62	3,8710			
	Sağlıklı Yiyecekler	Yönetici	14	2,5536	1,250	,291	H1 Kabul
		Doktor	234	2,0823			
		Hemşire	67	2,0149			
		Diğer	57	2,0921			
	Çalışanlara Olan Güven	Yönetici	16	4,2125	1,124	,339	H1 Red
		Doktor	253	3,8885			
		Hemşire	69	3,9913			
		Diğer	62	4,0548			
	Kurumun Fiziksel Özellikleri	Yönetici	16	4,0000	3,244	,022	H1 Kabul
		Doktor	253	3,5158			
		Hemşire	69	3,3116			
		Diğer	62	3,7137			
	Hizmet Güvencesi	Yönetici	16	3,8295	,342	,795	H1 Red
		Doktor	253	3,6166			
Hemşire		69	3,6285				
Diğer		62	3,6994				
İşletme Performansı	Rekabet	Yönetici	16	2,4792	3,899	,009	H1 Red
		Doktor	253	1,6522			
		Hemşire	69	1,8454			
		Diğer	62	1,8333			
	Finansal Performans	Yönetici	16	3,1719	1,031	,379	H1 Red
		Doktor	253	3,2233			
		Hemşire	69	3,2355			
		Diğer	62	3,5202			
	Hizmet Kalitesi	Yönetici	16	3,1607	1,520	,209	H1 Red
		Doktor	253	2,9006			
		Hemşire	69	2,8447			
		Diğer	62	3,1175			
	Esneklik	Yönetici	16	2,8542	,054	,983	H1 Red
		Doktor	253	2,7800			
		Hemşire	69	2,7971			
		Diğer	62	2,7581			
	Kaynak Kullanımı	Yönetici	16	4,0625	,990	,397	H1 Red
		Doktor	253	3,7836			
Hemşire		69	3,9746				
Diğer		62	3,7742				

H2e: Çalışanların görev unvan ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algıları arasında fark vardır.

H2e1: Çalışanların görev unvan durumu ile işletmelerin farkındalık ve tanınması açısından fark vardır.

H2e2: Çalışanların görev unvan durumu ile işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2e3: Çalışanların görev unvan durumu ile kuruma olan güvenilirlik algısı arasında fark vardır.

H2e4: Çalışanların görev unvan durumu ile Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlarda fark vardır.

H2e5: Çalışanların görev unvan durumu ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2e6: Çalışanların görev unvan durumu ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2e7: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2e8: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2e9: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2e10: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2e11: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2e12: Çalışanların görev unvan farkları açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2e13: Çalışanların görev unvan durumu ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2e14: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2e15: Çalışanların görev unvan durumu ile kurumlar arasında kaynak kullanımı açısından fark vardır.

Tablo 13 incelendiğinde; Kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı görev unvan farklarına göre değişimi t-testi kullanılarak sınanmıştır. Yapılan test sonucunda işletmelerin farkındalık ve tanınması (H2e1, $p=0,267$), yönetim ve liderlik (H2e2, $p=0,633$), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H2e4, $p=0,318$), empati (H2e6, $p=0,930$), Çalışanlara Olan Güven (H2e8, $p=0,339$), Hizmet Güvencesi (H2e10, $p=0,795$), esneklik (H2e14, $p=0,983$), sağlıklı yiyecekler (H2e7, $p=0,291$) sosyal sorumluluk (H2e5, $p=0,618$), finansal performans (H2e12, $p=0,379$), hizmet kalitesi (H2e13, $p=0,209$)ve kaynak kullanımı (H2e15, $p=0,397$) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklenmediği yani göreve göre değişiklik göstermediği görülmektedir($p>0,05$). Ancak, kuruma olan güvenilirlik (H2e3, Kurumun Fiziksel Özellikleri (H2e9, $p=0,615$), $p=0,022$) ve rekabet (H2e11, $p=0,009$),değişkenlerinin H1 hipotezini desteklediği yani göreve göre değişiklik gösterdiği görülmektedir ($p<0,05$).

4.13.6. Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansının Hizmet Yılına Göre Değişimi

Tablo 14. Hizmet Yılı ile Kurumsal İtibar, Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki İçin F-Testi Tablosu

	Düzeyleler	Hizmet Yılı	N	Ort.	F Değeri	p Değeri	Hipotez
Kurumsal İtibar	İşletmelerin farkındalık ve tanınması	1-4 Yıl	85	3,4206	1,522	,195	H1 Red
		5-8 Yıl	102	3,1838			
		9-13 Yıl	101	3,1955			
		14-17 Yıl	56	3,1964			
		18-21 Yıl	56	3,0000			
	Yönetim ve Liderlik	1-4 Yıl	85	3,5074	1,083	,364	H1 Red
		5-8 Yıl	102	3,6213			
		9-13 Yıl	101	3,7562			
		14-17 Yıl	56	3,7567			
		18-21 Yıl	56	3,6161			
	Kuruma Olan Güvenilirlik	1-4 Yıl	85	4,0729	,730	,572	H1 Red
		5-8 Yıl	102	3,9255			
		9-13 Yıl	101	3,8950			
		14-17 Yıl	56	4,0571			
		18-21 Yıl	56	3,9000			
	Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar	1-4 Yıl	85	3,3922	,462	,763	H1 Red
		5-8 Yıl	102	3,1993			
		9-13 Yıl	101	3,2937			
		14-17 Yıl	56	3,2738			
		18-21 Yıl	56	3,2440			
Sosyal Sorumluluk	1-4 Yıl	85	2,2706	,409	,802	H1 Kabul	
	5-8 Yıl	102	2,4020				
	9-13 Yıl	101	2,4125				
	14-17 Yıl	56	2,2976				
	18-21 Yıl	56	2,3512				
Hizmet Kalitesi	Empati	1-4 Yıl	85	3,7788	1,251	,289	H1 Red
		5-8 Yıl	102	3,7863			
		9-13 Yıl	101	3,9762			
		14-17 Yıl	56	3,8000			
		18-21 Yıl	56	3,8643			
	Sağlıklı Yiyecekler	1-4 Yıl	73	2,2911	1,083	,365	H1 Red
		5-8 Yıl	97	2,0619			
		9-13 Yıl	98	2,0026			
		14-17 Yıl	53	2,0708			
		18-21 Yıl	51	2,0392			
	Çalışanlara Olan Güven	1-4 Yıl	85	3,8800	1,794	,129	H1 Red
		5-8 Yıl	102	3,9471			
		9-13 Yıl	101	4,0950			
		14-17 Yıl	56	4,0071			
		18-21 Yıl	56	3,7071			
Kurumun Fiziksel Özellikleri	1-4 Yıl	85	3,5353	,716	,581	H1 Red	
	5-8 Yıl	102	3,5294				

		9-13 Yıl	101	3,4183				
		14-17 Yıl	56	3,6830				
		18-21 Yıl	56	3,5759				
	Hizmet Güvencesi	1-4 Yıl	85	3,5433	1,457	,215	H1 Red	
		5-8 Yıl	102	3,6560				
		9-13 Yıl	101	3,5311				
		14-17 Yıl	56	3,7289				
		18-21 Yıl	56	3,8653				
	İşletme Performansı	Rekabet	1-4 Yıl	85	1,8039	,669	,614	H1 Red
			5-8 Yıl	102	1,8301			
9-13 Yıl			101	1,6436				
14-17 Yıl			56	1,7976				
18-21 Yıl			56	1,6429				
Finansal Performans		1-4 Yıl	85	3,2971	,297	,880	H1 Red	
		5-8 Yıl	102	3,3676				
		9-13 Yıl	101	3,2129				
		14-17 Yıl	56	3,1920				
		18-21 Yıl	56	3,2277				
Hizmet Kalitesi		1-4 Yıl	85	2,9345	,884	,474	H1 Red	
		5-8 Yıl	102	2,9496				
		9-13 Yıl	101	2,8670				
		14-17 Yıl	56	3,1224				
		18-21 Yıl	56	2,8444				
Esneklik		1-4 Yıl	85	2,8275	1,258	,286	H1 Red	
		5-8 Yıl	102	2,6144				
		9-13 Yıl	101	2,8086				
		14-17 Yıl	56	2,8690				
		18-21 Yıl	56	2,8869				
Kaynak Kullanımı	1-4 Yıl	85	3,8147	,052	,995	H1 Red		
	5-8 Yıl	102	3,8039					
	9-13 Yıl	101	3,8639					
	14-17 Yıl	56	3,8125					
	18-21 Yıl	56	3,8304					

H2f: Hizmet yılı ile kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı algıları arasında fark vardır.

