

**KURUMSAL İTİBARIN OLUŞTURULMASINDA YÖNETİCİLERİN ROLÜ:  
ÖZEL HASTANE GRUBUNDA ARAŞTIRMA**

**Huri Nur ANAHTAR**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Kemal KARAYORMUK**

**Temmuz, 2018**

**Afyonkarahisar**

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**KURUMSAL İTİBARIN OLUŞTURULMASINDA**  
**YÖNETİCİLERİN ROLÜ: ÖZEL HASTANE**  
**GRUBUNDA ARAŞTIRMA**

**Hazırlayan**

**Huri Nur ANAHTAR**

**Danışman**

**Dr. Öğr. Üyesi Kemal KARAYORMUK**

**AFYONKARAHİSAR, 2018**



## **YEMİN METNİ**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “KURUMSAL İTİBARIN OLUŞTURULMASINDA YÖNETİCİLERİN ROLÜ: ÖZEL HASTANE GRUBUNDA ARAŞTIRMA” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2018

Huri Nur ANAHTAR

İmza

# TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

## ÖZET

### KURUMSAL İTİBARIN OLUŞTURULMASINDA YÖNETİCİLERİN ROLÜ: ÖZEL HASTANE GRUBUNDA ARAŞTIRMA

Huri Nur ANAHTAR

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

Temmuz, 2018

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Kemal KARAYORMUK

Günümüzde, küreselleşme, bilgi ve teknolojideki gelişmeler sonucunda elle tutulan varlıklar yerini soyut kavramlardan biri olan itibar kavramına bırakmıştır. Kurumlara büyük değer kattığı görülen itibara yönelik tehditlerin sayısının artması, itibara verilmesi gereken değere dair bilinçli olunması ve kurumlara sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması kurumsal itibar yönetimini kurumlar için önemi giderek artan bir konu haline getirmiştir ve kurumsal itibar kavramı yöneticilerin ilgi odağı olmuştur.

Sağlık; tarih boyunca hayati önem taşıyan, ertelenemeyen ve vazgeçilmeyen bir olgu olmuştur. Günümüzde de sağlık hizmetine olan talep devam etmekte ve giderek artmaktadır. Bu nedenle ülkeler kendi hizmetlerinin yanında özel sağlık sektöründen de yararlanmaya başlamıştır. Sağlık hizmeti sunan kuruluşların başında hastaneler gelmektedir. Sağlığa olan talebin sürekli olması özel hastanelerin kurulmasına yol açmıştır. Günümüzde özel hastanelerin sayısı ve aralarındaki rekabetin artması hastane gruplarının oluşmasını ve gruplarına yenilerini eklemelerini sağlamıştır. Hastanelerin bilimsel yönetim anlayışı ile yönetilmesi, sağlık hizmetleri alan, hizmeti sunan ve finansmanını sağlayan kişi ve kurumlar için önemlidir. Günümüzde dünya nüfusunun artması, teknolojik atılımlar, hastane yönetiminin ve yöneticiliğinin önemini artırmıştır.

Araştırmada, Türkiye’de bulunan zincirleşmiş bir özel hastane grubuna ait hastanelerin yöneticilerinin kurumsal itibarı oluşturulmasındaki rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır.

Araştırma dâhilinde Türkiye’de zincirleşmiş 15 özel hastane bulunmaktadır. Araştırmada, Harris-Fombrun tarafından Reputation Institute Reputation Quotient/RQ adı altında kurumlarla ilgili algılamalarını ölçmek için geliştirilen modelden yararlanılarak uyarlanmış sorular oluşturulmuştur. Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi tercih edilmiş, 198 hastane üst yöneticisine uygulama yapılmıştır. Ulaşılan veriler SPSS for Windows 21.0 (Statistical Program for Social Sciences) paket programında analiz edilmiştir ve elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

Araştırmayla, yöneticilerin kurumsal itibar yönetimindeki rolünün varlığı; kurumsal itibarı oluşturan çalışma ortamı, duygusal bağ, finansal performans, sosyal sorumluluk, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik boyutları üzerine olan etkisi belirlenmiştir. Yöneticilerin kurumları için mevcut itibarlarını korumayı, geliştirmeyi ve devam ettirebilmeleri için yol göstermede ve kurumsal itibarın hangi unsurlara göre oluşturulacağı ve yönetileceği konusunda yöneticilere ışık tutması için öneriler getirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler: Kurumsal İtibar, Kurumsal İtibar Yönetimi, Hastane Yönetimi**

## **ABSTRACT**

### **THE ROLE OF MANAGERS IN ESTABLISHING CORPORATE REPUTATION: A SURVEY FOR GROUP OF PRIVATE HOSPITAL**

**Huri Nur ANAHTAR**

**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**Temmuz, 2018**

**Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Kemal KARAYORMUK**

As a result of the developments in the fields of globalization, information and technology, concrete elements have left their place to one of the abstract concepts reputation. The increase in the number of threats against reputation which seem to add significant value to corporations, being aware of the importance given to reputation and providing them with sustainable rivalry advantage have made the corporate reputation become an issue having a gradually increasing importance and the concept of corporational reputation has become a focus of interest for managers.

Throughout the history, health has been a vital, non-postponable and indispensable phenomenon. Today, demand for health services is ongoing and increasing. Therefore, countries have begun to benefit from the private health sector as well as their own services. Hospitals are at the forefront of providing health services. The ongoing medical demand has led to the establishment of private hospitals. Today, the increase in the number of private hospitals and the competition among them has provided the formation of hospital groups and the addition of new ones to their groups. Running hospitals with a scientific understanding of management is important for people and corporations that receive health services, provide services and funds. Today, the population increase on the Earth and



technological breakthroughs have increased the importance of the hospital management and administration.

This research, it is aimed to reveal the role of managers in chain private hospital group in Turkey in creating corporate reputation.

The research has 15 chain private hospitals in Turkey. In the study, questions were created using the Reputation Institute Reputation Quotient/RQ-named model by Harris-Fombrun which was developed to measure the perceptions about institutions. Survey method was preferred as the data collection method and it was applied to the 198 senior managers of the hospital group. The data were analyzed in the package program SPSS for Windows 21.0 (Statistical Program for Social Sciences) and the results were evaluated.

The research identified the roles of managers in corporate reputation management on working environment creating the corporate reputation, emotional ties, financial performance, social responsibility, products and services, vision and leadership dimensions. The study is leading the way for managers to preserve, develop and maintain their existing reputation for their corporations. In the research, suggestions were presented to help the managers which elements of corporate reputation would be created and managed.

**Keywords: Corporate Reputation, Corporate Reputation Management, Hospital Management**

## ÖNSÖZ

Hazırlamış olduğum çalışmamda tez konumun belirlenmesinden tezimin bitirilmesine kadar geçen süreçte bilgi birikimini benimle paylaşan, bana yol ve yön gösteren değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Kemal KARAYORMUK'a, tezimin uygulama kısmında gerekli izinlerin alınması için bana yardımcı olan değerli büyüğüm Uşak Üniversitesi Tıp Fakültesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Mdr. Yrd. Ömer ÖZCAN'a, maddi ve manevi olarak her zaman destekçim olan annem Muradiye ANAHTAR, babam Şahin ANAHTAR ve ağabeyim Arif ANAHTAR'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	i
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI .....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	v
TABLOLAR LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiv
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM .....	4
KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER .....	4
1.1. Kurumsal İtibarın Tanımı.....	5
1.2. Kurumsal İtibarın İlişkili Olduğu Kavramlar.....	5
1.2.1. Kurum Kimliği .....	5
1.2.2. Kurum İmajı .....	6
1.2.3. Kurum Kültürü .....	6
1.3. Kurumsal İtibarın Boyutları .....	8
1.3.1. Duygusal Bağ .....	10
1.3.2. Ürün ve Hizmetler .....	10
1.3.3. Finansal Performans.....	10
1.3.4. Vizyon ve Liderlik .....	11
1.3.5. Çalışma Ortamı .....	11
1.3.6. Sosyal Sorumluluk .....	12
İKİNCİ BÖLÜM.....	14
KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ .....	14
2.1. Kurumsal İtibar Yönetimi ile İlgili Genel Bilgiler.....	14
2.2. Kurumsal İtibar Yönetimi .....	15

2.3. Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci .....	18
2.3.1 Mevcut Durumun Analizi .....	19
2.3.2 Gelecek Durumun Tasarlanması .....	20
2.3.3 Geçiş Sürecinin Yönetilmesi.....	20
2.3.4 Kurumsal İtibarın Sürdürülmesi ve Korunması .....	21
2.4.Kurumsal İtibarın Yararları.....	23
2.5.Kurumsal İtibarın Örgütler Açısından Önemi.....	24
2.6.Kurumsal İtibarın Ölçülmesi.....	24
2.6.1. Kurumsal Kişilik Ölçeği .....	25
2.6.2.Harris Fombrun İtibar Kat Sayısı .....	25
2.6.3. Fortune En Beğenilen 500 Şirketi Araştırması .....	29
2.6.4. Capital Türkiye'nin En Beğenilen Şirketi Araştırması .....	29
2.6.5. SPIRIT Modeli .....	30
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....	32
HASTANE YÖNETİMİ .....	32
3.1. Hastane Yönetiminin Tanımı .....	34
3.2. Hastane Yönetiminin İşlevleri .....	41
3.3. Hastane Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	48
3.4. Hastanelerin Örgütsel Yapısı ve Yönetimi .....	50
3.5. İşletme Olarak Hastaneler .....	54
3.6. Sosyal Bir Kurum Olarak Hastaneler.....	55
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	58
ARAŞTIRMA VE BULGULAR .....	32
4.1. Araştırmanın Konusu .....	58
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	58
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	59

4.4. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi .....	60
4.5. Araştırmanın Hipotezleri.....	61
4.6. Bulgular ve Yorumlar .....	63
4.6.1. Araştırmanın Faktör ve Güvenirlik Analizleri .....	63
4.6.2. Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Verilen Yanıtların Dağılımları .....	75
4.6.3. Demografik Özelliklerin Kurumsal İtibar Ölçeği Üzerinde Yarattığı Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi ve Anova Testi Analizleri.....	79
4.6.4. Araştırmada İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Korelasyon Analizleri .	101
4.6.5. Araştırmada İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Regrasyon Analizleri ..	103
SONUÇ VE ÖNERİLER .....	108
KAYNAKÇA.....	118
EKLER.....	127

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Marka Kişilik Ölçeğinin Beş Boyutu .....	26
<b>Tablo 2:</b> Mcmillian Spirit Model .....	31
<b>Tablo 3:</b> Hastane Yöneticisinin Değişen Rollerini.....	51
<b>Tablo 4:</b> Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Madde Analizi Sonuçları .....	63
<b>Tablo 5:</b> Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu .....	66
<b>Tablo 6:</b> Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Öz değerler ve Faktör Analizi Testi Sonuçları .....	67
<b>Tablo 7:</b> Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Faktör Yapısına Göre Dağılımı .....	68
<b>Tablo 8:</b> Çalışma Ortamı Boyutu .....	70
<b>Tablo 9:</b> Duygusal Bağ Boyutu.....	70
<b>Tablo 10:</b> Finansal Performans Boyutu.....	71
<b>Tablo 11:</b> Sosyal Sorumluluk Boyutu .....	72
<b>Tablo 12:</b> Ürün ve Hizmetler Boyutu.....	73
<b>Tablo 13:</b> Vizyon ve Liderlik .....	73
<b>Tablo 14:</b> Yönetim .....	74
<b>Tablo 15:</b> Araştırmaya Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri .....	75
<b>Tablo 16:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Normal Dağılım Testi Sonuçları .	79
<b>Tablo 17:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	80
<b>Tablo 18:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	81
<b>Tablo 19:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Hastaneye Ait Sosyal Ağlardan Hastaneyi Takip Etme Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	82
<b>Tablo 20:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kurumsal İtibar Yönetiminden Sorumlu Yönetici Olma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	84
<b>Tablo 21:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kurumsal İtibar Yönetimi Departmanı Bulunma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	86

<b>Tablo 22:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Sağlık Kurumları Yönetimi ile İlgili Eğitim Alma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	87
<b>Tablo 23:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kurumsal İtibar Yönetimi ile İlgili Eğitim Alma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	89
<b>Tablo 24:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları .....	91
<b>Tablo 25:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları .....	93
<b>Tablo 26:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Mezun Olunan Bölüme Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları.....	94
<b>Tablo 27:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Pozisyon Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları ...	95
<b>Tablo 28:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Mesleki Deneyim Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları .....	96
<b>Tablo 29:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları .....	98
<b>Tablo 30:</b> Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kullanılan Sosyal Ağ Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları .....	99
<b>Tablo 31:</b> Kurumsal İtibar Yönetimi Alt Boyutları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları.....	101
<b>Tablo 32:</b> Yönetim Rolünün Çalışma Ortamı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	103
<b>Tablo 33:</b> Yönetimin Rolünün Duygusal Bağ Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	104
<b>Tablo 34:</b> Yönetimin Rolünün Finansal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	104

<b>Tablo 35:</b> Yönetimin Rolünün Sosyal Sorumluluk Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	105
<b>Tablo 36:</b> Yönetimin Rolünün Ürün ve Hizmetler Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	106
<b>Tablo 37:</b> Yönetimin Rolünün Vizyon Ve Liderlik Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	106



## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Kurumsal İtibarın Boyutları .....	9
<b>Şekil 2:</b> İtibar Ofisi Örgütlemesi .....	17
<b>Şekil 3:</b> İtibar Yönetimi Süreci .....	19
<b>Şekil 4:</b> Hastane Organizasyon Şeması .....	36
<b>Şekil 5:</b> Yönetim Süreci.....	41
<b>Şekil 6:</b> Hizmet İşletmeleri ile Yapım (İmalat) İşletmeleri Arasındaki Farklılıklar..	55
<b>Şekil 7:</b> Kurumsal İtibar Ölçeğine Ait ScreePlot testi .....	67

## GİRİŞ

Günümüzde kurumların başarısını belirlemede önemli role sahip olan kurumsal itibar, hızlı değişimin yarattığı beklentiler ve çeşitli sosyal paydaşların algılamalarındaki etkisiyle birlikte daha önemli hale gelmiştir. Kurumsal itibarın yönetimine yönelik çalışmalar artmıştır. Dünyada itibar yönetimine verilen önemin artmasıyla Türkiye’de de bu konu üzerine çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Toplum için önemli organizasyonlardan biri olan hastanelerin; kişisel ve toplumsal hayatımızdaki yeri ve önemi giderek artmaktadır. Günümüzde hastaneler, hizmet üreten kurumlar içinde kuruluş ve işletme sermayesi maliyetleri en yüksek olan kurumlar arasındadır. Hastanelerin, istenilen amaçlara etkin ve verimli olarak ulaşabilmelerinde, başarılı bir yönetim ve başarılı yöneticiler önemli bir role sahiptir.