H2f1: Hizmet yılı değişkeni ile işletmelerin farkındalıkları ve tanınma algıları açısından fark vardır.

H2f2: Hizmet yılı değişkeni açısından işletmelerin yönetim ve liderlikte uygulamaları arasında fark vardır.

H2f3: Hizmet yılı değişkeni ile kuruma olan güvenilirlik algısı açısından fark vardır.

H2f4: Hizmet yılı değişkeni ile Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlarda fark vardır.

H2f5: Hizmet yılı değişkeni ile işletmeler arasında sosyal sorumluluk açısından fark vardır.

H2f6: Hizmet yılı değişkeni ile kişilerin empatileri arasında fark vardır.

H2f7: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların sağlıklı yiyecek sunumu arasında fark vardır.

H2f8: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların çalışanlarına duydukları güven açısından fark vardır.

H2f9: Hizmet yılı değişkeni ile kurumun fiziksel özellikleri arasında fark vardır.

H2f10: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların hizmet güvenceleri arasında fark vardır.

H2f11: Hizmet yılı değişkeni ile kurumların rekabet performansları arasında fark vardır.

H2f12: Hizmet yılı değişkeni açısından kurumların finansal performansları arasında fark vardır.

H2f13: Hizmet yılı değişkeni ile hizmet kaliteleri arasında fark vardır.

H2f14: Hizmet yılı değişkeni ile kurumlar arasında esneklik açısından fark vardır.

H2f15: Hizmet yılı değişkeni ile kurumlar arasında kaynak kullanımını açısından fark vardır.

Tablo 14 incelendiğinde; kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansı cinsiyete göre değişimi f-testi kullanılarak sınanmıştır. Yapılan test sonucunda işletmelerin farkındalık ve tanınması (H2f1, $p=0,839$), yönetim ve liderlik (H2f2, $p=0,520$), Kuruma olan güvenilirlik (H2f3, $p=0,531$), Kuruma Yönelik Olumsuz Yanlar (H2f4, $p=0,925$), empati (H2f6, $p=0,440$), Çalışanlara Olan Güven (H2f8, $p=0,103$), Kurumun Fiziksel Özellikleri (H2f9, $p=0,615$), Hizmet Güvencesi (H2f10, $p=0,154$), esneklik (H2f14, $p=0,626$) rekabet (H2f11, $p=0,395$), sağlıklı yiyecekler (H2f7, $p=0,142$) sosyal sorumluluk (H2f5, $p=0,141$), finansal performans (H2f12, $p=0,034$), hizmet kalitesi (H2f13, $p=0,106$) ve kaynak kullanımını (H2f15, $p=0,214$) değişkenlerinin H1 hipotezini desteklenmediği yani hizmet yılına göre değişiklik göstermediği görülmektedir, ($p>0,05$). Ancak sosyal sorumluluk değişkenlerinin H1 H1 hipotezini desteklediği yani hizmet yılına göre değişiklik gösterdiği görülmektedir ($p<0,05$).

4.14. BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu çalışma için yapılan regresyon analizi sonucunda, sosyal sorumluluğun, sağlıklı yiyeceklerin ve hizmet güvencesinin; rekabet üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Beatty ve Walsh (2007) çalışmada, hizmete duyulan güven, sözlü iletişim, müşteri memnuniyeti ve aidiyeti de kurumsal itibar unsurlarına dahil edilmiştir. Çalışma sonucunda, hizmet güvencesinin; finansal performans, ürün ve hizmet kalitesi, finansal bakımdan güçlü olma, sosyal sorumluluk, çevresel sorumluluk ve rekabet üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Wong ve Tong (2014)'da sağlıklı yiyecekler üreten işletmeler üzerinde yaptıkları bir çalışmada; kurumsal itibarın, satın alınan tekrarlanması konusunda pozitif yönlü etki bıraktığı sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışma için yapılan regresyon analizi sonucunda, kurumun fiziksel özelliklerinin ve hizmet güvencesinin; finansal performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Shanley ve Fombrun (1990) yaptıkları araştırmada, hizmet güvencesi sağlayan ve alt yapısı güçlü olan işletmelerin kurumsal itibarının, diğer işletmelere göre daha yüksek olduğunu gözlemlemişlerdir. Bu bağlamda, sosyal sorumluluk finansal performansı, hisse fiyatlarını ve kurumsal yatırımları pozitif yönlü etkilemekte ve böylece kurumsal itibar da pozitif etkilenmektedir.

Hizmet kalitesi ile ilgili regresyon analizi sonucunda, kuruma yönelik olumsuz algıların, müşteri memnuniyetinin ve sosyal sorumluluğun; hizmet kalitesi üzerinde negatif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına karşı Akdu (2014)'nin yaptığı çalışmada, araştırmaya katılım gösterenlerin, hizmet kalitesi ile ilgili en önem verdikleri konunun güvenilirlik olduğunu tespit etmiştir. Beklentileri minimum düzeyde karşılayan konunun ise duyarlılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer bir sonuca göre de hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve müşteri bağlılığını sağlayan en önemli faktörün müşteri memnuniyeti olduğunu gözlemlemiştir.

Bu çalışma için yapılan regresyon analizi sonucunda, empatinin; esneklik üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Çiçek ve Doğan (2009) bankalar üzerinde empati ve esnekliğin etkilerine ilişkin yaptıkları çalışmada, özel bankaların, kamu bankalarına göre müşteri

ilişkileri ve empati açısından daha duyarlı ve ilgili oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuca göre, kamu ve özel bankaların, müşteri ihtiyaçlarını karşılama konusundaki çabalarında, öncelikli ihtiyaçların öğrenilmesinde, müşterilere sunulan bireysel hizmetlerde ve müşterilerin bağlılıklarının arttırılmasında, beklentilere yönelik hizmet sunulduğunu ifade etmişlerdir.

Analizler sonucunda, cinsiyet değişkeni ile hastaneler arasında; sosyal hizmet kalitesi açısından fark bulunmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Korkmaz ve Çuhadar (2017); sağlık kurumlarından algılanan hizmet kalitesinin, cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiş ve çalışmalarınıb sonucunda; grup ortalamalarının arasındaki farkın, istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Cinsiyet ayrımı gözetmeksizin hastaların, sağlık kurumlarından algıladıkları hizmet kalitesinin farklılık göstermediğini, algılanan sağlık hizmetinin her iki cinsiyet değişkeni için de aynı olduğunu belirtmişlerdir.

Analizler sonucunda,, medeni hal durumu açısından; hastaneler arasında, sosyal sorumluluk ve sağlıklı yiyecekler tedariki açısından fark bulunmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Giritlioğlu (2012) yaptığı çalışmada; termal otellerdeki yiyecek-içecek departmanında çalışan personellerin ve otel müşterilerinin, hizmet kalitesine yönelik beklentileri ve alınan hizmetler sonrası oluşan algılarını karşılaştırmış ve yiyecek-içecek departmanının hizmet kalitesini oluşturan güvenilirlik, empati, sağlıklı yiyecekler, güvence ve fiziksel özelliklere ilişkin beklentilerin, algılamalarından daha yüksek seviyede olduğunu tespit etmiştir. Aynı zamanda, yiyecek-içecek hizmetlerinin, müşteri beklentilerini karşılayamamasından dolayı, bu hizmeti termal otellerden almayı tercih etmedikleri görülmüştür. Çalışanlar üzerinde yapılan araştırmaya göre ise; termal otellerin yiyecek-içecek departmanlarında sunulan hizmetlerin kalitesini oluşturan müşterilerde, cinsiyet ayrımı gözetmeksizin, beklentileri karşılayamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan One Way Anova (F testi) testi sonucunda, eğitim durumu değişkeni açısından; hastaneler arasında finansal performans ve hizmet kalitesi açısından fark bulunmuştur. Siltaoja (2006) çalışmasında, kurumsal itibar, kurumsal sosyal sorumluluk, hizmet kalitesi arasında, öncelikli değerler bakımından bir ilişki tespit etmiştir. Bu bağlamda işletmelerin eğitim faaliyetleri ve sosyal sorumluluk projelerinin, farklı paydaş

grupları arasındaki değer öncelikleri bakımından önemli olduğunu ve bu durumda sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, kurumsal itibara katkı sağladığını belirtmiştir.

Yapılan One Way Anova (F testi) testi sonucunda, çalışanların yaş farkları dolayısıyla; hastanelerin finansal performansları arasında fark bulunmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Gül, Tüfekci ve Sarıoğlu, D . (2020) yaptıkları çalışmada; yaş değişkeni açısından hastane çalışanlarını incelenmiş ve varyans analizleri sonucunda; hastanenin finansal performansı ve çalışanların örgütsel desteğe yönelik algılarının, yaş değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Yapılan One Way Anova (F testi) testi sonucunda, çalışanların görev unvan farkları açısından hastaneler arasında; kuruma olan güvenilirlik, kurumun fiziksel özellikleri ve işletmeler arası rekabet açısından fark bulunmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Buchholtz ve Carroll (2000) yaptıkları çalışmada; nitelikli personel, görev dağılımı, sosyal sorumluluk ve hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Bu bağlamda kurumsal itibarın, pozitif sosyal sorumluluk imajının yaratılmasında güvenilir olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yapılan One Way Anova (F testi) testi sonucunda, : çalışanların hizmet yılı açısından; hastaneler arasında sosyal sorumluluk açısından fark bulunmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Tengilimoğlu (2005)'nun yaptığı çalışmada, medeni durum, cinsiyet, hizmet yılı, eğitim düzeyi, bilgi, mesleki pozisyon, karakteristik özellikler ve mesleki kıdem gibi faktörlerin, sosyal sorumluluk faktörleri arasında olduğunu belirtmişlerdir. İşletmelere ilişkin faktörlerin ise, sosyal görünüm, işin niteliği, çalışma koşulları, yönetim şekli, örgüt iklimi, denetim şekli, rekabet, örgütsel iletişim, gelişim ve terfi gibi faktörlerden oluştuğunu belirtmişlerdir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada regresyon analizleri sonucunda, sosyal sorumluluğun, sağlıklı yiyeceklerin ve hizmet güvencesinin; rekabeti artırdığı görülmüştür. Bireylerin sorumluluk bilincinin olması ve sorumluluklarını yerine getirmesi sonucunda verilen güvenceler bireyler arasındaki rekabeti artıracaktır. Öneri olarak, çalışanların iş yerlerinde dinlenme süresi, kaliteli yemek gibi olumlu koşullara sahip olması, hizmet güvencesinin verilmesi; çalışma verimini ve rekabet ortamını artırabilir.

Çalışanların verdikleri hizmet kalitesinin yüksek ve sürdürülebilir olması için çalışma koşullarının iyi olması gerekmektedir. Bu koşulların tamamını kısaca özetlersek; iş yapımında gerekli alet, cihaz gibi ortam gereksinimlerin tam olması ve çalışana sunulan çalışma süresi, yiyecek, ulaşım ve emeğinin karşılığının verileceğinin hizmet güvencesi gibi etkenlerin çalışana memnun etmesi diyebiliriz. Bu bağlamda öneri olarak; çalışanlara arası iletişim güçlendirmek, çalıştıkları ortamdaki fiziksel koşulları en iyileştirmek ve hizmet güvencesi sunmak; işletme performansını artırabilir, çalışanları daha çok motive edebilir, finansal performansı artırabilir ve hasta memnuniyetini üst düzeylere ulaştırabilir.

Çalışmada yapılan ilgili analiz sonucunda, kuruma yönelik olumsuz algıların; müşteri memnuniyetinin ve sosyal sorumluluğun; hizmet kalitesi üzerinde negatif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda öneri olarak; çalışanlarda olumsuzluğa neden olan durumların önlenmesi, fiziksel koşulların iyileştirilmesi, hizmet güvencelerinin iyileştirilmesi, çalışanlar arası güvenin artması, çalışanların farkındalıklarının artırılması ve ödüllendirmeler işletme performansını artırabilir, hizmet kalitesinin artmasına neden olabilir ve hasta memnuniyetini artırabilir.

Bu çalışma için yapılan analiz sonucunda; empatinin, esneklik üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla öneri olarak hastanelerde çalışanlar arası ve çalışanlarla hastalar arasında empati açısından daha duyarlı olunması; çalışan motivasyonunun, hasta memnuniyetinin ve örgütsel verimliliğin artmasına destek olabilir.

Çalışmada yer alan katılımcıların medeni hallerine göre meydana gelebilecek değişimler incelendiğinde, evli bireylerin sosyal sorumluluk ortalamalarının bekârlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Evlilik birçok sorumluluk ve farklı anlayışı da beraberinde getiren bir eylem olduğu bilinmektedir. Bu durum evli bireylerin

sorumluluk duygusunu geliştirmekte ve birçok alanda sorumluluk almasını daha kolay hale getirmektedir. Bireylerin medeni hali dikkate alındığında, evli bireylerin ev yemeklerine; bekar bireylerin hazır yemek ve sağlıksız yemeklere eğiliminin daha fazla olduğu belirtilebilir. Öneri olarak, hastane yönetimlerinin, hastaların yemeklerini bireylerin özel durumlarını dikkate alarak planlaması, planda kişilerin tercihlerinin sorulması, gerekirse fikirlerinin alınması, hasta memnuniyeti ve sağlığı açısından yararlı olabilecektir.

Eğitim düzeyinden kaynaklanan farklılıklar incelendiğinde lise düzeyinde eğitim almış bireylerin finansal performansının diğer eğitim düzeylerine göre daha düşük olduğu gözlenmektedir. Bu durum finansal performansın imkanlar dahilinde gelişmesinden kaynaklanabilir. Kurumdaki yapmış olduğu görevde veya başka bir kurumda daha yüksek bir mevkiye geçiş yapabilmek için öncelikle tecrübe yılı, belirli sınavlardan geçmek gibi gerekli şartları sağlamak gerekmektedir ve bu şartların en başında genellikle eğitim durumu vardır. Günümüzde lise mezunlarına kurumlarda finansal veya mevki olarak fırsat oluşması oldukça az görülen bir olaydır. Öneri olarak, hastane yönetimlerinin, eğitimle ilgili kariyer gelişimlerini ilgili bireylerin özel durumlarını dikkate alarak planlaması, çalışanların lisansüstü alanlarda eğitimlerin tamamlanmasına destek olunması, hizmet içi eğitimler düzenlenmesi vasıflı eleman ve hizmet kalitesi açısından yararlı olabilecektir.

Finansal performansın yaşa göre değişiminin incelenmesi sonucunda yaş arttıkça finansal performansın azaldığı gözlenmiştir. Yaş arttıkça mevcut iş yerindeki mevcut konumun kabullenilmesi veya ulaşılabilecek konumların tek ele alınması bireylerinde rutin bir hal almasına neden olmakta ve bu durumda kurumların finansal performansları arasında azalmaya neden olmaktadır. Öneri olarak, hastane yönetimlerinin, çalışanların yaşlarıyla ilgili özellikleri dikkate alarak görevlendirme yapmaları, gerekirse performansa dayalı ücret sistemi uygulamaları, sürekli iletişimlerle motive oldukları faktörlerin tespit ederek uygulamaya koymaları; işletmelerin finansal performansını ve çalışanların verimliliğini artırabilecektir.

Çalışmada mesleğe göre değişimlerin incelenmesi sonucunda; çalışanların sürdürdükleri görevler ve unvan çeşitliliği açısından nitelik ve nicelik açısından yeterli olması, kurumlara olan güvenilirliği artırmış, olumlu gelişmeler dolayısıyla hastanelerin fiziksel özelliklerini geliştirmesine olumlu katkılarda bulunmuştur. Hastaneler arası rekabet açısından; hemşire, doktor, fiziki alt yapı ve hizmet kalitesi

önemli bir rol oynamıştır. Hastanelerin kurumsal itibarı açısından doktorların, başarısı, hastanenin temizliği, tedavi başarısı önemli olup; yüksek rekabet ortamını beraberinde getirmektedir. Öneri olarak, hastane yönetimlerinin, görevler ve unvan çeşitliliği açısından ayrıca nitelik ve nicelik açısından; hemşire, doktor, fiziki alt yapı ve hizmet kalitesine gerekli önemin verilmesi, hastanelerin kurumsal itibarı, doktorların başarısı, hasta memnuniyeti ve sağlığı açısından yararlı olabilecektir.