Ülkemizde özel hastanelerin sayılarının giderek arttığı bilinmektedir. Rekabet avantajı sağlamada önemli bir üstünlüğe sahip olan kurumsal itibar kavramının yöneticiler tarafından oluşturulması, mevcut değerlerin korunması, geliştirilmesi ve sürdürülebilir olması yöneticiler için gereğini ortaya çıkarmaktadır. Kurumsal itibarın sağlık sektöründe ele alınması önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı kurumsal itibar yönetimi ve hastane yönetimi kavramlarını dikkate alarak kurumsal itibarın oluşturulmasında yöneticilerin rolünü ortaya çıkarmaktır.

Araştırma tezi hazırlanırken, öncelikle literatür taraması yöntemi kullanılarak tez konusuyla ilgili yayınlar değerlendirilmiştir. Bu bağlamda bilimsel kitaplar, bilimsel makaleler, bilimsel tezler, süreli yayınlar ve veri tabanlarındaki kaynaklar incelenmiştir. Değerlendirilen yayınlarla konuya ilişkin kavramsal bir çerçeve çizilmiştir.

Literatür incelendiğinde kurumsal itibar kavramının öncelikli olarak müşteriler nezdinde incelenmektedir. Fakat günümüz rekabetçi piyasasında öneminin artmasıyla kurumsal itibar yöneticiler, çalışanlar, iş ortakları ve yatırımcılar tarafından da değerlendirilmektedir.

Kurumsal itibarı yüksek olan bir kurum kaliteli ve kalifiye elemanların başvurularını çekmekte (Fombrum, 1996), çalışanların gelecekle ilgili

endişelerini azaltmakta (Helm, 2007), çalışanların bağlılıklarını, iş tatminlerini artırmakta ve onları işletme bünyesinde tutmakta (Dalton ve Croft, 2003); en iyi iş ortaklarına ulaşmakta ve onlarla bağlantıya geçebilmeyi kolaylaştırmakta, tedarikçiler ile olan pazarlık gücünü artırmakta (Dowling, 2001); yatırımcıları cezbetmekte, yatırımcı ilişkilerini güçlendirmekte, yatırım riskini azaltıcı olmakta (Helm, 2007; Jackson, 2004) etkilidir (Yaşlıoğlu, 2012:1).

Hastane endüstrisi karmaşık ve büyük ölçüde rekabetçidir. Hastaneler arası karşılaştırmalar genellikle kapasitesinin doluluk oranı, finansal performans gibi hastane performans göstergeleri ile sınırlı olarak yapılmaktadır. Her şeye rağmen tüketiciler arasında, hastanelerin kurumsal itibarları ve hastaneler arası karşılaştırma sonuçları, iletişim yoluyla yayılmaktadır. Algılamalar; kişisel deneyimler, çevre aracılığı ile yayılan haberler ve diğer iletişim kanallarından etkilenmektedir. Literatürde hastane endüstrisinde kurumsal itibar konusuna olan ilginin giderek arttığını görülmektedir fakat kurumsal itibarı belirleyen parametreler konusunda uluslar arası kabul edilirliliği yüksek, çok az sayıda çalışma bulunmaktadır. (Abraham, 2007).

Mc Dermott ve Little (1988) ise yöneticilerin algılamalarına göre hastaların hastane seçimini etkileyen faktörlerin; doktorlar hakkında önceden edinilen bilgiler, o hastane hakkında kazanılan tecrübeler, itibar ve çalışanların inceliği olduğunu belirtmiştir (Çınaroğlu, 2011:27).

Hastaneler arasında itibarın değerlendirilmesi ve karşılaştırılması konusundaki eksiklik, itibarın ölçüm ve karşılaştırması konusundaki yetersizliklerden kaynaklanmaktadır (Abraham, 2007).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde hastane ve kurumsal itibar kavramının birlikte kullanıldığı araştırmaların özellikle yönetici nezdindeki değerlendirmelerin sayılarının azlığı dikkat çekmektedir.

Araştırmanın birinci bölümünde, kurumsal itibar kavramına ilişkin tanımlamalar yapılmış, kurumsal itibarın bazı kavramlarla ilişkisi ortaya konmuş ve kurumsal itibarın bileşenleri hakkında bilgi verilmiştir.

İkinci bölümde kurumsal itibar yönetimi ile ilgili tanımlamalar yapılmış; sürecinden, yararlarından ve öneminden detaylı olarak bahsedilmiştir. Son olarak bazı araştırmacılar tarafından ortaya konan ölçekler üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde ise hastane yönetimi ile ilgili tanımlamalar yapılmıştır. Hastane yönetiminin işlevleri, tarihsel gelişimi, örgütsel yapısı ve yönetiminden detaylı olarak bahsedilmiştir.

Dördüncü bölümde ise, araştırmanın konusu, amacı ve önemi, sınırlılıkları, modeli ve yöntemi tartışılmıştır. Daha sonra ise uygulamada sorgulanacak hipotezler açıklanmıştır. Araştırma örnekleminde yer alan bir özel hastane grubunun üst yöneticilerine anket yöntemi uygulanmıştır. Anket sonuçları SPSS for Windows 21.0 ile analiz edilerek yorumlanmıştır. Sonuçlar çerçevesinde öneriler getirilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

#### 1. Kavramsal Çerçeve

İlişkilerin uzun süreli devam edebilmesi için taraflar arasında öncelikle güvene ihtiyaç vardır. Kurumların başarısı sadece finansal geri dönüşlerle değil müşterilerin ortaya koyduğu güvenle de ölçülür.

Güvenin özünü özgürlük oluşturur. Özgürlük beraberinde yaratıcılığı ve sevinci getirdiği için yeniliklerin özünü de güven oluşturur. Güvenin kapsamında yanılma ve aldatılma yer aldığı için kırılabilir bir yapıya sahiptir. Güven esaslı ilişki, güç esaslı ilişkiden daha sağlıklıdır. Güveni kurumsallaştırabilen toplumlar karşılıklı olarak işbirliği sağlayarak gelişmeye olanak sağlar. Kurumsal güvenin oluşturulmasında üç farklı nitelik dikkat çeker: (i) İletişim için güven çalışanlarca bilgi paylaşımı ve sorun çözmede açık ve saydam olmasıyla sağlanır. (ii) Kişiliğe duyulan güven, çalışanlarca yazılı veya sözlü anlaşmalara uyum sağlamalarını ve kurumun tutarlı olmasını etkiler. (iii) Beceriye duyulan güven çalışanların kendi aralarında çalışma teknikleri ve becerileri ile hedefe ulaşabilecekleri hususundaki inançlarını ve davranışlarını etkiler. Kurumlar güven ortamı sağlarken sistematik olarak denetim ve kontrol mekanizmalarını sağlamalıdır (Argüden, 2003:9-10).

Bireylerin gözünde saygınlık kazanan ve takdir görülen birey olmayı sağlayanlar itibarlı olarak nitelendirilmektedir. Aynı şekilde kurumların da bireylerinki gibi itibarları vardır. İtibar; prestij, saygınlık, başarı, güvenilirlik, kavramlarıyla dile getirilmektedir fakat bu kavramlar itibarı meydana getiren unsurlardır. İtibar paydaşları zihninde oluşan ve paydaşların algıları, düşünceleri ve hatırlamalarından ibarettir (Eğinli, 2008:52-54). İtibar, toplumun hassas olduğu değerlere karşı bir duruştur.

Günümüzde şirketlere rekabetçi piyasada önemli bir avantaj sağlayan stratejik faktör olarak görülen itibar çabuk kaybedilebilen fakat zor kazanılan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Dörtok, 2004:58).

## **1.1. Kurumsal İtibarın Tanımı**

Kurumsal itibar, bir kuruma ait olan ve diğerlerince oluşturulan iyi veya kötü varsayımlardır. Kurumların olumlu bir itibarının olması, toplumun o kuruma ne kadar güvendiğiyle doğru orantılıdır. Kurumların etik ilkelere bağlı kalarak faaliyetlerini oluşturması, sürdürmesi; paydaşlarının kuruma güven duymasını, itibarlı olarak algılanmasına olanak sağlamaktadır (Çiftçioğlu, 2009: 49).

Kurumsal itibar; müşterilerin, paydaşların, çalışanların kurum hakkında iyi veya kötü, zayıf veya güçlü reel ve duygusal tepkilerini ifade etmektedir (Eğinli, 2008:54).

Kurumsal itibar, toplum ve kurumların birbirlerine olan güveninin simgeleşmiş eylemler bütünüdür (Kadıbeşegil, 2006:30).

New York Üniversitesi Stern School of Business Yönetim Danışmanlık Programı Direktörü aynı zamanda da Kurumsal İtibar Enstitüsü Müdürü olan, Profesör Charles J. Fombrun'a göre kurumsal itibarın tanımı şu şekildedir;

- Kurumsal itibar, şirket için en önemli değerlerden birisidir,
- Kurumsal itibar, kurumun bütün sosyal paydaşlarının beklentilerini karşılayabilecek en açık göstergelerdendir,
- Kurumsal itibar, sosyal paydaşların o kurumla sağladıkları rasyonel ve duygusal ilişkiyi temsil eder,
- Kurumsal itibar, kurumun bütün sosyal paydaşlarıyla oluşturduğu net imajını belirtir (Dörtok, 2004:58).

Kurumsal itibar, kurumun çalışanlarının, müşterilerinin, tedarikçilerinin, rakiplerinin ve toplumun üzerinde oluşturduğu kanılardan meydana gelmektedir.

## **1.2. Kurumsal İtibarın İlişkili Olduğu Kavramlar**

Kurumsal itibar kavramı; kurum kimliği, kurum imajı ve kurum kültürü kavramlarıyla karıştırılmaktadır.

### **1.2.1. Kurum Kimliği**

Kurum kimliği kavramı, kolektif kimliğe benzer olarak kuruluşun, işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade etmektedir. Kimlik kurumda çalışanlarının

davranışları, kuruluşun iletişim şekilleri, felsefesi ve görsel öğelerinden meydana gelir (Okay, 2013:25).

Kurumsal kimlik, kurumun hatırlanabilir olan karakteristik özelliklerinin ve onu diğerlerinden farklılaştıran yeteneklerinin tasarlanması, yansıtılması, kurumun somut kişiliğinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu anlamda kimlik kavramı, kurumun farklı taraflarını ve hatırlanabilir olmasını kapsamaktadır. Kurum kimliği denildiği anda akla ilk gelen unsurlar; kurumun logosu, kullanıldığı renkler ve amblemler gibi görsel unsurlardır (Tuna ve Tuna, 2007:6-7).

Kurum kimliği, kimlik oluşturma amacıyla planlı, bilinçli olarak kullanılan, işletmenin hedef kitlesinin algılamasını istediği imajın oluşturulması hedefi olan ve belirlenmiş bir kurum felsefesi üzerine oluşturulan bir yönetim aracıdır (Elden ve Yeygel, 2006:65-68).

### **1.2.2. Kurum İmajı**

İmaj kavramı; birey veya kurumların birbirleri üzerinde isteyerek veya istemeyerek oluşturdukları izlenimler anlamındadır (Dinçer, 2001:1):

Kurumsal imaj bir kuruluşun çalışanları, hedef grupları ve kamu üzerinde kurum kimliğinin etkisiyle oluşmaktadır (Regenthal, 1992:59; akt. Okay, 2013:50).

Kurumsal imaj, tüm deneylerin, inançların, duyguların ve bilgilerin etkileşimleri ile çıkar gruplarının kurum hakkında oluşan düşünce ve fikirlerinin tamamıdır (Melewar, 2003:214; akt. Tuna ve Tuna, 2007:118).

Kurum imajı, hedef kitleleri oluşturan bireylerin düşüncelerinde oluşan izlenimlerin tamamıdır. Yani kurum imajı, hedef kitlenin kurum hakkında sahip edindiği tecrübe, inançlar, hisler, bilgi ve izlenimlerinin tamamının oluşturduğu bir algıdır (Abratt, 1989:66-67; akt. Elden ve Yeygel, 2006:184).

### **1.2.3. Kurum Kültürü**

Kültür, bireylerin yaşadıkları süre içinde aldıkları eğitim, aile yapısı, okul, çevre, buldukları toplumsal kesim ve kendine has ahlak, karakter, mizaç gibi özelliklerinin etkisiyle kazandıkları davranışlar toplamıdır. Kurum kültürü, bireylerin hedef ve amaçları için bir araya geldikleri kurum içerisindeki kurumun amacı doğrultusunda edindikleri davranışlar ve alışkanlıklardır (Öztekin, 2012:138).

Kültür kavramı, sözlükte, tarih ve toplumsal gelişme süreci içerisinde oluşturulan bütün özdeksel ve tinsel değerleri, bunları oluşturmakta kendinden sonra gelen nesillere sözlü veya yazılı aktarmada kullanılan, bireyin doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların tamamı veya bir toplumda geçerli olan ve gelenek olarak devam eden her türlü düşünce, dil, sanat, yaşayış öğeleri olarak tanımlanmıştır (Parlatır vd., 1997:492; akt. Kara, 2011:5).

Kurum kültürü, bir grup tarafından dışsal uyum veya içsel bütünleşme problemlerinin çözümü sürecinde öğrenilmiş, bulunmuş veya keşfedilmiş, işlerliği ve işlevi sebebiyle dikkate alınması gereken ve de grup üyelerine öğretilmek istenen doğru algılama düşünce, duygu, ilişki ve temel varsayım kalıplarının tamamı olarak tanımlanmaktadır (Doğan, 2002:40).

Kurum kültürü çalışanların davranışlarını ve kurum içi ve kurum dışı görünümüne etki eden değer yargıları ve davranış tarzı sistemini ifade etmektedir (Pflaum, 1989:62; akt. Okay, 2013:49). Kısaca kurumun paylaştığı değerler, inançlar, tutumlar, davranış şekilleri olarak kurum kültürü tanımlanmaktadır (Downey, 1986/1987:7; akt. Okay, 2013:49).

Kurum kültürünü tanımlamayı sağlayan göstergeler; yapı, faaliyetler, düşünce ve yönetime dair çeşitli alanları kapsar. Kültürel göstergelerin kapsamında işlerin nasıl paylaştırıldığı, planlandığı, ödül ve denetim sistemlerinin neler olduğu, inisiyatifle itaatin hangi ölçülerde birleştiğine dair örnekler verilebilir (Erengül, 1997:26).

Kurum kültürü, çevreleriyle olan ilişkileri doğrultusunda oluşmaktadır. Bu çevreler yakın, ulusal, bilimsel ve uluslararası çevreler olarak düşünülmektedir. Yakın çevrede tüketiciler, yöneticiler, iş görenler, hissedarlar; ulusal çevrede devlet, toplum, kurumlar, rakipler; bilimsel çevrede yasa, ekonomi, davranış bilimleri, matematik, istatistik; uluslararası çevrede ise çokuluslu işletmeler, uluslararası ekonomik yayınlar bulunmaktadır (Tokat, 2001:42-50).