Çalışmada yer alan katılımcıların hizmet yıllarına göre meydana gelebilecek değişimler incelendiğinde, hizmet yılı arttıkça sosyal sorumluluk ortalamalarının arttığı tespit edilmiştir. Öneri olarak, hastane yönetimlerinin, çalışanların hizmet yıllarına ve bireysel başarılarına göre teşvik uygulamaları geliştirmeleri, başarılı olanlara ödüller vermeleri ve motivasyonu artıracak önlemler almaları yararlı olabilecektir.

Daha sonra yapılacak olan araştırmalarda kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve işletme performansının yanı sıra çalışan motivasyonu, örgüt iklimi gibi farklı konuların incelenmesi, ayrıca araştırmanın evreninin şehir veya ülke bazında olmasını yararlı olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Acebron, L. B. and Dopico, D. C. (2000). The Importance of Intrinsic and Extrinsic Cues to Expected and Experienced Quality: an Empirical Application for Beef. *Food quality and preference*, 11(3), 229-238.
- Akal, Z. (2002). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*. Ankara: MPM yayınları-473.
- Akbaba, A. (2006). Measuring Service Quality in the Hotel Industry: A Study in a Business Hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 170-192.
- Akbolat, M., Senai, S. and Özgün, Ü. (2018). Hizmet Kalite Algısının Performansa Etkisi: Kocaeli Gölcük Tersanesinde Bir Uygulama. *İnsan ve İnsan*, 5(15), 7-20.
- Akçakaya, M. (2012). Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar. *Karadeniz Araştırmaları*, (32), 171-202.
- Akdu, U. (2014). Medikal Turizmde Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakatinin Değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Antalya.
- Akıncı, S., İnan, E. A., Aksoy, Ş. ve Büyükküpcü, A. (2009). Pazarlama Literatüründe Hizmet Kalitesi Kavramının Dünü ve Bugünü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 61-82.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. and Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Journal of Management & Economics*, 19(1), 105-135.
- Akşirin, Ç. N. (2008). Yetkinlik Temelli Performans Değerlendirme: Sağlık Sektöründen Bir Uygulama. *Verimlilik Dergisi*, (2), 35-52.
- Alnıaçık, Ü. (2011). Kurumsal İtibarı Oluşturan Farklı Bileşenlerin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, (07), 65-96.
- Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü. ve Genç, N. (2010). Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Algılanan Önemi Demografik Özelliklerden Etkilenmekte Midir?. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(23), 93-114.
- Altan, Ş. ve Atan, M. (2004). Bankacılık Sektöründe Toplam Hizmet Kalitesinin Serqual Analizi ile Ölçümü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 17-32.
- Altındağ, E. ve Akgün, B. (2015). Örgütlerde Ödüllendirmenin İşgören Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(30), 281-297.

- Appelbaum, H. Steven, Nadeau, D., and Cyr, M. (2009). Performance Evaluation in a Matrix Organization: a Case Study (part 3). *Q Emerald Group Publishing Limited*, 41(1), 9-14.
- Argenti, P. A. (2006). Communications and Business Value: Measuring the Link. *Journal of Business Strategy*, 27(6), 29-40.
- Argüden, Y., Sağdıç, E., Kaplan, R. S. ve Norton, P. D. (2000). *Mükemmellik Modeli ve Balanced Scorecard*. İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları, 9-16.
- Asubonteng, P., McCleary, K. J. and Swan, J. E. (1996). SERVQUAL Revisited: a Critical Review of Service Quality. *Journal of Services Marketing*, 10(6), 62-81.
- Atkinson, H. and Brown, J. B. (2001). Rethinking Performance Measures: Assessing Progress in UK hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(3), 128-135.
- Aydın, A. F. (2015). Kurumsal İtibar Açısından Sosyal Medyaya İlişkin Bir Değerlendirme. *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 78-92.
- Ayhüna, S. E. ve Külcü, M. F. (2018). Pazar Odaklılık, Marka Yönetim Yetenekleri ve Örgütsel Performans İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 270-287.
- Aykan, E. (2013). Konaklama İşletmelerinde Çevre Yönetimi Uygulamaları ve Algılanan Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi: Kayseri ve Nevşehir Otelleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 93-113.
- Aytemiz, L. ve Helhel, Y. (2007). Kobi'lerin Teşvik Tedbirlerinden Yararlanma Eğilimi: Isparta Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 163-179.
- Babacan, M. (2012). *İlkeler ve İşlevlerle İşletme*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Balmer, J. M. (1998). Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing. *Journal of Marketing Management*, 14(8), 963-996.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M. and Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Developer.
- Baş, A. ve Holding, E. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Performans. *Örgüt, Kültürü & Performans*, (1), 1-8.
- Baş, İ. M. (1999). İşletme Bütünsel Performans Ölçümünde Yeni Bir Model: Dengelenmiş Sonuç Çizelgesi (the Balanced Scorecard). *XX. Yöneylem Araştırması ve Endüstri Mühendisliği Kongresi*, 8-9 Haziran.

- Başar, P. (2017). Kurumsallaşmanın Performansa Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (31), 179-195.
- Başat, H. T. (2011). Çok Boyutlu Bir Performans Ölçüm Modeli Olarak Performans Prizması ve “The London Youth” Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 13-37.
- Bayazıt, M. ve Koçaş, C. (2011). Örgütsel Kültür ve Pazar Odaklılık Performansı: Kültür Tipi ve Güçlü Kültür Önergelerinin Türkiye'de Testi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, (10), 1-50.
- Bayram, N. (2009). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bayyurt, N. (2007). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (53), 577-592.
- Bilgin, K. U. (2007). Kamuda Ölçülebilir Denetime Hazırlık: Performans Yönetimi. *Sayıştay Dergisi*, (65), 53-87.
- Bilmez, E. (2011). Kriz Döneminde Kurumsal İtibar Yönetiminin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 14(1-2), 161-172.
- Bontis, N. (2001). Assessing Knowledge Assets: A Review of The Models Used to Measure Intellectual Capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.
- Boone, L. E. and Kurtz, D. L. (1990). *Contemporary Business*. 6th. International Edition, Florida: The Dryden Pres.
- Bozkurt, T. ve Turgut, T. (1999). Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları ile İlgili İş Tatminleri ve Kültürel Sayıtları Arasındaki İlişkiler. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, (2), 57-67.
- Bromley, D. (2002). Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies?. *Corporate Reputation Review*, 5(1), 35-50.
- Bromley, D. B. (2000). Psychological Aspects of Corporate Identity, Image And Reputation. *Corporate Reputation Review*, 3(3), 240-252.
- Bulgan, U. ve Gürdal, G. (2005). *Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi?*. İzmir: Bildiriler Kitabı.
- Bulut, Z. A. (2004). İşletmelerde Performans Değerlendirme Çalışmaları ve Uygulanan Yöntemler. *Mevzuat Dergisi*, 7(7), 1-10.
- Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Journal of Human Sciences*, 1(1), 1-10.

- Can, E., Büyükbalcı, P., Bal, Y. ve Ertemsir, E. (2013). *Günümüz İşletmelerinin Yönetimi, Sistem Yaklaşımı ve Durumsallık Yaklaşımı*. İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Carroll, A. B. and Buchholtz, A. K. (2000). Business and society: Ethics and Stakeholder Management: Cincinnati. OH: South-Western College Publishing.
- Chong, C. H. and Yeo, K. J. (2016). Why Students Fail in History: a Minor Case Study in Malaysia and Solutions From Cognitive Psychology Perspective. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(1), 517-526.
- Chun, R. and Davies, G. (2001). E-reputation: the Role of Mission and Vision Statements in Positioning Strategy. *Journal of Brand Management*, 8(4), 315-333.
- Coşkun, M. (2012). *Yatırımcı İlişkileri Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 2529.
- Cronin, Jr, J. J. and Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: a Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 363-401.
- Çapan, B. ve Özmutaf, N. M. (2018). İşletme ödül Sistemlerinin Yetkinlikler Üzerine Etkisi: Bir Havacılık Sektörü Örneği. *International Journal of Social Science*, (68), 459-479.
- Çavdar, H. ve Çavdar, M. (2010). İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. *Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Dergisi*, 6(1), 79-93.
- Çetin, C. (2015). *Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Çetin, C. ve Camcı, A. (2016). Performans Değerlendirme Sonuçlarının Oluşumunda Toplumsal Cinsiyet Faktörünün Etkisi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (31), 113-134.
- Çınaroğlu, S. (2012). İşletmelerde Performans Ölçüm Modelleri. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 119-134.
- Çiftçioğlu, B. A. (2009). *Kurumsal İtibar Yönetimi*. Ankara: Dora Yayınları.
- Dalyan, F. ve Gökbel, A. S. (2005). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: İMKB'de İşlem Gören Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ile Karlılıkları Arasındaki İlişki*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Davies, G., Chun, R., Da Silva, V. ve Roper, S. (2003). *İtibar Paradigması*. İstanbul: ARGE Danışmanlık Yayınları, (4).

- De Castro, G. M., López, J. E. N. and Sáez, P. L. (2006). Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, 63(4), 361-370.
- Deal, T. E. and Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures Reading. MA: Addison-Wesley*.
- Değermen, H. A. (2006). *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati (Gsm Sektöründe Bir Uygulama)*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Delice, E. K. ve Güngör, Z. (2008). Müşteri İsteklerinin Sınıflandırılmasında Kano Model Uygulaması. *Akademik Bilişim, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi*, (30), 193-198.
- Demir, A. S. ve Taşkın, A. (2008). İşletme Performansı Ölçme Modellerinin Karşılaştırılması: Kuantum Performansı, Maddi Olmayan Varlıkların İzlenmesi, Performans Prizması ve Skandia Kılavuzu Modelleri. *Journal of Yaşar University*, 3(11), 1695-1710.
- Demirel, Y., Yoldaş, M. A. ve Uslu-Divançlı, S. (2009). Algılanan Hizmet Kalitesinin Tatmin, Tavsiye Davranışı ve Tercih Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, (16), 1-14.
- Demireli, C. ve Bayraktar, U. (2014). Hizmet Kalitesi ve Hizmet Değerinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Demiryolu Taşımacılığında Bir Uygulama. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13(4), 919-937.
- Demirkaya, H. ve Denetçi, U. (2000). *Performans Ölçüm Rehberi*. 1. Basım, Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Bakanlığı, Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 7, 1-59.
- Dornberger, U. and Suvelza, A. (2012). *Managing the Fuzzy Front-End of Innovation. Leipzig: Intelligence*, 4.
- Dowling, G. (2000). *Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance. Identity, Image and Performance*, OUP Oxford.
- Döm, S. (2008). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dörtüol, İ. T. (2014). *Ulusal Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri*. İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Drennan, D. (1992). *Transforming Company Culture: Getting Your Company From Where You Are Now to Where You Want to Be*. McGraw-Hill Book Company.
- Düşükcan, M. ve Katı, M. (2017). Performansla İlişkili Motivasyon Araçlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılığını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Social Sciences*, 12(1), 1-24.
- Edwards, M. R. and Ewen, A. J. (1996). 360-Degree Feedback: Royal Fail or Holy Grail?. *Career Development International*, 1(3), 28-31.

- Eleren, A., Bektaş, Ç. ve Görmüş, A. Ş. (2007). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Serqual Yöntemi İle Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44(514), 75-88.
- Eraslan, E. ve Algün, O. (2005). İdeal Performans Değerlendirme Formu Tasarımında Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı. *Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 20(1), 95-106.
- Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2011). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi, Yayın No: 266.
- Erol, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 14. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Ersungur, Ş. M. ve Takım, A. (2018). Türkiye’de Teşvik Sisteminin Yapısı, Sorunları ve Etkinliği Üzerine Bir Politika Önerisi: Tek Bir Uygulamacı Kuruluş Sorunları Çözer Mi?. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 32(3), 725-744.
- Ertürk, M. (2006). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eryılmaz, M. E. (2008). Örgüt İtibarı Kavramı ve Yönetimi İle İlgili Bazı Sorunlar. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 8(1), 155–174.
- Fombrun, C. (1996). *Realizing Value From Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press, Boston: View.
- Fombrun, C. and Shanley, M. (1990). What’s in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*. 33(2), 233-258.
- Fombrun, C. J. Gardberg, N. A. and Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient SM: a Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Frechtling, J. A. and Sharp, L. M. (1997). (Eds.). *User-Friendly Handbook for Mixed Method Evaluations*. Diane Publishing.
- Gardberg, N. A. and Fombrun, C. J. (2002). The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 4(4), 303-307.
- Genç, N. (2010). *Meslek Yüksekokulları İçin Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Giritlioğlu, İ. (2012). Yiyecek İçecek Bölümlerinde İşgörenlerin ve Müşterilerin Hizmet Kalitesi Beklenti ve Algıları: Termal Otellerde Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Balıkesir niversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, Balıkesir.
- Gotsi, M. and Wilson, A. (2001). Corporate Reputation Management: “Living The Brand”. *Management Decision*, 39(2), 99-104.
- Göker, I. E. K., Arar, T. ve Uysal, B. (2017). Kurumsal İtibar Kavramı ve Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: Türkiye rneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (74), 133- 156.
- Gray, E. R. and Balmer, J. M. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- Greysen, S. A. (1999). Advancing and Enhancing Corporate Reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 177-181.
- Gronroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing* (223). Lexington: MA: Lexington Books.
- Grönroos, C. (2001). The Perceived service Quality Concept–a Mistake?. *Managing Service Quality: an International Journal*, 11(3), 150-152.
- Gl, İ., Tfekci, N. ve Sarıoğlu, D. (2020). Algılanan rgtsel Desteğin rgt Sağlığı zerindeki Etkisi: Hastane alışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 8(2), 325-350.
- Gms, M. ve ksz, B. (2009). İtibar Sürecinde Kilit Rol: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi. *Journal of Yasar University*, 4(14), 2129-2150.
- Gümüşoğlu, ř. (2000). *İstatiksel Kalite Kontrolü ve Toplam Kalite Yönetimi Araçları*. Ankara: Beta Yayınları.
- Gündüz, H. (2013). *Kurumsal İtibar ve İmaj Konusu AF Adalet nlisans Setleri*. İstanbul: Akademi Yayınları.
- Gürkan, N. ve Gürkan, S. (2017). Yenilikçilik Kavramının İşletmelerin Finansal Performansı zerindeki Etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5), 213-226.
- Güzel, D. ve Yazıcılar, F. G. (2016). Tedarik Zinciri İnovasyonunun Performansa Etkisi: Bir Uygulama. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(47), 872-877.
- Güzelcik-Ural, E. (2002). İtibar Yönetimi Değer Yaratın Bir Halkla İlişkiler alışması Olarak İtibar Yönetimi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, (1), 83-93.

- Hacıfendioğlu, Ő. ve Ümit, K. (2009). Hizmet Kalitesi Algılamalarının Müşteri Bağlılığına Etkisi ve Fast-Food Sektöründe Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (18), 146-167.
- Hatch, M. J. ve Schultz, M. (1997). Relations Between Organizational Culture, Identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5-6), 356-365.
- Helvacı, M. A. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.
- Hronec, S. M. (1993). *Vital Signs: Using Quality, Time, and Cost Performance Measurements to Chart Your Company's Future*. New York: AMACOM, American Management Association.
- IŞık, M. (2017). *Halkla İlişkilere Giriş*. İstanbul: Eğitim Yayınevi.
- İç, Y. T., Tekin, M., Pamukoğlu, F. Z. ve Yıldırım, S. E. (2015). Kurumsal Firmalar için Bir Finansal Performans Karşılaştırma Modelinin Geliştirilmesi. *Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 30(1), 71-85.
- Jones, N. Lee-Ross, D. and Ingram, H. (1997). A Study of Service Quality in Small Hotels and Guesthouses. *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 3(4), 351-363.
- Kadıbeşegil, S. (2007). *İtibar Yönetimi: İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İŐiniz Var Mı?*. İstanbul: Kapital Medya hizmetleri AŐ.
- Kadıbeşegil, S. (2009). *Őimdi Stratejik İletişim Zamanı*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996). Linking the Balanced Scorecard to Strategy. *California Management Review*, 39(1), 53-79.
- Karadal, H. ve Diri, N. Ç. (2013). Kurumsal İtibarın Performansa Etkisi: Konya'daki Özel Öğretim Kurumlarında Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 102-118.
- Karaman, R. (2009). İŞletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 410-427.
- Karaoğlu, G. Ö. (2015). *Hizmet Sektöründe Kalite ve Standardizasyon*. Bayburt: Yağız Yayınları.
- Karatepe, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77-97.
- Keskin, H., Zehir, S. ve Hayat, A. (2016). Pazar Yönelimi ve Firma Performansı İlişkisi: Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(1), 111-127.