Kurum kültürü; öğrenilmiş veya daha sonradan kazanılmış olan bir kavramdır. Bu kavram grup üyeleri tarafından paylaşılabilir ve tüm üyelere algılanabilir olmalıdır. Kurum üyelerinin düşünce yapılarında, bilinçlerinde ve belleklerinde inançlar ve değerler olarak kurum kültürü vardır. Kurum kültürü



düzenli olarak tekrarlanan ve geçmişten günümüze kadar oluşan davranışsal kalıplar halindedir (Eren, 2012:138-139).

### **1.3. Kurumsal İtibarın Boyutları**

Kurumsal itibar bir kurumun geçmişteki faaliyetlerinin genel görüntüsüne bağlı olarak gelecekteki görüntüsünün çalışanlarında, müşterilerinde ve paydaşlarında oluşturduğu algı olarak tanımlanmıştır (Fombrun, 1996:72).

İtibar yönetimi konusundaki araştırmalarıyla bilinen Fombrun ve Fass kuruma dair türlü algılamaların toplamı olan kurumsal itibar kavramında bu göstergelerin neler olduğu üzerinde durmuştur.

1998 yılında yaptıkları araştırmalarda itibarın oluşturulmasında etki eden faktörleri belirlemenin esasında bireylerden hangi kurumlara karşı ilgi duydukları ve saygı gösterdikleri ve hangi kurumlara ilgi duymadıkları ve saygı göstermedikleri belirtmeleri istenmiştir. Araştırmanın bundan sonraki aşamasında ise bireyleri bu şekilde düşünmelerine neden olan etkenler sorgulanmıştır. Farklı sektörlerden gelen farklı gruplara yapılan bu araştırmanın sonucuna bakıldığında bireylerin düşünce ve hislerini etkileyen kurum özelliklerinin altı boyutu olduğu tespit edilmiştir (Alemdar, 2008:168).

Kurumsal itibarın hangi boyutlarla oluştuğu ve hangi boyutların hangi sosyal paydaşlara etkisinin olduğunu bilmek, kurumsal itibarın yönetimi sürecindeki ilk koşullardan bir tanesidir (Dörtok, 2004:69).

İtibar yönetimi konusundaki çalışmalarıyla ilgi çeken Fombrun olumlu kurumsal itibarı oluşturabilmek için kurumun birtakım özelliklere sahip olması gerektiğini vurgulamıştır. Kurum kimliğinin;

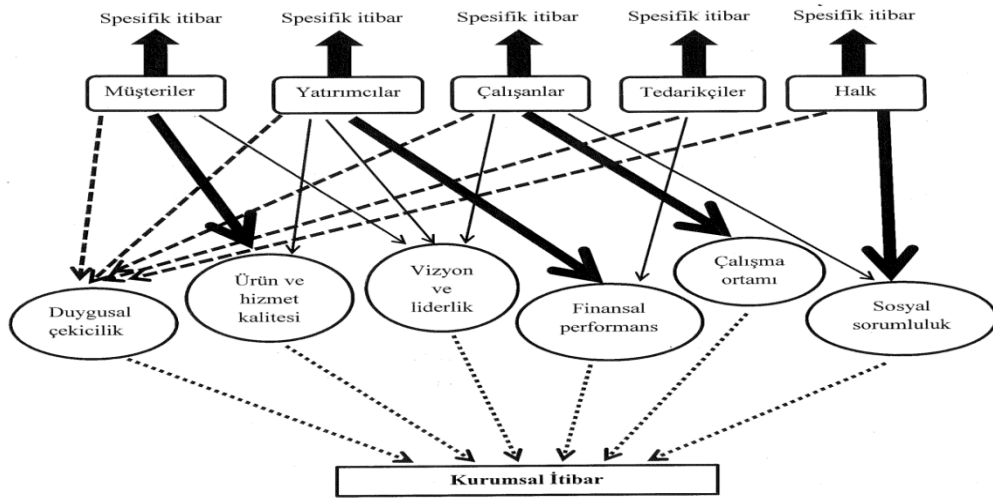
- Kurumun çalışanlarınca güvenilir, gurur duyulan bir kurum olarak algılanması,
- Yatırımcılar tarafından; kurumu gelir getiren, büyüme potansiyeli olan ve bu potansiyelin süreklilik arz etmesi,
- Müşteri tarafından; kurumun kaliteli bir anlayış benimsenmesi müşteriye önem veren anlayışa sahip olunması,

- Toplum tarafından ise topluma ve çevreye duyarlı ve saygılı olan bir kurum olması olumlu itibar oluşturmaya açısından önem arz etmektedir (Çiftçioğlu, 2009:56).

Fombrun ve Fass kuruma dair çeşitli algılamalar toplamının oluşturduğu kurumsal itibar kavramına ait bu boyutların ne olduğu sorusunun cevabı üzerine odaklanmıştır. İtibar oluşumunda etkili olan boyutları belirlemeye yönelik araştırmaların temelinde bireylerin hangi kuruma ait sempati duydukları ve saygı gösterdiklerini veya tam tersi olarak hangi kurumlardan hoşlanmadıkları ve saygı göstermediklerini belirtmeleri istemiştir. Bunun üzerine bireyleri düşünmesinde etkili olan nedenler araştırılmıştır. Çeşitli sektörlerden gelen çeşitli gruplara yapılan bu araştırmanın sonucunda ulaşılanlara göre bireylerin duygularına etki eden kurum özelliklerinin altı boyutu olduğu tespit edilmiştir. Bunlar (Alemdar, 2008:168);

- Duygusal Bağ
- Ürün ve Hizmetler
- Finansal Performans
- Vizyon ve Liderlik
- Çalışma Ortamı
- Sosyal Sorumluluk.

Çalışmanın sonucunda tespit edilen bu altı boyut aynı zamanda da kurumsal itibarın nasıl ölçülmesi gerektiğine dair fikir vermektedir (Alemdar, 2008:168).



Şekil 1: Kurumsal İtibarın Boyutları

Kaynak: (Helm, 2007:241; akt. Eğinli, 2008:62).

Kurumsal itibarın göstergelerini oluşturan bu altı boyut kurumsal itibarın nasıl ölçülmesi gerektiği konusunda temel oluşturur.

### **1.3.1. Duygusal Bağ**

Duygusal cazibe; kurum hakkında iyi duygular hissetme, kurumu takdir etme, saygı duyma ve kuruma güvenmekle ilgili bir olgudur. Müşterilerle kurumun ürün ve hizmetleri arasında duygusal bir bağ meydana gelmektedir. Bu bağ; kurum kültürünü, algılanan değerleri ve paydaşlarla nasıl bir ilişki oluşturulacağını da kapsamaktadır. Kurumun iç ve dış paydaşlarca ne kadar beğenildiği ve saygı duyulduğu ile ilgilidir (Karaköse, 2012:37).

### **1.3.2. Ürün ve Hizmetler**

İyi bir itibara sahip olabilmek hedef kitleye sunulan ürün veya hizmetin kalitesi ile bağlantılıdır. Her kurum, müşteri portföyünü artırabilmek için ürün çeşitliliğini ve kalitesini geliştirme amacı taşır. Müşteriler ise hem hesaplı hem kaliteli olana yönelmektedirler aynı zamanda memnun kaldıkları ürün veya hizmette olumsuz bir şey yaşamadıkları sürece kurumla olan bağlantılarını devam ettireceklerdir. Kurumlar rekabetçi piyasada yeni ürünler sunmaya ve bilgilendirmeye mecburdurlar (Karaköse, 2012:37-38).

### **1.3.3. Finansal Performans**

Finans kavramı parayı yönetme sanatı olarak tanımlanabilir. Kurumlarda paranın yönetimiyle ilgilenen finans yöneticileri bulunmaktadır. Finans yöneticilerinin asıl görevleri; işletmenin ihtiyacı olan finansal kaynaklara ulaşmak, bu kaynakları dönen ve duran varlıklar arasında paylaşmak, karlı olan yatırım fırsatlarını değerlendirmek, finansal analiz ve planlama yapmak, olağandışı durumlarda ivedi kararlar almaktır. Bu görevlerin asıl amacı kurumun piyasadaki değerini yükseltmektir (Coşkun, 2011:126).

Finansal performans, kurumun karlılık, yatırım için risk alabilme ve rekabet edebilme yeteneğini ifade etmektedir. Finansal performansı iyi olan kurumlar güçlü karlılık boyutlarına sahiptir, gelecekte büyümek ile ilgili tahminlerde bulunarak rakiplerine üstünlük sağlamaktadır (Karaköse, 2012:38-39). Ekonomi dünyasında adından bahsettiren kurumlar itibarlarını da yükseltmiş olacaktır.

Finans alanındaki çalışmalar daha önceleri muhasebe ve işletme yönetiminin işletme itibarı ile arasındaki ilişkiye, üst düzey yöneticilerin ve kritik ortakların hisse senedi üzerindeki etkisi üzerinde yoğunlaşmıştı. Fakat son çalışmalar bireysel itibardan ziyade kurumsal itibara ve itibar ile finansal performans arasındaki ilişkiye önem vermektedir (Mazzola vd. 2006:386 akt. Coşkun, 2011:131).

#### **1.3.4. Vizyon ve Liderlik**

Kurumsal olarak bakıldığında liderlik; bireylerin ve kurumun amaçlarına ulaşabilmesi amacıyla çalışanları etkileme ve yönlendirme süreci olarak ifade edilebilen bir kavramdır (Karaköse, 2012:39).

İtibarın liderlerin omuzlarında olduğu düşünülmektedir. Yapılan araştırmalarda, bir kurumun çevresinde olumlu veya olumsuz olarak tanınması, liderin konu ile ilgili performansına bağlanmaktadır (Kadıbeşegil, 2005:66).

Son zamanlarda üzerinde durulan araştırmalarda, itibarın yönetiminden kurum yöneticilerinin sorumlu olduğu hususudur. Yöneticilerin; çalışanların desteğini alarak kurumun itibarının yükseltilmesi ve hedefleri yönünde ilerlemesi önem gerektirmektedir. İyi bir itibara sahip olan kurumlar rakiplerine göre büyük üstünlük sağlamaktadır. Bu noktada yöneticilerin rolü büyüktür. Net bir vizyonları olan ve piyasadaki fırsatları fark edip değerlendiren yöneticiler, liderlik niteliklerine sahip olan yöneticilerden oluşmaktadır (Dörtok, 2004:71).

#### **1.3.5. Çalışma Ortamı**

İtibar sahibi olmak isteyen kurumlar, itibarı oluşturmak için belli bir sermaye ayırmanın yanı sıra, alt yapıyı çok iyi planlaması gerekmektedir. İyi planlanmış bir çalışma ortamı itibar için ilk adımlardan bir tanesidir. Burada altyapıyı, çalışanların ve müşterilerin ilk gördükleri fiziksel alanlar oluşturmaktadır. Çalışanlar rahat olmayan, düzensiz ve eksik ortamlarda kuruma olan güvenlerini kaybedebilirler (Kostak, 2011; akt. Gezmen, 2014:29).

Çalışanların sosyal ve mesleki yönden birbirlerine destek oldukları ve kendilerini bireysel olarak geliştirebildikleri, güvenli hissettikleri çalışma ortamının sağlanması onların verimliliklerini ve başarılarını dolaylı olarak kurumsal itibarlarını artıracaktır.

Kurumun ofisleri, çalışma şartları, çalışanlarına ve paydaşlarına sağladığı eğitim imkanları, kurumsal kültürü geliştirme gayesi kurumsal itibarı etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (Argüden, 2003:11).

### **1.3.6. Sosyal Sorumluluk**

Toplumsal faydanın değere katkısı olan, anlamlı olması amacıyla yöneticilerin, kurumun topluma olan bağlılığının, ilgisinin ciddiyetini doğrulayan organizasyonlar geliştirmelidir (John A. Davis; akt. Karagüzel, 2011:72).

Kurumsal itibar bir binanın beton direkleri ile beraber kaba inşaaata benzetirsek sosyal sorumluluk binanın temelinde kullanılan harcın bir parçasını oluşturur (Kadıbeşegil, 2006:131).

Sivil toplumun etkili sözcülerinden olan U2'nun Solisti Bono'nun başlattığı hareket tüm moda olan markaları etkileyen kuvvetli bir rüzgâr olarak algılanıyor. AIDS hususunda sosyal çalışmaları ile de tanınan Bono uzun süredir müzik dünyasının yanı sıra toplumun tüm kesimlerinin, toplumun acısına dikkat çekmesi konusunda etkili çalışmalar yapıyor. Bono firmaları ve markaları kırmızı konseptleriyle sosyal sorunlara duyarsız kalmama şemsiyesi altına davet ediyor ve bu markaların Afrika'da bulunan AIDS mücadelesine maddi ve manevi olarak destek verdiklerini duyuruyor (Silverman ve Gary, 2006:1; akt. Kadıbeşegil, 2006:47).

Kurumsal sosyal sorumluluk raporlarında yapılan uygulamalar yer alır. Bu raporların sosyal sorumluluk yatırımı analistleri için önemli bilgi kaynaklarındadır. Etkili kurumsal sosyal sorumluluk raporları şu özellikleri içermektedir;

- Doğru, saydam ve güvenilir olmalı,
- Kurumun faaliyetlerini kurumun amaçlarına uygun olacak şekilde tanımlamalı,
- Daha önce belirlenmiş standartlara referans vermeli,
- Kendi performans değerlemelerinde bulunabilmeleri için paydaşlarına uygun detaylar sunmalı ve gelecekteki performans için de temel oluşturmalıdır (Baraz, 2011:95).

Sosyal sorumluluk kavramının farkında olan kurumlar; faydalı toplumsal konulara destek olur, çevreye karşı duyarlı ve sorumludurlar, bireylerin ilişkilerinde

ve davranışlarında, yüksek standartlar oluşturmaktadırlar  
([www.newpublicrelations.com](http://www.newpublicrelations.com), 2004; akt. Karaköse, 2012:44).

## İKİNCİ BÖLÜM

### KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

#### 2.1. Kurumsal İtibar Yönetimi ile İlgili Genel Bilgiler

Bilgi çağında ve küresel pazar ortamında faaliyette bulunan kurumların rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi ve sürekliliğinin olabilmesi için kaliteli üretim, iyi hizmet, teknolojik yeterlilik gibi şartlardan daha fazlasına ihtiyaç vardır. Günümüz rekabetçi piyasasında kurumlardan farklı beklentiler ortaya çıkmaktadır; somut değerlerin yanı sıra soyut değerlerin daha fazla önem kazandığı görülmektedir. Bu piyasada varlıklarını sürdürmek isteyen kurumların en önemli değeri itibarları olduğu ve bu itibarı iyi yönetebilmek olduğu hissedilmektedir (Eğimli, 2008:51).

Kurumsal itibarın yönetilebileceği görüşü gündeme geleceği çok yakın bir zamana kadar düşünülemezdi. Aslında kurumsal itibarı sadece finansal bakış açısıyla yatırımlar için başvuru bankaların kurumlara finans desteği vermesi durumunda yeterli itibara sahip olunduğu düşünülüyordu. Fakat rekabetçi piyasada öyle bir duruma gelindi ki sadece kaliteli hizmet vermenin veya ürünler üretmenin tek başına ayakta kalmaya yeterli olmadığı anlaşıldı ve başka faktörlere ihtiyaç olduğu gerçeği ile karşılaşıldı. Bu faktörlerden en önemlilerinden biri de kurumsal itibarın yönetilmesidir (Kadıbeşegil, 2005; akt. Karaköse, 2012:74). Kurumsal itibar yönetimi; ortak düşüncelerin şekillenmesini sağlayan, gerçek kimliği ve kurumun kimliğini tanımlayan, sabırlı ve şeffaf olan bir kavramdır (Karaköse, 2012:74-75).