- Kıdak, L. ve Aksaraylı, M. (2009). Sağlık Hizmetlerinde Motivasyon Faktörleri. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 75-94.
- Kılıç, B. ve Eleren, A. (2009). Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(1), 91-118.
- Kılıç, T. (2015). Kurum kültürü: Bir Kamu Kuruluşunda Mevcut ve Arzulanan Kurum Kültürü Üzerine Bir Araştırma. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4), 57-74.
- Kılınç, E. ve Paksoy, H. M. (2017). Sağlık Çalışanlarında Performans Algı Düzeyinin Bazı Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 151-159.
- Kıngır, S. (2006). *Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2007). Amaçlara Göre Yönetim. *İşletme ve İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, (1), 47-58.
- Korkmaz, S. ve Çuhadar, U. (2017). Sağlık Hizmet Kalitesi ve Sağlık Kurumunu Tekrar Tercih Etme Niyeti Arasındaki İlişki: Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(1), 72-87.
- Kozak, M. (2004). *Destination Benchmarking: Concepts, Practices and Operations*. London: CABI.
- Kozak, M. A. ve Aydın, B. (2018). Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli: Otelcilik Alanyazını Üzerinden Bir Değerlendirme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 29(2), 175-184.
- Kömürcü, N., Durmaz, A., Bayram, N., Koyucu, R. G., Karaman, Ö. E. ve Toker, E. (2014). Sağlık Hizmetlerinde Kalite Standartları ve Modelleri. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 7(1), 95-114.
- Köseoğlu, Ö. (2005). Belediyelerde Performans Yönetimi. *Türk İdare Dergisi*, (447), 211-234.
- Küçükdeveci, A. A. (2011). Osteoartritte İşlevsel Değerlendirme Ölçütleri. *Türkiye Dergisi*, 14(1), 37-44.
- Lin, W. B. (2007). An Empirical of Service Quality Model From the Viewpoint of Management. *Expert Systems With Applications*, 32(2), 364-375.
- Morley, M. (2002). *How to Manage Your Global Reputation: a Guide to the Dynamics of International Public Relations*. New York: University Press, Springer.
- Neely, A., Adams, C. and Crowe, P. (2001). The Performance Prism in Practice. *Measuring Business Excellence*, 5(2), 6-13.

- Okay, A. (2002). *Kurum Kimliği ve Kurum İmajı, Her Yönüyle Pazarlama İletişimi*. Besinci Basım, İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Öncü, M. A., Kutukiz, D. ve Koçoğlu, C. M. (2010). Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Journal of Accounting & Finance*, (45), 237-252.
- Örnek, A. Ş. (2000). Balanced Scorecard: Bilgiden Stratejiye Ulaşmada Kullanılabilecek Yeni Bir Araç. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 255-268.
- Özalp, İ., Koparal, C. ve Berberoğlu, G. (1996). *Yönetim ve Organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1-206.
- Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algulamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, (16), 53-82.
- Özer, E. ve Karabulut, T. (2017). Kalite Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(31), 329.
- Özer, M. A. (2009). Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansın Ölçümü ve Değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, (73), 3-29.
- Özmutaf, N. M. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 41-60.
- Öztürk, S. A. (2006). Hizmet Reklamlarında Kuramsal Yaklaşımlar ve Uygulama Farklılıkları: Türkiye'de Hizmet Reklamlarına İlişkin Bir İçerik Analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (2), 101-120.
- Özyörük, B., Şirin, Y., Yoksulabakan, T., Şanver, M. ve Saraç, A. M. (2014). Performans Ölçümünde Dengelenmiş Skor Kart ve Analitik Hiyerarşi Prosesi Entegrasyonu. *TÜBAV Bilim*, 7(1), 7-28.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications For Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1988). Servqual: A Multiple-İtem Scale for Measuring Consumer Perc. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pazarçeviren, S. ve Akyel, N. (2006). Yönetim Yaklaşımları Çerçevesinde Transfer Fiyatlama. *Akademik İncelemeler Dergisi (AID)*, 1(1), 101-117.
- Pekdemir, M. I. (2019). *İşletmelerin Kaçınılmaz Yolculuğu Dijital Dönüşüm*. İstanbul: Beta Basım Dağıtım Yayınları, 31-80.

- Pelham Jr, W. E., Wheeler, T. and Chronis, A. (1998). Empirically Supported Psychosocial Treatments for Attention Deficit Hyperactivity Disorder. *Journal of Clinical Child Psychology*, 27(2), 190-205.
- Pırnar, İ., Gümüőođlu, Ő., Akan, P. ve Akbaba, A. (2007). *Hizmet Kalitesi: Kavramlar Yaklaşımlar ve Uygulamalar*. 1. Baskı, Ankara: Kalemдар Ofset.
- Ramsaran-Fowdar, R. R. (2007). Developing a Service Quality Questionnaire for the Hotel Industry In Mauritius. *Journal of Vacation Marketing*, 13(1), 19-27.
- Riel, C. and Balmer, J. M. (1997). Corporate Identity: the Concept, its Measurement and Management. *European Journal of Marketing*, 31(5-6), 340-355.
- Roberts, A. (1997). Performance-Based Organizations: Assessing the Gore Plan. *Public Administration Review*, 57(6), 465-478.
- Rust, R. T., Inman, J. J., Jia, J. and Zahorik, A. (1999). What You Don't Know about Customer-Perceived Quality: the Role of Customer Expectation Distributions. *Marketing Science*, 18(1), 77-92.
- Sabuncuoğlu, Z. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. (2012). *Uygulama Örnekleleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. (2013). *İşletme*. 9. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Saluvan, M. ve Sıdıka, K. (2010). Hastanelerde Performans Ölçümü. *Verimlilik Dergisi*, (4), 1-26.
- Sancar, G. A. (2013). Kurumsal Sürdürülebilirlik Bağlamında Kurumsal Yönetişim: Kavramın Doğuşu, Gelişimi ve Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 8(1), 71-84.
- Sarstedt, M. (2009). Reputation Management in Times of Crisis. *Journal of Brand Management*, 16(8), 499-503.
- Savaş, H. ve Kesmez, A. G. (2014). Hizmet Kalitesinin Serqual Modeli İle Ölçülmesi: Aile Sağlığı Merkezleri Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 1-13.
- Sayım, F. ve Aydın, V. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistemik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29(3), 245-262.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Schemel, R. (1997). Yönetim Eğitimi Araştırmaları Kuramdan Uygulamaya. Ankara: *Türk Psikologlar Derneği Yayınları*.
- Schwaiger, M. (2004). Components and Parameters of Corporate Reputation-an Empirical Study. *Schmalenbach Business Review*, 56(1), 46-71.

- Sevinç, H., Emsen, Ö. S. ve Bozkurt, E. (2016). Yatırım Tesvik Politikalarının Bölgesel Belirleyicilerine Yönelik Bir Analiz: Türkiye Örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 525-556.
- Sezer, D. ve Demir, S. (2015). Yatırımcıların Finansal Okuryazarlık ve Bilişsel Yetenek Düzeylerinin Psikolojik Yanılsamalar İle İlişkisi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (66), 69-88.
- Sezgin, O. Aynı Atom Aynı Anda Birbirinden 54 cm Uzakta Tespit Edildi. Erişim Adresi: [http:// www. zaman dayolculuk.com/html-3/kuantum_sayfa1.htm](http://www.zaman.dayolculuk.com/html-3/kuantum_sayfa1.htm).
- Shone, P. L. (2006). *Performance Measurement Frameworks: you get What you Measure Whether it is Really What you Want or Not*. Sapics 28th Annual Conference and Exhibition.
- Sığrı, Ü. ve Basım, N. (2006). İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(12), 130-154.
- Siltaoja, M. E. (2006). Value Priorities as Combining Core Factors Between csr and Reputation—a Qualitative Study. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 91-111.
- Sorohan, E. G. (1994). Healthy Companies. *Training & Development*, 48(3), 9-11.
- Soydan, B. (2015). *Vergi Denetimi Mevzuatı*. İstanbul: Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası, Mevzuat Serisi-12, 7-372.
- Stevens, P., Knutson, B. and Patton, M. (1995). DINESERV: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(2), 5-60.
- Sü-Eröz, S. (2013). Örgütlerde Duygusal Zeka. *Balikesir University Journal of Social Sciences Institute*, 16(29), 213-242.
- Şahin, M. A. (2013). Kurumsal İtibar ve Değer İlişkisi: GSM Sektörüne Ait Tüketici Yanlı Bir Araştırma (Turkcell Örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şahin, Ü. (1999). *Hastane İşletmeciliğinde Kalite*. Editör: Nurullah Uçkun, Eskişehir: Hastane Yönetimi, Kalite, TKY, ISO.
- Şatır, Ç. ve Sümer, F. E. (2008). Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(2), 15-25.
- Takan, M. (2000). *Bankalarda Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: TBB Yayın, No: 217.

- Tamer, İ., İyigün, N. Ö. ve Sağlam, M. (2014). Örgüt Kültürünün Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bir Perakende İşletmesi Çalışanları Üzerinde Araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(8), 187-202.
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kamu-İş Dergisi*, 9(4), 1-22.
- Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri Türkiye Uygulamaları Global Yönetimsel Yaklaşım*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(5), 21-27.
- Tong, C. and Wong, A. (2014). The Influences of Corporate Social Responsibility to Customer Repurchases Intentions, Customer Word-of-Mouth Intentions and Customer Perceived Food Quality of Fast-Food Restaurants in Hong Kong and the Mediating Effects of Corporate Reputation. *Journal of Economics, Management and Trade*, 4(11), 1655-1678.
- Torun, Y. ve Okumuş, D. (2016). *Akademisyenlerin Algıladıkları Kurumsal İmaj İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Örgütsel Sinizmin Düzenleyici Rolü*. Ankara: Pegem Atıf İndeksi, 873-892.
- Tozlu, A. (2014). *Kamu Kesiminde Performans Değerlendirme Sistemi*. İstanbul: T.C Kalkınma Bakanlığı Yayınları.
- Trice, H. M. and Beyer, J. M. (1993). *The Cultures of Work Organizations*. Prentice-Hall, Inc.
- Tsang, N. and Qu, H. (2000). Service Quality in China's Hotel Industry: a Perspective From Tourists and Hotel Managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(5), 316-326.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88(1), 87-108.
- Türk, Z. (2009). Denetim Firmalarının Sunduğu Hizmet Kalitesi, Müşteri Tatmini ve Sadakati: Servperf Ölçeği. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 399-416.
- Türkçe Sözlük, (2011). *Prepared by: Şükrü Haluk Akalın-11*. Editör: Türk Dil Kurumu, Ankara.
- Uslu, E., Kartal, C. ve Durukan, T. (2018). Doğrudan Pazarlamada Duygusal Zeka, Performans Algısı, Motivasyon İlişkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 4(1), 1-14.
- Uyargil, C. (1994). *İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi*. 2. Baskı, İÜ İşletme Fakültesi Yayınları.

- Uyargil, C. (2009). *Performans Değerlendirme İnsan Kaynakları Yönetimi*. 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 209-261.
- Uygur, A. ve Sarıgül, S. S. (2015). 360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim Sistemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (33), 189-201.
- Uysal, Ş. (2015). Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 5(2), 32-39.
- Uzel, S. (2015). *Kuantum Dünyasında Olayların Gerçekleşme Sırası Belirsiz Olabiliyor*, Çevirmen/Editör. Erişim Adresi: <https://bilimfili.com/kuantum-dunyasinda-olaylarin-gerceklesme-sirasi-belirsiz-olabiliyor/>.
- Uzoğlu, C. (2011). Performans Yönetim Sistemi ve Performans Denetimi. *Ankara: Bayındırlık ve İskân Bakanlığı Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Teftiş Kurulu Başkanlığı*, 1-120.
- Uzunoğlu, E. ve Öksüz, B. (2008). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü. *Selçuk İletişim*, 5(3), 111-123.
- Ünaldı, N. (2015). Sağlık Hizmeti Sunan Kurumlarda İtibarın Önemi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(2), 100-111.
- Ünlü, S. ve Tolon, M. (2012). Tutundurma Faaliyetlerinin Tüketici Satın Alma Davranışlarına Etkisinin Belirlenmesi: Türk GSM Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 273-295.
- Vinson, M. N. (1996). The Pros and Cons of 360-Degree Feedback: Making it Work. *Training & Development*, 50(4), 11-13.
- Wade, D. ve Recardo, R. J. (2001). Corporate Performance Management: how to Build a Better Organization Through Measurement-Driven Strategic Alignment. *Routledge*, 26(4), 71-95.
- Waldman, D. A. and Bowen, D. E. (1998). The Acceptability of 360 Degree Appraisals: A Customer-Supplier Relationship Perspective. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in Alliance with the Society of Human Resources Management*, 37(2), 117-129.
- Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357-387.
- Walsh, G. ve Beatty, S. E. (2007). Customer-Based Corporate Reputation of a Service Firm: Scale Development and Validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 35(1), 127-43.
- Watson, J. and Hill, A. (2015). *Dictionary of Media and Communication Studies*. London: Bloomsbury Publishing USA.

- Williams, R. J., Schnake, M. E. and Fredenberger, W. (2005). The Impact of Corporate Strategy on a Firm's Reputation. *Corporate Reputation Review*, 8(3), 187-197.
- Yacuzzi, E. A., Martín, F., Vignola, G., Mayochi, V. and Tollio, D. (2004). The Sources of Quality in the Pharmaceutical Industry. *Serie Documentos de Trabajo*, 1(284), 1-28.
- Yaşar, R. Ş. (2016). Dengeli Puan Kartıyla Performans Ölçümü: Bir Denetim Şirketi Uygulaması. *Journal of Accounting & Finance*, (70),193-212.
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 143-173.
- Yıldız, G. ve Özsoy, E. (2013). Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Yıldız, S. (2010). İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (36), 179-193.
- Yılmaz, İ. (2007). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteriler ve Yöneticiler Açısından Ölçülmesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, A. (2011). Takım Esaslı Performans Ölçme Sistemlerinin Uygulanmasında Etkili Olan Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir İnceleme. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 6(2), 114-124.
- Yılmaz, I. (2009). Measurement of Service Quality in the Hotel Industry. *Anatolia*, 20(2), 375-386.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 241-251.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 23(4).1-13.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2010). TOPSIS Yöntemine Göre Performans Değerleme. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (45), 28-35.
- Zengin, E. ve Erdal, A. (2000). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi. *Journal of Qafqaz University*, 3(1), 43-56.
- Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (1), 1-36.
- Zerenler, M. ve Karakuş, G. (2017). Ürün ve Süreç Yeniliğinin İşletme Performansına Etkisi: Bir Vaka Çalışması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 305-331.

Zerenler, M. ve Öğüt, A. (2007). Sağlık Sektöründe Algılanan Hizmet Kalitesi ve Hastane Tercih Nedenleri Araştırması: Konya Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (18), 501-519.



EKLER

KURUMSAL İTİBAR VE HİZMET KALİTESİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİLERİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK SAĞLIK İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ ANKETİ

Değerli Katılımcılar,

Ekte sizlere cevaplamanız için sunulan anket sorularının amacı tezin konusundaki görüşlerinizin alınmasıdır. Araştırmanın bilimsel açıdan geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanabilmesi için sorulan sizi en iyi yansıtacak cevapları vermeniz büyük önem taşımaktadır.

Zaman ayırdığınız ve değerli katkılarınız için teşekkürler.