“İtibarınızı yönetmekten daha önemli bir işiniz var mı?” Bu soru kurumsal itibarın önemini ve günlük yaşamımızla ne kadar bağlantılı olduğunu araştırmak için üst düzey yöneticiler nezdinde sorgulanan bir yaklaşımı temsil etmektedir (Kadıbeşegil, 2006:29).

Sosyal paydaşların beklentilerinin tam olarak belirlenmesi kurumsal itibarın yönetilmesi konusunda önem arz etmektedir. Kurumun iyi ya da kötü bir itibara sahip olması kurumun hiçbir şey yapmadan beklemesi anlamına gelmemektedir (Dörtok, 2004:62).

Kurumsal itibarın, yönetilebilir bir kavram olduğunun bilincine varılmalıdır. Buradan hareketle, kurumlar var olan değerleri tanımlayarak, kurumsal itibar yönetimi uygulamalarını başlatmalıdırlar (Eğinli, 2008:52).

Kurumların iletişim teknolojilerinin oldukça hızlandığı ve rekabetin fırsat vermediği günümüz şartlarında var olan kurumsal itibarına sahip çıkmaları ve bilinçli olarak yönetmeleri gerekmektedir (Çiftçioğlu, 2009:50).

## **2.2.Kurumsal İtibar Yönetimi**

Günümüzde, bilinçli olan kurumlar itibarın etkili bir şekilde yönetilmesi gereken bir olgu olduğunun farkına varmışlardır. Kurumsal itibarın yönetiminde stratejik plan ve programlara ihtiyaçları olacaktır. İtibar yönetimi stratejisi diğer hizmet sektörlerinden daha yeni ve örgütlere yardımcı olan ve onlara destek veren bir hizmettir. Kurumsal itibar yönetimine olan ilgiler 1990'da ABD'de başladı. Hemen ardından Fortune Magazine'nin yapmış olduğu "Most Admired Corporations" yani "En Beğenilen Şirketler" araştırmasıyla, itibar yönetimi konusu küresel piyasada dikkat çeken bir kavram haline gelmiştir. Kurumsal itibar yönetimi görüşleri Türkiye'de ilk kez 1999 yılında Capital dergisi ele almış ve "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasını yapmış ve bu konuyu gündeme taşımıştır. Bu çalışmaların ardından, kurum yöneticileri kurumsal itibar üzerinde daha fazla durmaya başlamıştır (Karaköse, 2012:73).

Kurumların sahiplerinin veya yöneticilerinin kurumsal sistemlere itibar kavramını getirmesi yönünde karar vermesiyle kurumsal itibar süreci başlamış olur.

Kurumların kendilerine duyulan saygıyı ve önemi korumak, sürdürmek ve bu algıları artırmak istemeleri itibar yönetimi kavramının oluşmasının sağlamaktadır (Alemdar, 2008:166).

İtibar başkaları tarafından kurumu takdir etmesi ile elde edilen bir olgudur. Kurumun kendi kendini meth etmesi ve iyi olduğunu iddia etmesi itibarının yüksek olduğu anlamı taşımamaktadır. Toplum tarafından itibarın sağladığı değer, önemin karşılığı para ile kıyaslanamayacak kadar zordur (Kadıbeşegil, 2006:58).



İtibar yönetimi kurumların geleceğinin de yönetimini kapsadığı için kurum içerisinde üst düzey yönetim seviyesinde ele alınması gereken kavramdır (Alemdar, 2008:169).

Kurumsal itibarın yönetilmesi ile ilgili çalışmalar yapmış olan Fombrun iyi bir itibar davetiye gibi görmektedir. İtibarı yüksek olan kurumların kapıları açtığını, başkalarını davet ettiğini, müşterileri ve yatırımcıları beraberinde getirdiğini dile getirmektedir. Fombrun, itibara önem verilmesi gerektiğinin üzerinde durmuş ve rekabet üstünlüğü sağlamada önemli bir etken olduğunu vurgulamıştır (Fombrun, 2004:137).

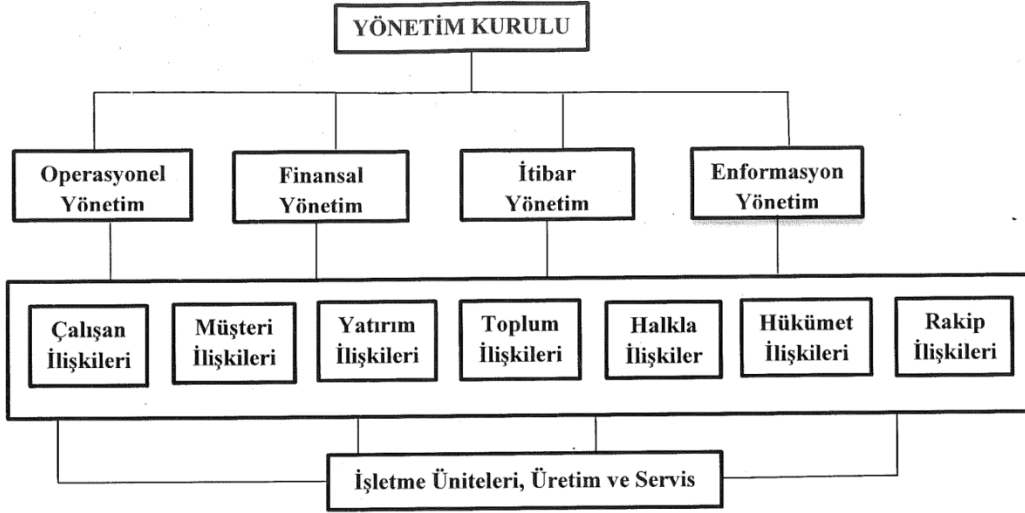
Kurumsal itibar yönetimi hiç de kolay olmayan yönetim şekillerinden bir tanesidir. İtibar yönetimi, çoğunluğun daha yeni yeni öğrenmeye başladığı, hem de çok fazla parametrenin kullanıldığı fakat bu parametrelerin tek tek kontrol olanağı olmayan bir yönetim şeklidir (Karaköse, 2012:74).

Kurumsal itibar kavramının anlam ve önemi üst düzey yöneticilerin misyon oluşturma aşamasında da ele aldıkları bir konu haline gelmektedir (Şakar, 2011:10).

Üst yönetimin rolü, itibarın oluşturulmasında ve sürdürülmesinde en etken faktörlerdendir. Üst yönetim bireysel itibar değerleri ve sosyal sorumluluk sahibi olan bir kurum anlayışı çerçevesinde paydaş ilişkilerinin oluşturulmasında, yönetilmesinde ve bilimsel bir yönetim anlayışıyla sürdürülmesinde önemli bir rol üstlenmektedir (Çiftçioğlu, 2009:70).

Kurumsal itibar yönetimi faaliyetleri, iç ve dış paydaşlarca kuruma bakışlarını olumlu olarak etkileme çabaları içerisinde (Karaköse, 2012:82).

İşletmelerde itibar yönetimi departmanları oluşturulması şarttır. Bu departmanlar, kurumun yatırımcı, medya, toplum ilişkileri, doğal çevre etkileşimi gibi paydaş ilişkilerini ve etik ilkelerin oluşturulması ve uygulanması, gönüllü sosyal faaliyetlere katılım gibi sosyal sorumluluk faaliyetlerinde katkı sağlanması kurumsal itibara etkisi açısından takip etmelidirler. Çünkü itibar yönetimi departmanları; marka pazarlaması, halkla ilişkiler, örgüt teorisi ve stratejik yönetim gibi birçok alanla ilişkili faaliyetleri içinde barındırmaktadır. Bu ilişkiler şekil üzerinde belirtilmiştir (Çiftçioğlu, 2009:71-72).



**Şekil 2:** İtibar Ofisi Örgütlemesi

**Kaynak:** (Fombrun, 1996:197).

Şekil 2’de de açıklandığı gibi üst yönetimin İtibar Yönetimi Ofisi ile departman yönetimi ofisleri arasındaki bilgi akışının olması ve koordinasyonlu hareket edilmesi, itibar yönetimi için önem oluşturmaktadır (Çiftçioğlu, 2009:72).

Kurumlar itibarlarını yönetmek için şu yollardan faydalanabilirler;

- Rekabetçi piyasada paydaşlarını belirlemek,
- Kurumsal itibar derecesini, farklı paydaşların gözlerindeki gibi hesaplamak,
- Kurumsal itibar derecesini, rakipler tarafından her paydaşça karşılaştırmak,
- Kurumsal itibara etki eden faktörleri tespit etmek ve her faktörün görece etkisini sergilemek,
- İyileştirme olanaklarını belirlemek,
- Kurumsal itibara etkisi olan stratejik kararların sonuçlarını tahmin etmeyi sağlayacak etkileşimli araçlar sağlamak,
- Paydaşlara, faydalanılan bilgi kaynaklarını ve bu kaynakların etki etme derecesini göstermek (Karaköse, 2012:81-82).

New York Stern School’da 303 kurum arasında gerçekleştirilen araştırmada itibarı yüksek olan kurumların çalışılmak için tercih edilen yer olduğunu

ispatlamaktadır finansal analistler tarafından 303 kurumun bir yıllık kazançları incelendiğinde performans endeksleri haricinde finansal olmayan bileşenlerin kurumun itibarının sadece finansal bileşenlerle olmadığı açığa çıkmıştır (Dörtok, 2004:75).

Kurumsal itibar, kurumun paydaşlarının kurumun şeklinde tanımlayarak kurum ve paydaşlar arasında olan ilişkiyi etkilemektedir. Kurumsal itibarın oluşturulması ve yönetilmesi tam da bu sebeplerden dolayı uzmanlık isteyen bir süreci kapsamaktadır. Bu sürecin ilk adımında ise örgütün kurumsal itibar tanımlaması aşaması yer almaktadır. Bundan dolayı kurumsal itibar iyi tanımlanması, yönetilmesi ve kontrol edilmesi gereken bir olgu olmaktadır (Çiftçiöğlü, 2009:53).

### **2.3.Kurumsal İtibar Yönetimi Süreci**

Kurumsal itibar yönetiminin amaçları vardır. Bu amaçlar;

- Kurumun adını ve itibarını oluşturmak ve geliştirmek,
- Kurum içi ve piyasa içi oluşturulan itibarın devamını sağlamak,
- Kurumun itibarına tehdit unsuru oluşturabilecek unsurları öngörüp engellemek amacıyla, etkili ve güvenilir faaliyetler, politikalar, yöntemler, sistemler ve standartlar oluşturulmasını sağlamak,
- Kurumsal itibarın yönetimi için bir organizasyon grubu kurmak ve bu gruba sorumluluklar yüklemektir (Karaköse, 2012:77).

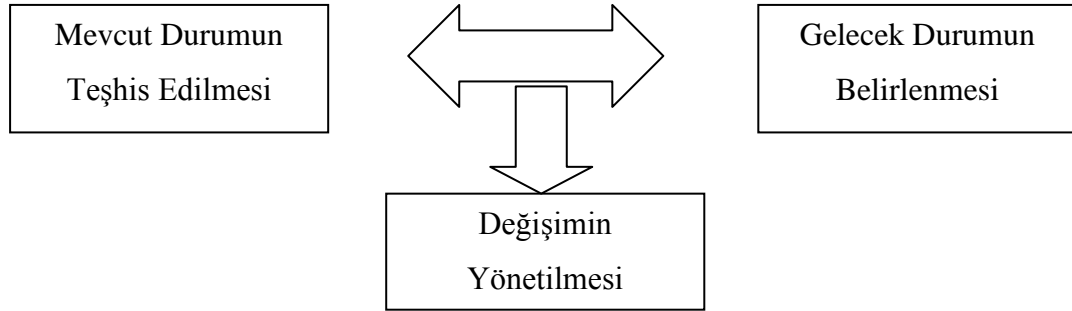
Kurumsal itibarın oluşmasındaki ön önemli etken kurumun paydaşların beklentilerine ne oranda duyarlı olduğu ve ne derecede cevap verebildiğidir. Kurumun paydaşlarının belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve bahsi geçen sıralamaya göre paydaş ilişkileri stratejilerinin belirlenmesi itibarı oluşturma ve güçlendirme sürecinin önemli bir bölümünü kapsamaktadır (Çiftçiöğlü, 2009:59).

İtibar yönetimi sürecinde yapılması gerekenleri şu şekilde maddelendirilmiştir;

- İlk olarak itibar anlaşılmalıdır,
- Kurum açısından önemli olan kilit paydaşlar belirlemeli ve bu paydaşların kurum üzerine var olan algılamaları araştırılmalı, daha sonra da kurumdan beklentileri ve duyarlılıkları açıkça ortaya konulmalıdır,

- Kurum davranışına dair kararlarda kurumun değerleri, vizyonu ve marka değerleri dikkate alınmalı ve bu bilgi çarpıtılmamalıdır,
- Kararların uygulanma aşamasında titiz olunmalıdır,
- Yeni iddialara, konulara ve eğilimlere karşı önlemleri almalıdır,
- Saldırgan iddialara veya medya sorularına ivedi ve doğru olarak cevap vermede becerikli olunmalıdır (Davies ve Chun, 2002:144-158 akt. Şakar:24-25).

Kurumların itibarlarını etkin bir biçimde yönetimi, piyasada oluşturdukları itibar durumlarını tespit etmeleri, paydaşlarının gözündeki göreceli itibar algılarını ölçümlenmeleri ve denetlemeleri ile başlamakta ve belirlenen itibarları için önemli saydıkları paydaşları ile ilişkilerini düzenleyecek programlar oluşturması ve yönetilmesi sürecini kapsamaktadır (Çiftçioğlu, 2009:72-73).



**Şekil 3:** İtibar Yönetimi Süreci

**Kaynak:** (Fombrun, 1996:207; akt. Çiftçioğlu, 2009:73).

İlk aşama olarak kurumlar mevcut kurumsal kimlik, imaj ve itibarlarını belirlemeli yani var olan paydaşlarının gözündeki itibar algılarını ortaya koymalıdır. İkinci aşamada kurumlar stratejik analiz yaparak kurum için istenilen gelecek itibar değerini, rakip işletmelerin durumlarını dikkate alarak belirlemelidirler. Diğer aşamada ise istenilen gelecek itibarına ulaşmak için faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulamaya konulması sürecini oluşturmaktadır (Çiftçioğlu, 2009:73). Son aşamada ise oluşturulan itibarın sürdürülmesi için ve rekabetçi piyasada bunu koruyabilmek için stratejiler geliştirilmelidir.

### 2.3.1 Mevcut Durumun Analizi

Kurumun mevcut durumuyla olmak istediği durum arasındaki farklılıkların belirlenmesi, itibar yönetimi konusunda oluşturulacak stratejilerin, programların

yapılandırılmasında kullanılan en önemli kaynaklardandır. Kurumun mevcut itibar durumunun ortaya konulması bakımından, kurumsal kimliğin ve itibarının analiz edilmesi gerekmektedir (Çiftçioğlu, 2009:74).

### **2.3.2 Gelecek Durumun Tasarlanması**

Kurumların itibarlarına mevcut durumuna dair yürüttükleri analizlerin sonucunda elde edilen bilgilere göre itibarlarına dair projeksiyonlar yapmaları gerekmektedir. Yani istenilen itibar değeri ortaya konulmalıdır. Kurumların üst yönetimi liderliğinde yürütülecek olan bu projeksiyonlar, kurumun gelecekte istediği hedefine ulaşması için yapması gereken çalışmaları belirlemektedir. Üst yönetimin, istenilen hedeflere ulaşabilmek için kurum içinde oluşacak düzenlemeler, yeni departmanlar veya uzmanlar ve kurum haricindekilerden alınacak destekler, uygulanacak faaliyetlerin genel kapsam, finansal bütçesi gibi konularda yeni radikal kararlar alması gerekmektedir. İtibar hedefleri kurumun geneline yönelik olabileceği gibi kendilerini eksik veya zayıf gördükleri konularda da yapılabilir. Ayrıca günün değişen koşullarına, yeni girişim yapılacak alana göre de itibar hedefleri belirlenebilir (Çiftçioğlu, 2009:77-79).

Kurumun mevcut itibarı ve gelecekte istediği itibar düzeyi belirlendikten sonra iki durum arasındaki farklılığı belirlenmesi gerekmektedir. İstenilen itibar düzeyine erişmek için, itibar yönetimine dair birtakım stratejiler ve programlar hazırlanması ve uygulanmaya konulması belirlenen farklılığın kapatılması ve özellikle kurumların itibarlarına zarar verecek durumlarda kurumun korunması amacı taşımaktadır (Çiftçioğlu, 2009:79-80).

### **2.3.3 Geçiş Sürecinin Yönetilmesi**

Geçiş döneminin yönetilmesi üst yönetimin sorumluluğundadır. İtibar yönetimine yönelik olan çalışmalar üst yönetim tarafından benimsenmeli ve kurum içerisinde kabullendirilmelidir (Larkin, 2003:36; akt. Yurtsever, 2013:63-65).

Başarılı bir itibar yönetimi; paydaşlarla ilişki içerisinde olan ve değişimlere açık bir süreçtir. Gerekli görülen değişikliklere göre kurumlar, itibarın değerini artırmayı ve ortaya çıkabilecek fırsatlardan faydalanmayı öğreneceklerdir. Bugünün rekabetçi ve de kriz ortamında kurumlar için kurumsal itibarın önemi artmış durumdadır (Sherman, 1999:6-7; akt. Yurtsever; 2013:65).

Kurumsal itibarın yükseltilmesini isteyen üst yönetimin bazı özelliklere dikkat etmeleri gerekmektedir. Üst yöneticiler;

- Kurumun itibarını oluşturmada en önemli unsurlardan bir tanesi olan müşteri tatminini sağlamalı ve yüksek tutmalıdır,
- Müşterileri kaybetmemek ve yeni müşteriler kazanmak için ürün veya hizmet kalitesinin sürekli olarak geliştirilmesi için çaba harcamalıdır,
- İçte ve dışta verile sözleri yerine getirmek ve sektörde bilgi ve danışma kaynağı olarak algılanmakta itibarı geliştirmeyi sağlamalıdır,
- Yapılan hataları kabullenerek çözüm üretmek toplumun güvenini sağlamak için gerekli olan bir yaklaşım benimsemelidir,
- İç ve dış çevreyle birebir etkileşimde bulunmalı ve kişiliği ile kurumsal kimliğin tutarlı olması itibar kazanmayı amaç edinmelidir,
- İletişimde kullanılan mesajların rakamlarla tutarlı olmasının ötesinde mantıksal bir çerçeveye ve modele sahip olması güven unsurunun oluşmasında ve devam etmesinde önemli bir rol oynadığını bilincinde olmalıdır (Argüden, 2003:11).

#### **2.3.4 Kurumsal İtibarın Sürdürülmesi ve Korunması**

Kurumların itibarlarını şansa bırakma gibi bir lüksü yoktur (Fombrun, 1996:18).

Roger Haywood'un "Yönetim Kurullarına 12 Taktik" adı altındaki tavsiyeler itibarın korunmasında önemlidir. Bu tavsiyeler;

- Yönetim kurulu seviyesindeki birini itibardan sorumlu olarak görevlendirin.
- Bu birey ve yönetim kurulu organizasyonunda her türlü olgunun itibara olan desteklerini kontrol edin.
- İtibarın yönetilmesi ile alakalı konuları düzenli bir şekilde yönetim kurulunun gündemine getirin.
- Kuruma çalışanları seçerken ve yönlendirirken kurum kültürüne ve itibarına olan etkisinden olumlu mu olumsuz mu olduğuna emin olun.

- İtibar yönetiminde mantıklı olarak fark oluşturabilecek kaynaklar tercih edin.
- Güncel olan veya olması olası olan senaryoları takip ederek politikalarınızı oluşturun.
- Kurumun stratejisi oluşturulurken alanınızdaki en iyi uzmanların görüşlerini dikkate alın.
- İtibar yönetiminde ne kadar başarılı olduğunuzu görmek için bağımsız uzmanlardan görüş alın.
- Rakiplerinizin aktivitelerini takip edin.
- İvedi konular için net politikalar oluşturun.
- Müşterilerinizi, çalışanlarınızı, hissedarlarınızı, tedarikçilerinizi yani tüm paydaşlarınızı yaptığımız iş ve hizmetler hakkında bilgi verin.
- Kötü haberlere hazırlıklı olun ve bu gibi ivedi durumlarda ilk iletişime geçenlerden olun (Haywood, 2002:25).

Kurum yöneticileri kurumsal itibarın korunmasına ve geliştirilmesine dair stratejiler oluşturulmalıdır. Rekabetçi piyasa koşullarında itibarlı kurumların daha çok tercih edilecekleri açıkça ortadadır. Bundan dolayı da kurum için en değerli kavramlardan birisi olan itibarın yönetilmesi ve korunması oldukça önemlidir (Karaköse, 2012:76).

Kurumların sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturabilmek için en iyi şekilde organizasyonun performansını gerçekleştirmesi, sürdürmesi, geliştirmesi gerekmektedir. Bunun için de pozitif anlamdaki kurumsal itibarını korunmalıdır (Ljubojevic ve Ljubojevic, 2008:221).

İtibarın önemi ancak kaybedildiği zaman anlaşılmaktadır. Türkiye'nin en eski bankalarından Ziraat Bankası 2001 yılında yaşanan krizden sonra bankacılık sektöründe yeni bir yapılanma aşamasında iken yaşananları Ziraat Bankası Genel Müdürü Can Akın Çağlar "Para ile alınamayacak bir şeyimizi kaybettik. Ne yazık ki itibarımız zedelendi." diye dile getirmiştir (Kadıbeşegil, 2006:42). Robert Bosh 'un da "İtibarımı kaybetmektense, paramı kaybetmeyi tercih ederim." sözleri itibara verilmesi gereken değerini önemini ortaya koymaktadır.

Kurumların itibarlarını koruyabilmeleri ve güçlendirebilmeleri için, risklerinin yönetilmesine veya finansal risklerin de değerlendirilmesi, düzenlenmesi ve yönlendirilmesine gereksinim duymaktadır. Buna bağlı olarak başarılı olan kurumsal itibar yönetiminin; erken uyarı ve izleme sistemlerini kurmak, riskleri daha önce tahmin edip tanımlamak, mevcut durumla olmak istenilen durum arasındaki farkı analiz etmek, bu farkın giderilmesi için planlar ve stratejiler oluşturmak ve bu stratejileri uygulamak ve değerlendirmek görevidir. Bahsedilen erken uyarı sistemi çevre analizi, plan ve mali oranların karşılaştırılması, medyanın izlenmesi, hükümetin çıkardığı yasaların takip edilmesi üzerine kuruludur (Karaköse, 2012:82-86).

#### **2.4.Kurumsal İtibarın Yararları**

Kurumsal itibarı işletmeler üzerindeki somut etkisi literatürde itibar kapitali ya da görünmez para olarak adlandırılır (Aula ve Mantere, 2008:45; akt. Şakar, 2011:12).

Bir kurum için itibardan önemli bir varlık olması mümkün değildir. Çünkü itibar;

- Nakit akışının ve karlılığın artmasını sağlar,
- Rakiplerden önde olunmasını ve korunmasını sağlar,
- Kurumun faaliyetini sürdürmesinde ve var olmasında etkili olan kamuoyundan onay alınmasını sağlar,
- Durgun dönemlerde ve krizlerde koruyucu bir görev üstlenerek en az zararla bu dönemi geçirmeyi sağlar (Dörtok, 2004:67).

Kurumsal itibarı kuvvetli olan bir kurum;

- Yatırımcıların kuruma yönelimi artmasını sağlar ve başka kurumların tercih edilme oranını düşürür,
- Daha zayıf itibarları olan kurumlardan kriz döneminde daha az etkilenirler,
- Normal dönemler de ise hisse senedi piyasasında zayıf itibarları olan kurumlardan daha güçlü performans sergiler,
- Çalışanların güvenini artırmasını sağlar bu da beraberinde verimliliğin artmasını sağlar,



- Yeni projelerde ve programlarda hükümet desteği görür,
- Tercih edilme ivmesi yukarıya doğru hareket eder (Karaköse, 2012:33).

ABD’de yapılan bir araştırmada yetişkin bireylerin %80’inin, daha fazla maaş önerilmesine rağmen itibarı düşük bir kurumunda çalışmaktan ziyade daha düşük bir maaşla itibarı yüksek olan bir kurumu tercih etmişlerdir. Kurumların itibarlarını oluşturmaya başlaması içeride başlar; çalışanların kurumlarıyla gurur duyması kurumun itibarının nasıl yönettiği ile ilgilidir (Kadıbeşegil; 2006:63-68).

## **2.5.Kurumsal İtibarın Örgütler Açısından Önemi**

Firmaların elle tutulamayan bir değer olan itibar, toplum tarafından beğenilen ve takdir gören bir firma olmanın karşılığıdır. Bu karşılığın bedelini karşılayabilecek para birimi yoktur (Kadıbeşegil, 2006:55).

Bir kurumun itibarı en önemli kurumsal varlıklarından bir tanesidir. İyi bir kurumsal itibar, kurumları birbirinden farklı hale getiren, marka sadakati sağlayan ve zor zamanlarında kurumun paydaşlar tarafından daha fazla hoş görülen bir olgu olmasını sağlar. Kurumsal itibarını iyi yönetebilen kurumlar rekabetçi piyasada daha etkili bir hale gelmesini sağlayarak yatırımcıları da etkileyecek ve müşteri ve tedarikçileri ellerinde tutabileceklerdir (Karaköse, 2012:30).

Türk iş dünyası yöneticilerden biri olan Vehbi Koç’un bayilerini seçerken; evlerinde yemeğini yemediği aileye markalarını emanet etmediği bilinir. Bunun altında yatan sebep, bu kişilere itibarını emanet etmesidir (Kadıbeşegil; 2006:64).

Rowntree Mackintosh’ın 1988’de İsviçreli gıda grubu Nestle tarafından 2,55 milyar sterline satın alınmıştır. Rowntree’nin tesisler ve stoklar biçimindeki fiziksel varlıkların fiyatı ödedikleri fiyatın sadece %20’si oluşturmaktaydı. Geri kalan %80’ini Rowntree’nin pazarlama knowhow’u, alt yapısı ve geleneksel imajı ile önemli markaları biçimindeki kurumsal itibarına ödemiştir. İtibarın ne kadar değerli olduğu buradan da anlaşılmaktadır (Karaköse, 2012:31).

## **2.6.Kurumsal İtibarın Ölçülmesi**

Kurumlar için itibarları oldukça önemlidir. Çünkü itibar iç ve dış paydaşların kuruma karşı bakışlarını etkiler. İtibar, gözle görülmeyen soyut bir kavram olduğu için akli başında olan girişimciler para kazanmaya giden yolu doğru ve iyi bir itibara

sahip olan kurumlarla iş yapmalarından geçtiğini bilirler. Dikkat edilirse, yapılan yatırımlarda kurumların marka değerlerine ve itibarlarına ne kadar önem verildiği gözler önündedir (Karaköse, 2012:76).

Kurumsal itibarın yönetilmesi iş sonuçlarına etki ettiği için ölçümlenebilir bir kavramdır (Kadıbeşegil; 2006:64). Kurumsal itibarın kurum içinde yönetilmesi ölçümlenmeler sayesinde somut veriler sunabilmektedir (Kadıbeşegil; 2006:101).

İyi bir itibarın ne kadar önemli olduğunun farkında olan yöneticiler itibarlarını yönetebilmek için ölçmek ve buna göre stratejilerini geliştirmeyi amaçlamaktadırlar.

Kurumsal itibarı ölçmek için çeşitli ölçekler geliştirilmiştir.

### **2.6.1 Kurumsal Kişilik Ölçeği**

Günlük yaşamda bir konuyu açıklamak için söz konusu olan konuyu açıklamak için mecazi anlatımlara başvurulmaktadır. Bu yaklaşım bir kurumun tanımlanması, rakiplerinden farklı olmasını sağlayan özelliklerin belirlenmesinde de kullanılmaktadır (Öncel; 2010:84). Kurumların bir birey gibi değerlendirilebileceği düşünülmektedir.

Kurumsal kişilik ölçeğinin belirlemek için bir kurumun nasıl tasvir edileceğine dair sorular yöneltilir. Kurumsal kişilik ölçeğinin alt yapısını oluşturmadaki araştırmalardan biri Aaker markanın kişiliğini ölçmek ve şekillendirmek için kullandığı marka kişilik ölçeğidir. Oluşturulan bu ölçekte, bir markanın diğer markalardan farklı olan özellikleri insan karakterleri ile özdeşleştirilerek ortaya konmaktadır (Aaker, 1997: 350-352).