Turgay KARALINÇ

İstanbul Gelişim Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Doktora Öğrencisi

Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN

İstanbul Gelişim Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Tez Danışmanı

EK-A Demografik Özelliklere İlgili Sorular

- Cinsiyetiniz?**
a. () Kadın b. () Erkek
- Medeni Haliniz?**
a. () Evli b. () Bekar
- Yaşınız?**
a () 18-25 b () 26-33 c () 34-41 d () 42- 49 e () 50 ve üzeri
- Eğitim Durumunuz?**
a. () İlköğretim b. () Lise c. () Yüksekokul (2 Yıllık)d. () Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora.
- Göreviniz?**
a. () Yönetici b. () Başhekim c. () Doktor d. () Hemşire e. () Diğer (Lütfen Belirtiniz).....
- Kurumunuzda Kaç Yıldır Çalışmaktasınız?**
a. () 1-4 Yıl b. () 5-8 Yıl c. ()9-13 Yıl d. () 14-17 Yıl e. () 18-21 Yıl f. () 22 Yıl ve Üzeri

EK-B Kurumsal İtibar Ölçeği

Lütfen her soruya tek cevap veriniz ve her soruyu cevaplayınız					
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
FARKINDALIK VE TANINMA					
1. Hastanenin hizmetleri hakkında bilgi sahibiyim.	1	2	3	4	5
2. Hastanenin finansal performansı ile ilgili çok şey biliyorum.	1	2	3	4	5
3. Hastanede çalışan birçok kişiyi tanıyorum.	1	2	3	4	5
14. Bu hastaneyi gerçekten iyi tanıyorum.	1	2	3	4	5
YÖNETİM VE LİDERLİK					
4. Hastane iyi yönetilen bir kurumdur.	1	2	3	4	5
5. Hastane yetenekli çalışanlara sahiptir.	1	2	3	4	5
6. Bu hastane zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.	1	2	3	4	5
7. Hastane hizmetlerinin kalitesi yüksektir.	1	2	3	4	5
8. Hastane yenilikçi bir kurumdur.	1	2	3	4	5
10. Hastanenin güçlü kaynakları vardır.	1	2	3	4	5
11. Bu hastane çok güçlü bir kurumdur.	1	2	3	4	5
12. Bu hastane alanında lider bir kurumdur.	1	2	3	4	5
KURUMA GÜVENİLİRLİK					
15. Bu hastane ile ilgili olumlu duygulara sahibim.	1	2	3	4	5
9. Hastane hastalarına değer katmaktadır.	1	2	3	4	5
16. Hastanenin açıklamalarına genellikle inanırım.	1	2	3	4	5
18. Bu hastaneye güvenirim.	1	2	3	4	5
19. Bu hastane açıklamalarında dürüsttür.	1	2	3	4	5
KURUMA YÖNELİK OLUMSUZ YANLAR					
13. Bu hastane zayıf bir kurumdur.	1	2	3	4	5
17. Deneyimlerime dayanarak söyleyebilirim ki, bu hastane sözünde hiçbir zaman durmaz.	1	2	3	4	5
22. Bu hastane hastalarının ve çalışanlarının güvenliğini önemsemez.	1	2	3	4	5
SOSYAL SORUMLULUK					
20. Bu hastane çalışanlarını önemseyen bir kurumdur.	1	2	3	4	5
21. Bu hastane içinde bulunduğu topluluklara katkı sağlayan bir kurumdur.	1	2	3	4	5
23. Bu hastane çevresel sorumluluklarının farkındadır.	1	2	3	4	5

Kaynak: Şahin'in (2013, s. 116).

EK- C Hizmet Kalitesi Ölçeği(Çalışanlara Yönelik Sorular)

Lütfen her soruya tek cevap veriniz ve cevaplayınız.	Kesinlikle Karşılıamamaktadır	Karşılıamamaktadır	Kararsızım	Karşılıamaktadır	Kesinlikle Karşılıamaktadır
EMPATİ					
1. Diyet ve müşteriye özel sağlıklı menülerin bulunması	1	2	3	4	5
2. Hastanın rahatsızlığına göre kişiye özel farklı yiyecek içecek hizmetlerinin sunulması	1	2	3	4	5
3. Fiziksel engelli misafirler için odaya servis imkanının bulunması	1	2	3	4	5
4. Çalışanların hasta isteklerini yerine getirebilmek için kişisel inisiyatif kullanması	1	2	3	4	5
5. Çalışanların hasta menfaatlerini her şeyden önde tutması	1	2	3	4	5
SAĞLIKLI YİYECEKLER					
6. Hastanede organik yiyecek ve içeceklerin sunulması	1	2	3	4	5
7. Hastanede yöresel yiyecek ve içeceklerin sunulması	1	2	3	4	5
8. Hastane yiyecek ve içeceklerinin Tat ve görünüşlerinin iyi olması	1	2	3	4	5
9. Hastane yiyeceklerinin besin ve kalori değerleri hakkında bilgilerin bulunması	1	2	3	4	5
GÜVEN					
10. Çalışanların hastaların sorularına cevap verirken konu hakkında yeterli bilgiye sahip olması	1	2	3	4	5
11. Çalışanların sorulan sorulara tam ve eksiksiz cevap vermesi	1	2	3	4	5
12. Çalışanların reçetelerin içeriğini ve hazırlanma metotlarını bilmesi	1	2	3	4	5
13. Çalışanların alanında deneyime sahip olması	1	2	3	4	5
14. Çalışanların hastalarına bireysel ilgi göstermesi	1	2	3	4	5
FİZİKSEL ÖZELLİKLER					
15. Hastanenin bölümlerinin modern araç ve donanıma sahip olması	1	2	3	4	5
16. Hastanenin hoş görünümüne sahip olması	1	2	3	4	5
17. Hastanenin çalışanlarının temiz ve bakımlı dış görünümüne sahip olması	1	2	3	4	5
18. Hastanenin temiz olması	1	2	3	4	5
GÜVENCE					
19. Hastanenin kayıtların hatasız bir şekilde tutulması	1	2	3	4	5
20. Hizmetlerin beklentilere uygun olması	1	2	3	4	5
21. Hizmetlerin eksiksiz bir şekilde yerine getirilmesi	1	2	3	4	5
22. Çalışanların hastalara hizmetin ne kadar süre içerisinde yerine getirileceği ile ilgili bilgiler vermesi	1	2	3	4	5
23. Çalışanların hastalara yardımcı olmak için istekli olması	1	2	3	4	5
24. Çalışanların hastaların ihtiyaçlarını karşılariken asla meşgul olmaması	1	2	3	4	5
25. Çalışanların hastalara hızlı hizmet sunması	1	2	3	4	5
26. Çalışanların hasta isteklerini yerine getirebilmek için ekstra çaba sarf etmesi	1	2	3	4	5
27. Sunulan hizmetlerde hastaların kendini güvende hissetmesi	1	2	3	4	5
28. Hastanede çalışanların hastalara kibar ve saygılı davranması	1	2	3	4	5
29. Hastanenin açık bulunduğu saatlerin hastalar için uygun olması	1	2	3	4	5

Kaynak: (Giritlioğlu, 2012, ss. 318-319).

EK-D İşletme Performansı

Aşağıdaki ifadeler işletme performansını tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadeleri size uygun yerlere X işareti koyarak lütfen değerlendiriniz. Tercihlerinizde; 1, Kesinlikle Katılmıyorum; 2, Katılmıyorum; 3, Kararsızım; 4, Katılıyorum; 5, Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerini ifade etmektedir.					
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1	2	3	4	5
REKABET					
1. Rekabet ortamında pazar payı ve pazar payının büyüklüğü, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
2. Satış büyümesi, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
3. Müşterinin adetleri, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
FİNANSAL PERFORMANS					
4. Karlılık, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
5. Likidite, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
6. Sermaye yapısı, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
7. Piyasa oranları, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
HİZMET KALİTESİ					
8. Güvenilirlik, hızlı cevap verebilme hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
9. Estetik / görünüm, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
10. Temizlik / düzenlilik, konfor, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
11. Samimiyet, iletişim, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
12. Nezaket, yetkinlik, erişim, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
13. Ulaşılabilirlik, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
14. Güvenlik, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
ESNEKLİK					
15. Hacim esnekliği, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
16. Teslimat hızı esnekliği, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
17. Şartname esnekliği, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
KAYNAK KULLANIMI					
18. Verimlilik, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
19. Etkinlik, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
20. İnovasyon sürecinin performansı, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5
21. Bireysel inovatörlerin performansı, hastane performansını etkiler.	1	2	3	4	5

Kaynak: (Atkinson ve Brown, 2001, s. 130).