**Tablo 1:**Marka Kişilik Ölçeğinin Beş Boyutu

<b>Samimiyet</b>	<b>Makul</b> (aile odaklı, işçi, geleneksel, kasabalı) <b>Dürüst</b> (samimi, gerçekçi, etik, düşünceli, insancıl) <b>Hasiyetli</b> (özgün, içi dışı bir, yaşlanmaz, klasik, eski moda) <b>Neşeli</b> (duygusal, dost, sıcakkanlı, mutlu)
<b>Coşku</b>	<b>Cesur</b> (modayı izleyen, heyecanlı, alışa gelmemiş, kışkırtıcı) <b>Canlı</b> (soğukkanlı, genç, güzel, sempatik, cesur) <b>Yaratıcı</b> (benzersiz, esprili, şaşırtıcı, estetik güzelliği olan, eğlenceli) <b>Modern</b> (bağımsız, çağdaş, yenilikçi, girişken)
<b>Yetkinlik</b>	<b>Güvenilir</b> (çalışkan, uzman, güvenli, itinalı) <b>Yetenek</b> (resmi, ciddi, kurumsal) <b>Başarılı</b> (lider, özgüvenli, sözü geçen)
<b>İncelikli Düşünce</b>	<b>Üst Sınıf</b> (çekici, iyi görümlü, gösterişli, deneyimli) <b>Cazibeli</b> (kadımsı, telaşsız, seksi, kibar)
<b>Dayanıklılık</b>	<b>Dışa Dönük</b> (erkeksi, batılı, hareketli, atletik) <b>Sağlam</b> (saçmalamayan, kuvvetli, sert)

**Kaynak:** (Aaker: 1997:352; akt. Öncel, 2010:85).

Aaker'in "Marka Kişiliği Ölçeği" araştırmasından daha sonra Davies ve diğerleri "Kurumsal Kişilik Skalası"nı geliştirmişlerdir. Bu yaklaşım Aaker'in marka kişiliğinin benzeri bir yaklaşımıdır (Davies ve diğerleri 2003:148; akt. Köksal, 2011:37).

Kurumsal kişilik ölçeği yaklaşımı ile itibar açısından her kurumda öne çıkan işgörenler ile müşterileri ele almakta, kurumsal itibar teorisine göre imaj (müşterileri ele alarak) dış görünüşle, kimlik (iş görenler açısından) kurum içi görünüşle ilişkilendirilerek, itibar ölçeğinin hem kimliği hem de imajı ölçebilirliği gerçekleştirilebilmektedir. Davies'in insan kişiliği perspektifinden yola çıkarak kurumsal itibarı ölçmeye yönelik geliştirdiği ölçüm modelinin temelinde, itibar ile

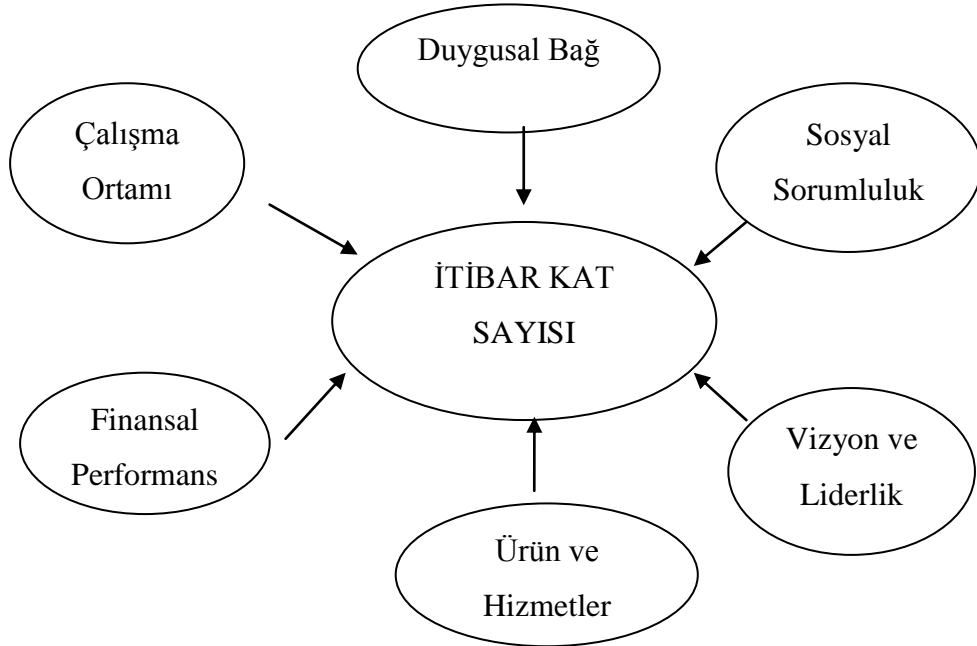
ilgili yapılan tanımlamalarda da kullanılan ve kişisel olarak betimlenebilecek; tutarlılık, güvenilirlik, dürüstlük gibi kavramlarla atfedilmesinden ileri gelmektedir. Yani; kurumların bireyselleştirilmesi olarak ele alınabilecek bu model ile; her kurumun kendine ait farklı karakteristik yapıları sahip olduğu ve standart itibar ölçüm modelleri ile kurum itibarını ölçme konusunda yeterli olmadığı savunulmaktadır (Davies vd.,2001: 114; akt. Öncel, 2010:85-86).

## 2.6.2 Harris Fombrun İtibar Kat Sayısı

İtibar yönetiminin önemli uzmanlarından olan Charles J. Fombrun sosyal paydaşların algılamalarını belirlemek için oldukça detaylı bir ölçümleme modeli oluşturmuştur. Kurumsal itibarı somut bir şekilde ölçebilmek için merkezi Amerika olan Reputation Institute (İtibar Enstitüsü) standartlaştırılmış bir ölçümleme modeli olan Reputation Quotient / RQ' nı (İtibar Katsayısı) geliştirmiştir (Dörtok, 2004:69).

İtibar katsayısı sosyal paydaşların altı farklı boyutta kurumsal itibara nasıl baktıkları belirlenmekte ve belirlenen sonuçlar kurumun itibarını yükseltmek amaçlı kullanılabilir bilgiye çevrilerek verilmektedir (Dörtok, 2004:69-70).

Şekil 2: İtibar Kat sayısı



**Kaynak:** (Davies vd. 2003:43).

İtibar Kat Sayısının ana faktörleri şu şekilde açıklanabilir;

- Duygusal Bağ;
  - Kuruma karşı iyi hislere sahip olma
  - Kurumu beğenme ve kuruma saygı duyma
  - Kuruma güven duyma
- Ürün ve Hizmetler;
  - Kalitesi yüksek mal ve hizmet sunma
  - Yenilikçi ürün ve hizmet sunma
  - Sunduğu ürünün ve hizmetin arkasında durabilme
  - Değerli ürün ve hizmet sunma
- Vizyon ve Liderlik
  - Mükemmel liderlik
  - Gelecek için açık ve belirgin bir vizyona sahip olma
  - Piyasa fırsatlarını fark etme ve rekabet avantajı sağlama
- Çalışma Ortamı
  - Kaliteli çalışanlara sahip olma
  - Çalışmak için iyi bir kurum görüntüsüne sahip olma
  - İyi yönetilen bir kurum olma
- Finansal Performans
  - Kârlı bir kurum olma
  - Riski düşük yatırımlar
  - Finansal açıdan geleceğe dair güçlü beklentilere sahip olma
  - Rakiplerinden üstün olma
- Sosyal Sorumluluk
  - İyi kampanyaları destekleme
  - Çevreye karşı sosyal sorumluluk sahibi olma
  - Bireylere ve toplumlara iyi davranma (Fombrun, 2001:24).

İtibar Kat Sayısı ölçeği farklı paydaşlar farklı kurumlar dikkate alındığında bile aynı boyutlar kullanılarak ölçümleme olanağı sağlamaktadır (Davies vd., 2003:139).

### **2.6.3 Fortune En Beğenilen 500 Şirket Araştırması**

Kurumsal itibarın ölçülmesinde kullanılan modellerden bir tanesi olan ve Fortune Dergisi tarafından her sene düzenli bir şekilde yapılan Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri sıralamasında kullanılan sekiz temel ölçütlerin itibarlı kurum olarak değerlendirebileceği varsayılmaktadır. Fortune sıralamasında kullanılan sekiz ölçüt şunlardır;

- Yönetim Kalitesi
- Ürün ve Hizmet Kalitesi
- Yenilikçilik
- Uzun Vadeli Yatırım Değeri
- Finansal Sağlık
- Nicelikli Çalışanı Çekme, Geliştirme ve Kurumda Kalmasını Sağlama Becerisi
- Kurumsal Varlıkların Kullanımı
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Çiftçioğlu, 2009:57).

### **2.6.4 Capital Türkiye'nin En Beğenilen Şirketi Araştırması**

Türkiye'de itibar yönetimi konusu 1999 yılında Capital Dergisi tarafından düzenlenen Türkiye'nin en beğenilen şirketleri araştırması ile öne çıkarılmış ve araştırma dünya çapında yapılan benzer araştırmaların şartlarına ulaşmıştır. Kurumları analiz etmek için ciro, kar ve benzeri sayısal göstergelerin tek başlarına yeterli olmadığı; markaların gücü, çalışanların nitelikleri, entelektüel birikim gibi görünmeyen değerlerin gün geçtikçe öneminin arttığı belirtilmiştir. Capital dergisinin, insan kaynakları ve danışmanlık alanında faaliyet gösteren Adecco Türkiye'nin desteğiyle gerçekleştirdiği araştırma, şirketlerin 19 ölçütle profesyoneller tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkarmaktadır. Bu ölçütler;

- Müşteri memnuniyeti
- Hizmet ve ürün kalitesi
- Yönetim kalitesi
- Finansal sağlamlık
- Pazarlama ve satış stratejileri

- Bilgi ve teknoloji yatırımları
- Çalışanların nitelikleri
- Yeni ürün geliştirme, yenilikçilik
- Toplumsal sorumluluk
- Çalışanların niteliklerini geliştirme
- Rekabette etik davranma
- Uluslararası pazarlarla bütünleşme
- İletişim ve halkla ilişkiler
- Yönetim ve şirket şeffaflığı
- Yatırımcıya değer yaratma
- Çalışanına sunduğu sosyal olanak ve haklar
- Ücret politikası ve seviyesi
- Çalışan memnuniyeti
- Bölgeye, ekonomiye iş gücü ve yatırımları ile yaptığı katkı (Capital Dergisi, Aralık2002: 52-57; akt. Akmehmet, 2006:85-86).

Katılımcılar, bir işletmeyi beğenilir kılan 19 kriterin önem derecelerini 1’den 10’a kadar uzanan ölçekte puanlamakta, ardından “Türkiye’de en beğendiğiniz örgüt hangisidir?” sorusuna kendi işletmesi dışında tüm sektör ve işletmeleri göz önüne alarak seçim yapmaktadır ([http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=3221](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3221), (15.03.2012); akt. Örs, 2013:57).

### **2.6.5 SPIRIT Modeli**

SPIRIT Modelini MC Millian geliştirilmiştir. Bu modelde itibarın sebepleri ve sonuçları ele alınıp incelenmektedir. Bu model, örgütün iç faktörlerinin itibar üzerine ve gelecekteki davranışları üzerine olan etkilerinin analizinin yapılmasında kullanılabilen bir modeldir. İtibarın oluşma sebepleri paydaşlarca oluşan deneyimler ve gözlemler olarak kavramlaştırılan bir modeldir (Camara, 2006; akt. Öksüz, 2008:93).

Bu modelde ilk olarak iletişim, hizmet faydaları, soyut ve somut değerler, paylaşılan değerler ve tutulan sözler hedef kitlelerce tecrübe edilmektedir. İkinci olarak ise hedef kitlelerin kuruma yönelik deneyimleri ile dış etkiler ölçülmektedir. Bu etkiler medyanın ve baskı gruplarının kurum için ifade edilenleri kapsamaktadır.

Üçüncü olarak hedef kitlelerin kuruma olan güvenini, duygusal bağlılığını ve hedef kitlelerin kurma yönelik olumlu ve olumsuz duygularını kapsamaktadır. Son olarak ise hedef kitlelerin kuruma yönelik desteklerinin ne derecede olduğunu ölçümünü sağlamaktadır (Mac Millan vd. 2005:9; akt. Örs, 2013:57).

Sonuç olarak, bu model spesifik paydaş grupları üzerine odaklanmakta, itibarı etkileyen faktörlerin neler olduğunu ve belirlenen bu faktörlerin davranışları nasıl etkilediğini tanımlamaktadır (Money ve Hillenbrand, 2006:9).

**Tablo 3: Mc Millian Spirit Model**

<b>Örgütün İçsel Faktörleri</b>	<b>İtibar</b>	<b>Paydaş Davranışlarının Sonuçları</b>
<p><b>Nedenler</b> (Deneyimler ve Gözlemler)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maddesel Faydalar</li> <li>• Maddesel Olmayan Faydalar</li> <li>• Hizmet Faydaları</li> <li>• Son Maliyetler</li> <li>• Paylaşılan Değerler</li> <li>• Değişim Adaleti</li> <li>• İletişim</li> <li>• Sözlere Bağlılık</li> </ul>	<p><b>Kurumsal İtibar</b> (İnançlar ve Tutumlar)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Güven</li> <li>• Duygusal Bağlılık</li> <li>• Olumlu ve Olumsuz Duyguların Dereceleri</li> </ul>	<p><b>Sonuçlar</b> (Gelecekteki Planlanmış Davranışlar)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destek</li> <li>• İş birliği</li> <li>• Akılda Tutma</li> <li>• Genişletme</li> <li>• Yıkma</li> </ul>

**Kaynak:** (Money ve Hillenbrand 2006:9).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### HASTANE YÖNETİMİ

Yönetim, belirlenen amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere finansal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin tamamıdır (Eren, 2011:3).

Yönetim, evrensel bir süreçtir; evrensellik yönetimi dar kalıplarından kurtarmaktadır. Sadece ekonomik mal üreten fabrika ve pazarlama işlerini yapan mağaza vb. işletmelerde değil evlerde, derneklerde, okullarda, hastanelerde ve spor kulüplerinde de yönetim etkinliğinden söz etmek mümkündür. Yönetim etkinliği nerde olursa olsun yönetim işlevi yerine getirilirken izlenen aşamalar birbirlerine benzerdirler. Yönetim ortak bir amacı gerçekleştirmeye yönelik bireysel ve grupsal çabaları koordine etmek olarak tanımlanabilir (Akat, Budak ve Budak,1999:8; akt. Gemlik ve Şişman, 2011:97).

Hastaneler, sağlığı bozulan bireylerin muayene, tanı ve tedavilerinin yapıldığı otelcilik, lokantacılık ve sağlık bakımı hizmetlerinin bulunduğu işletmelerdir. Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliğine; “hasta ve yaralıları, hasta olduklarından şüpheleri olan bireylerin ve sağlık durumunu kontrol ettirmek isteyenlerin ayakta veya yatarak izleme, muayene, tanı, tedavi ve rehabilite edebildikleri ve doğum gerçekleştirilen kurumlardır”. Hastanelerin geçmişine bakıldığında dini inançların etkisi ile kimsesiz ve aciz durumda olanların gönüllü bakıldığı kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar hastane olmamalarına rağmen sağlığı yerinde olmayan bireylere baktığı için hastane olarak kabul edilebilmektedir. Hastane terimi Latinceye dayanmaktadır; hostel, host, hospica köklerinden gelmekte misafir kabul etmek, misafirperverlik anlamı taşımaktadır.

Hastaneler bilimsel olarak Avrupa’da 1800’lerden itibaren kurulmaya başlanmıştır. En önemli olanlarından Paris Hastanesi 1893’de Lanckenau Hastanesi 1889’da Massachuset’te, GenaralHospital’da 1909 da kurulmuştur. Anadolu’da ise 13. Yüzyılda ilk hastane Kayseri’de Selçuklular tarafından Gevher Nesibe Külliyesi adıyla kurulmuştur. Cumhuriyetin kurulması ve bilimin gelişmesiyle modern hastaneler kurulmaya başlamıştır. 19. Yüzyıldan itibaren tıp bilimindeki ve

teknolojisindeki gelişmelerle beraber hastanelere olan talep artmıştır. Hekimlikle beraber hastane yönetiminde gelişmeler olmuştur. Türkiye’de hastaneler bilimsel-tıbbi kurallarla, idari mevzuata bağlı olarak kurulurlar ve işletirler. Sağlık Bakanlığı hastaneleri, diğer bakanlık hastaneleri, üniversite hastaneleri ve özel hastanelerin formal örgüt yapıları genellikle birbirlerine yakındır; informal yapıları ise kısmen farklılık gösterir (Sözen, 2003:99-101).

Sağlık ve hastalık kavramları insan hayatının en önemli kavramlarından birisidir. Hastalıkların önlenmesi, sağlıklı bir toplumun oluşturulması ve sağlık seviyesinin yükseltilmesi tüm hükümetlerin öncelikli amaçları arasında yer almaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:17).

Sağlık yöneticiliği yeni mesleklerden bir tanesidir. Mesleğin en gelişmiş dalı ise hastane yöneticiliğidir. Sağlık yönetiminde eğitim programları ilk olarak hastane yöneticiliği ile başlatılmıştır (Sur, 2006:13-135; akt. Gemlik ve Şişman, 2011:98).

Günümüzde hastane yöneticileri, kıt olan kaynaklarla çok hızlı ilerleyen teknoloji ve tüketici hareketlerinin baskısı altında büyük bir bütçenin sorumluluğunu almakta ve farklı alanlardan profesyonel yarı profesyonel ve yardımcı hizmet personelinin uyumunu sağlamak için karmaşık bir yapıya sahi olan kurumu işletmekle sorumludur. Dünya Sağlık Örgütü’nün 1996 yılında Kopenhag’da yayımlanan European Health Care Reforms-Analysis of Current Situation adlı raporunda sağlık reformu için şu açıklamalarda bulunmuştur: *“Derinlemesine yönetim eğitiminden geçmiş kişilerin sayısının artırılması ve ayrıca uygun sağlık enformasyon sisteminin yerleştirilmesi, sağlık reformlarının etkili ve başarılı olmasında en önemli rolü oynamaktadır.”* Türkiye’de sağlık ve hastane sistemi ile ilgili olarak çalışmalarda bulunan kurum veya bireylerin ortak bulguları, (Sağlık Hizmetleri Master Planı, Sayıştay Raporu, DPT Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, TODAİE Raporu vb.) sağlık ve hastane sisteminin kaliteli işlemediği, çözüm önerilerinde ortak düşüncelerin profesyonel yöneticilere ihtiyaç olduğudur (Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:552).

Hastanelerde yönetim faaliyetlerini üç temel birim üstlenmektedir. Bu birimleri yönetim kurumları, tıp hizmetleri organizasyonu ve hastane yöneticisi oluşturmaktadır. Hastanelerin en üst seviyedeki yönetim birimi, özel hastanelerde yönetim kurulu, kâr amacı olmayan hastanelerde ise mütevelli heyetidir. Hastanenin

hedef, strateji ve politikalarını belirleyen ve hastane yönetim ekibini oluşmasını sağlayan ve yetki veren birim yönetim kuruludur (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:133). Hastane üst yönetimi veya hastane yönetim kurulu, hastanenin tüm faaliyetlerinden ve hastanenin ve hastanenin mal varlığına dair yönetiminden sorumlu olan en üst birimidir (Seçim, 1991:37).

Hastane yöneticilerinin atamaları özel hastaneler için yönetim kurulu, kamu hastaneleri içinse kamu hastane birliğince yapılmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:173).

### **3.1. Hastane Yönetiminin Tanımı**

Hastaneler, hasta ve yaralı olanlara ayaktan veya yatış yöntemiyle tanı ve tedavi hizmetleri sağlayan sağlık kurumlarıdır. Hastaneler, hasta ve yaralıların tedavisinin yanı sıra, koruyucu sağlık hizmetleri de sunmaktadırlar. Hastanelerde var olan sağlam çocuk birimleri bu hizmetlere örnek gösterilebilir. Hastaneler aynı zamanda da sağlığa zararlı olan alışkanlıklara karşı mücadele etmekte ve toplum sağlığının gelişmesine fayda sağlamaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:112).

Sağlık hizmetleri, toplum sağlığın korunması, geliştirilmesi, hastalıkların tedavi ve rehabilitasyonu amaçlanarak sağlık kurumlarınca ve sağlık profesyonellerince sunulan hizmetlerdir. Sağlık Hizmetlerinin Yürütülmesine Hakkına Yönergede, sağlık hizmetinin tanımı şu şekilde yapılmaktadır (SB,2010): *“İnsan sağlığına zarar veren çeşitli etmenlerin yok edilmesi ve toplumun bu etmenlerin etkilerinden korunması, hastaların tedavi edilmesi, bedensel ve ruhsal yetenek ve becerileri azalmış olanları rehabilite edilmesi için yapılan hizmetlerdir.”* (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:40).

Hastanelerde üretilen sağlık hizmetlerini, tanı, tedavi bakım, dindirici hizmetler, koruyucu hekimlik, araştırma ve eğitim olarak yedi grupta incelenebilir. Tüm bu hizmetlerin tek bir hastanede sunulması imkânı olmadığından, fonksiyonlarına göre hastane türleri oluşmuştur. Hastane türleri oluşturulurken bazı temel kriterler dikkate alınmıştır. Bu kriterler, hasta olanların hastanede kalma süresi, tıbbi hizmet türü, yatak kapasitesi, coğrafi bölge, hastaların özelliği, hastane hizmetlerinin türü, hastanın mülkiyet ve kontrolüdür. Ülkemizde hastanelerin türleri mülkiyet, denetim ve sundukları hizmetlere göre belirlenmiştir (<http://www.saglikplatformu.com/saglik>).

Türkiye’de 1990’lı yıllarda başlayan sağlık sektörünün yeniden tasarlanması ile ilgili olan çalışmalarda üzerinde durulan ortak nokta, sağlık kurumlarında yani hastanelerde profesyonel yönetim anlayışının bulunmamasıdır. Profesyonel yönetim anlayışının bulunmaması, sağlık sektöründe sorunlara ve sorunların çözümünde tıkanıklıklara neden olmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:95).

Sağlık yönetimi sistemi, sağlık hizmetinin üretimi, sunumu, sağlık sigortası ve ödeme şeklinin hepsinin bir araya toplandığı örgütlenme şeklidir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:69).

Hastanelerin arzu edilen amaçlara ulaşmasında en temel şartlarından ilki, bu kurumların bilimsel işletmecilik esasları dahilinde yönetilmesidir. Bilimsel işletmecilik ussallığa dayanır. Buradaki ussallık kavramı kaynakların en verimli haliyle kullanılması anlamını taşımaktadır ve hastane yönetiminin misyonunda yer almaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:96).

Hastane yönetimi, sağlık hizmetleri üretimiyle sağlık seviyesini korumak ve geliştirmek için maddi ve insan kaynakları planlaması, örgütlenmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:97).

Sağlık yönetimi; sağlığı korumak, sağlık seviyesini yükseltmek, hasta ve yaralıların tedavilerini sağlamak ve gerekli olduğunda rehabilite hizmetleri sunmak için kaynakları bir araya getirerek harekete geçirilmesidir. En geniş tanımı ise; sağlık yönetimi, bireylere, toplumlara ya da kurumlara, sağlık ve tıbbi bakım ile iyi bir ortamda hayatlarına devam edebilmelerini sağlamak için, yapılacak işleri kullanılacak kaynakları ihtiyaçlara ve taleplere göre planlamak, örgütlemek, yönlendirmek, koordine etmek ve denetlemektir (Demir ve Demir, 2014:14-15).

Sağlık yönetimi veya sağlık kurumları yöneticiliği günümüzde ayrı bir disiplin olarak yönetim biliminin alt uygulama alanı olmuştur. Hastane yönetimi, birey ve toplumların sağlık seviyelerini korumak ve geliştirmek gayesiyle sağlık hizmetleri üretimi için maddi ve beşerî kaynakların planlaması, örgütlenmesi, harekete geçirilmesi ve denetlenmesi süreci olarak tanımlanabilir (Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:551).

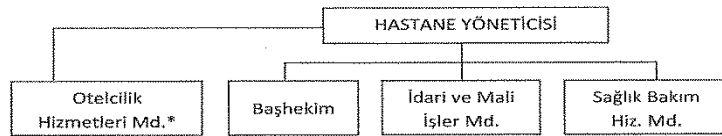
Rakich, Longest, Darr ise hastane yönetimini şu şekilde tanımlamaktadır; “Hastane yönetimi, insan ve diğer kaynaklar aracılığıyla daha önceden belirlenen

amaçlara başarılı bir şekilde ulaşabilmesi için belirlenmiş formal örgütlenme içinde meydana gelen, birbirleriyle ilişkili sosyal ve teknik faktörleri ve faaliyetleri kapsayan bir süreçtir.” (Rakich, Longest, Darr, 1996:6; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:95).

Hastane yönetimi, hastanedeki bütün hizmetlerden ve faaliyetlerden yönetim kuruluna karşı sorumluluğu olan bir birim olarak tanımlanmaktadır. Hastane yöneticisi, yürütme yetkisini kullanmayı yönetim kurulundan aldığı yetkiyle yerine getirmektedir. Hastane yöneticisinin görevi; hastanenin faaliyet ve işlevlerinin planlaması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi ve denetlemesidir (Seçim, 1991:42).

Hastane yöneticisi, hastane hizmetlerinden doğrudan sorumlu yönetim otoritesidir diye tanımlanabilir. Hastane yöneticisi, hastane aktivitelerinin tamamına hâkim olan, yönetim yeterliliklerine sahip olan, etkin koordinasyon ve liderliği kullanabilen, etkili davranışlara sahip olan bir orkestra şefidir (Gibony, 1969; akt. Ak, 1990:100).

Hastane yöneticileri hastane ölçeğinde Genel Sekreter’in görev, yetki ve sorumluluklarına sahiptir ve hastanede tüm hizmetlerin verimli ve mevzuata uygun olarak yürütülmesinde Genel Sekretere karşı sorumludurlar. Hastane yöneticilerine bağlı olarak hastanelerin yönetim ekibinde; başhekimlik, idari ve mali işler müdürlüğü, sağlık bakım hizmetleri müdürlüğü vardır (Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:197).



Şekil 4: Hastane Organizasyon Şeması

**Kaynak:** (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:39)

Hastane ve sağlık kurumlarının yöneticileri bireylerin anayasal haklarından bir tanesi olan sağlık hizmetlerinden faydalanmasına olanak sağlamakla sorumludurlar. Bu sorumluluk hastane yönetiminin temel amaçlarının en başında gelmektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:39).

Hastane yöneticilerinin, sağlık hizmetlerine olan talebin incelemesinden başlayarak kurumsal amacın belirlenmesi kurumun planlaması, işletilmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinin tamamında rasyonel bilgiye ihtiyaçları vardır. Sağlık hizmetini sunmak için bir araya gelmiş kurum çalışanları bir takımın üyesi gibi rol üstlenirler; takım kaptanının başarısı tüm çalışanların başarısıdır. Sistemin çıktısı, sağlık hizmetini talep edenlerin ve bu hizmeti sağlayanların yani toplumun hayat kalitesinin yükseltilmesidir (Ersoy ve Çolak, 2007:1193).

Hastane yöneticilerinin öncelikli görevi, toplumun sağlık ihtiyaçlarını karşılayacak sağlık hizmetlerini planlamak, örgütlemek, yönlendirmek, koordine etmek ve denetlemektir. Hiç kuşkusuz hastane yöneticilerinin görevlerini yerine getirebilmesi için sağlık kavramı, bireyin ve toplumun sağlık seviyesini etkileyen unsurlar konularında olduğu gibi, sağlık sistemini içerisinde barındıran ve ilişkili olan unsurlar hakkında da bilgi sahibi olması gereklidir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:15).

Hastane yöneticilerinin temel misyonu, içinde buldukları toplumun sağlık seviyesini geliştirmektir. Sağlık ihtiyaçlarının değerlendirilmesi, sağlık kurumlarınca sunulacak hizmetleri belirlemek için girilen toplama ve analiz faaliyetlerin kapsayan yönetsel bir süreçtir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:20).

Hastane yöneticilerinin hastanelerin idari, mali ve teknik faaliyetlerinden sorumludur fakat günümüzün hastane yöneticileri, hastanelerde bu faaliyetlerin yanı sıra tıbbi faaliyetlerinden de sorumludur. Hastane yöneticileri idari kadrolara önderlik ettiği gibi sağlık personeline de önderlik etmekle sorumludur (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:173).

Hastane yöneticisini temel görevleri arasında tıp hizmetleri organizasyonu, yönetim kurulu ve hastane idari bölümleri arasında koordinasyonu ve iletişimi sağlamak ve uzun dönemli planları oluşturmak yer alır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:174). Hastane yönetimi, finans personel ve destek hizmetleri yanında tıbbi hizmetlerde de önemli bir role sahip olduğu için tıbbi birimler arasında da koordinasyonu sağlamada ve bu birimlerin düzenli aktif olarak faaliyet göstermesi için gerekli olanakları sağlamakla sorumludur. Hekimlerin ihtiyaçlarının hastane birimleri tarafından zamanında sağlanması ve yönetim kurulunca belirlenen politikalara ve kurallara göre hareket etmelerini sağlamak da hastane yöneticilerinin

görevleri arasındadır. Ayrıca hastanenin akredite edilmesi için gerekli olan çalışmaları uygulamakla da sorumludur (White, 1997:33, Snook, 1994; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:174).

Hastanelerde her kademedeki bulunan yöneticiler, bireyler arası roller, bilgisel roller, kararsal roller üstlenmektedirler fakat bu roller eşit değildir. Bu roller adları ile uyumlu olan görev eylemleri kapsarlar. Başarılı bir hastane yöneticinin özellikleri şunlardır;

- Sağlığı yerinde olmalıdır,
- Genel kültür seviyeleri yüksek olmalıdır,
- Personele örnek olacak davranışlarda bulunmalıdır,
- Zeki olmalıdır,
- Teknik bilgiyle donanımlı olmalıdırlar,
- Yönetimsel kapasiteye sahip olmalıdır,
- Örgütü iyi tanımalıdır ve personelin görevlerini bilmelidir,
- Personeli korumalı ve davranışlarını gözetmelidir,
- Göreve yeni başlayanlara hizmet içi eğitim verilmelidir,
- Personeli görevine uygun çalıştırmalıdır,
- Yönetimde yaşanan sorunun faturasını personele yansıtmamalıdır,
- Personele çalışmalarında kolaylık sağlayacak ortam ve araç sağlamalıdır,
- Bireyleri iyi ve çalışkan görmelidir,
- Personele güven duymalıdır,
- Bilgisiyle ve hoşgörüsüyle otoriter yapıda olmalıdır,
- Demokratik davranarak, kararlarda personelin de görüşünü almalıdır,
- Denetimi güvenin yanında eğitim amaçlanarak yapılmalıdır,
- Kibar ve adil davranmalıdır,
- Yasal mevzuat hakkında bilgi vermelidir,
- Çevreyle iyi ilişkiler kurabilmeli ve halkın görüşlerine önem vermelidir (Sözen, 2003:134-135).

Hizmet birimlerinin görevleri ve sorumluluk alanları birbirlerinden farklı olmasına rağmen birbirlerini tamamlayıcı niteliğe sahiptir. Hizmet temsilcilerinin bir araya gelmesiyle oluşan yönetim kurulu hizmetlerin eşit olarak desteklenmesini

sağlar. Yönetim kurulunun karar ve programlarını yerine getirme görevi yöneticinin işidir. Buradaki yöneticiden kasıt profesyonel yöneticidir. Hastane yöneticisi hastaneyi temsil etmektedir; bağımsızlığı ölçüsünde sorumlu kılınmalıdır. Hekimler meslekleri dışındaki konularla ilgilenmek zorunda kalmamalıdır. Hastanelerin fonksiyonel yapısı dört grupta incelenmektedir bunlar; tıp hizmetleri, hemşirelik hizmetleri, paramedikal hizmetler ve destek hizmetleridir (Sözen, 2003:102-103).

Hastane yöneticisi, farklı meslek gruplarındakilerin mesleki amaçları ve beklentileri ile kurumlarının amaçları arasındaki dengeyi sağlaması gerekmektedir. Bu dengenin sağlanabilmesi için karşılıklı güvene dayanan ilişkilerin var olması gerekmektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:107).

Hastane yöneticisi, çalıştığı kurum ile alakalı çalışmaların düzenlenmesini ve yürütülmesini, gerekli olan araç ve gerecin tedarik edilmesini, bütçeyle alakalı çalışmaların yapılmasını, sağlık ve muayene ücretlerinin belirlenmesini sağlayan kişidir (Gemlik ve Şişman, 2011:98).

Hastane yöneticisi, hastanenin performansının yüksek tutulması için gerekli tedbirleri alma sorumluluk sahibidir. Hastane ve sağlık kurumlarının performansını ortaya çıkaran iki temel belirti vardır. Bu belirtiler, sunulan hizmetin kalitesi ve maliyetidir. Hastane yöneticisi, kalitenin ölçülmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için kalite iyileştirme programlarının tasarlanmasından da sorumludur. Hastane yöneticisi; insan hayatını yakından ilgilendiren bir olgu olan kaliteyi, minimum maliyetle, maksimum kaliteli hizmetin sunulmasını sağlayarak ideal performans düzeyini yansıtmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:174).

Hastane yönetiminde başarılı olabilmek için hastanenin fonksiyonel yapısı yani bölümleri, bölümlerle ilgili bireyleri ve bu personelin görevleri açıklanmalıdır. Modern yönetimin temel prensibi hastaneler ve diğer kuruluşları tek kişinin yönetiminden kurtarmaktır.

Hastane yöneticilerinin farklı hususlarda farklı gruplara karşı sorumlulukları vardır; sorumluluk alanları şunlardır,

- İşverene karşı sorumluluk
- Topluma karşı sorumluluk
- Müşterilere karşı sorumluluk
- Kaynak sorumluluğu



- Yasal sorumluluk
- Sigorta kurumlarına karşı sorumluluk (Austin, 1978:105-116; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:179).

Hastane yöneticisi kendi yetki alanı dâhilinde,

- Verilen hizmetlerin kalitesini değerlendirme çalışmalarına destek olacaktır,
- İnsanlar arasında ayrımcılığa neden olan kurumsal faaliyetleri engellemek için bu tür davranışlarda bulunmayacak ve gerekli önlemleri alacaktır,
- Hasta ve hizmet edilen diğer bireyleri; hakları, olanakları, sorumlulukları ve mevcut tıbbi hizmetlerin riskleri hakkında aydınlatan bir hizmet sürecinin oluşturulması için çalışmalarda bulunacaktır,
- Hasta ve hizmet edilen diğer bireylerin bağımsızlığını ve bu çerçevede karar vermelerini sağlayan bir tedavi sürecini sağlamak için çalışacaktır,
- Hasta ve hizmet edilen diğer bireylerin güvenliğini ve gizliliğini koruyan prosedürlerin oluşturulması için çalışmalarda bulunacaktır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:183).

Hastane yöneticisi;

- Hastane yönetimi mesleğinin değerlerini, ahlak kurallarını ve misyonunu dikkate alacaktır,
- Kişisel ve mesleki faaliyetlerini, mesleğe yakışacak biçimde; dürüst, doğru, saygılı ve adil olarak yürütecektir,
- Mesleki faaliyetlerde ve yargılamalarda hastane yönetimine dair belirlenen kurallara göre hareket edecektir,
- Bireysel mesleki eğitim ve geliştirme programını devamlı uygulayarak, hastane yönetimi alanındaki yeterliliğini ve uzmanlığını geliştirecektir,
- Bireysel, yarar gayesiyle mesleki ilişkilerini istismar etmeyecektir,
- Bireysel çıkarlardan ötürü değil mesleğin çıkarlarını düşünerek etik kurallara uyacaktır,
- Mesleki sırlara saygı duyacaktır,
- Meslekin saygınlığını ve imajını geliştirmek için halkı bilgilendirme programlarını kullanmak,

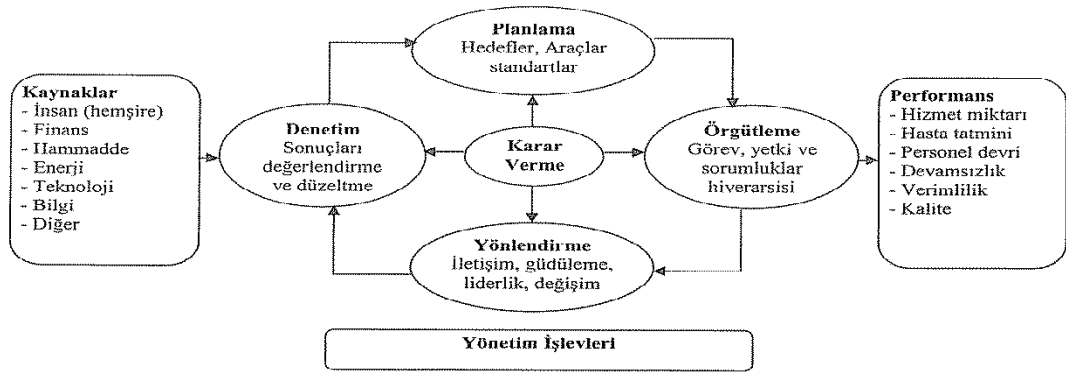
- Hastane yönetimi mesleğinin saygınlığını ve değerini düşürecek olan faaliyetlerde bulunmamak (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:181).

Hastane yöneticiliği yapacak olan bireylerin bu alan için uzmanlıklarını almalıdır. Çünkü sağlık yöneticiliği, sağlık mevzuatı, muhasebe, hasta ve çalışan motivasyonu ve performans gibi konularda ilgilendiğinden bu alanları kapsayacak bir eğitim almalıdır. Kurumun başarılı olarak hedeflerine ulaşması için bu eğitime ihtiyaç vardır (Gemlik ve Şişman, 2011:101).

Hastane yönetimi, personel, maddi ve destek hizmetleri yanında tıbbi hizmetlerde de önemli bir rolü varken tıbbi birimler arası iş birliğinin gerçekleşmesine de katkı sağlar. Bu birimler için personel ve maddi açıdan destek sağlar. Hastane yönetimi, hastanenin faaliyetleri hakkında toplumu bilgilendirmeli ve diğer hastaneler ve kuruluşlar hakkında bilgi edinmeli ve bu bilgileri hastanesi için kullanmalıdır (Yaşar, 2004:230).

Hastane yönetimi, sağlık kuruluşlarının temelinden başlayarak, laboratuvar hizmetleri, ameliyathane hizmetleri dosyalama ve arşiv hizmetleri, otelcilik hizmetleri, yeme içme ve temizlik hizmetleri, eczane hizmetleri gibi oldukça geniş bir yelpazeyi kapsayan hizmetlerin yönetimi, insan kaynakları planlaması ve yönetimi, finansal yönetim gibi birbirinden farklı faaliyetlerin birlikte yürütülmesini gerektirmektedir ve tıp fakültesinde bu konularda eğitimi olmayan hekimlerin bu alanlarda başarılı olmasını beklemek mümkün olmamaktadır. Yani yöneticilik ve hekimlik birbirlerinden farklıdır (http://www.merih.net/m1/wosmhay21.htm).

### 3.2. Hastane Yönetiminin İşlevleri



Şekil 5: Yönetim Süreci

Kaynak: (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:98).

### 3.2.1. Planlama

Planlama yönetim kavramının ilk ve en temel ögesidir. Planlama; yöneticinin veya yöneticilerin, kurumunu veya birimlerini ulaştırmak istedikleri hedefleri ve başarmak istedikleri amaçları önceden ortaya koymaktır. Planlama; kamu, özel sektör veya sivil toplum kuruluşlarının kısa, orta ve uzun dönemde ulaşmak istedikleri hedef ve amaçları ortaya koyan yazılı veya yazısız belgeler ve bilgilerdir (Öztekin, 2012:42).

Planlama yapılırken; öncelikli olarak amaçlar belirlenmesi, mevcut olan durumun değerlendirilmesi, imkanların araştırılması, seçeneklerin belirlenmesi, karşılaştırılması ve en uygununun belirlenmesi, planın amaçların belirleyerek gerekli olduğu durumlarda denetlenmesi aşamalarından geçilir (Akar ve Özalp, 2002:10-11; akt. Sarp, 2012:55).

Sağlık sisteminin alt sistemlerinden bir tanesi olan hastanelerde planlama adı altında yer alan yönetim politikalarının belirlenmesi hastane amaçlarının belirlenmesi ile başlamaktadır. Hastane planlaması mikro seviyede bir planlamadır ve hastanede iç düzenlemeyi ve hastanedeki birimler arası koordinasyon ile iş bölümünü sağlamaya, hastane maliyetlerini azaltmaya, hastane işlerinin düzen içerisinde yürütülmesine imkân vermektedir. Hastane planlamalarında hastane yöneticileri kurum içi sorunların yanı sıra, kurumun girdileri durumunda olan çevre faktörlerinin baskılarıyla da uğraşmaları gerekmektedir. Toplumun sağlık ihtiyaçlarına ve taleplerine cevap verme sürecinde hastane yöneticisi kaynak kullanımı ve tıbbi talep alanındaki çalışmalarını arttırarak verimi arttırmaya çalışır (Ak, 1990:12-16).

Hastanelerde, mikro veya makro düzeyde planlama yapılırken planlamanın belli noktaları dikkate alınması ve planın ona göre şekillendirilmesi planın istenilen duruma ulaşması bakımından şarttır. Kurumların kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri vardır. Hastane yönetimde öncelikli hedef kısa vadeli hedefler olmalıdır. Çünkü hastane yönetiminde diğer yönetsel kurumlar gibi ürün veya hizmeti üretmek için bir araya gelerek sonradan bu ürün veya hizmete gerek olmadığında değişebilecek yapıya sahip organizasyonlardan değildir (Sargutan, 2006:105-238; akt. Kaptanoğlu, 2011:66).

Hastaneler, yaşıyan bir organizma olarak görülüp planlanırsa istenilen duruma ulaşılır. Hastaneler kaotik örgüt yapısına sahip oldukları için planlama yapılırken farklı planlanmaya ihtiyaç duyulur. Buradaki kaotik yapı; farklı uzmanlık alanlarından hekimlerinden ve personelinden, farklı hastalıkları olan bireylere hizmet vermesine dayanır. Kaotik yapının var olması esnekliğe olan ihtiyacı artırır (Tüz, 2004:15-32).

Hastanelerde planlama yapılırken mevcut durumun değerlendirilmesinde; var olan fiziki imkânlar, insan gücü, para-bütçe, araç-gereç, mevzuat, halkın bilgisi, inançları ve davranışları, hizmetin planlandığı nüfus ya da bölgedeki sağlık seviyesi belirtenleri, sağlık bakımından öncelikli ihtiyaçların neler olduğu, sağlık personelinin nicelik ve nitelikleri, personelin eğitim seviyesi ve eğitim ihtiyaçları ifade edilmelidir. Planlama yapılırken gelecekte ulaşılmak istenen durum aşamasında mevcut bilgilerin doğru bir şekilde belirlenerek, amaç ve hedeflerin açıkça belirlenmesi gerekir (Gemlik ve Şişman, 2011:102).

Misyon ve vizyon hastaneler için oldukça önemlidir. Hastaneler kendi yapılarına göre belirlemiş oldukları misyon ve vizyon bildireleri olmalıdır. Günümüzde açık kapı politikasının gerekliliği olarak misyon ve vizyon bildireleri personelle ve toplumla paylaşılmalıdır. Bu noktada profesyonel bakış açısı ile misyon ve vizyon belirlenmesi oldukça önemlidir. Misyon, kurumların var olma sebebidir (Özevren, 2009:144; akt. Gemlik ve Şişman, 2011:101). Misyonun en önemli fonksiyonu, kurum çalışanlarına ortak bir yön göstermesidir (Gemlik ve Şişman, 2011:103). Vizyon, bireylerin veya kurumların, kendilerinin veya işletmelerinin gelecekte olmayı istedikleri durumun ifade ediliş şeklidir. Bu anlamda vizyon gelecekte olmak istenilen bir durumla ilgili rüya veya hayalin tanımlanma şeklidir. Vizyon, işletmenin veya bireyin gelecekteki durumunu sözcüklerle ifade edilebilen bir resim, görsel olarak nitelendirilmektedir (Ülgen ve Mirza, 2007:179).

Misyon ve vizyon kurumlara rehberlik edecek, yol gösterecek ilkeleri ortaya koyar ve planlamanın başarılı olmasında etkili olur.

### **3.2.2. Örgütlenme**

Örgüt, bireylerin belirli zaman dâhilinde daha önceden belirlenen hedefler ve amaçlara ulaşabilmek için toplanmalarıdır (Öztekin, 2012:68).

Örgütlenme, hedef ve amaçlar için bir araya gelen bireylerin, bunları gerçekleştirmek için yapılan planlara uygun olarak örgütün, bölümlere, birimlere ayrılarak bireylerin görev ve sorumluluklarının belirlenmesi işidir (Öztekin, 2012:131).

Yönetici, örgütlenme sürecinde planlama aşamasında belirlenen amaçlara ulaşmak için kullanacağı organizasyon aracını tasarlamaktadır. Örgütlenme süreciyle kurumsal yapı meydana getirilir. Sağlık kurumunun kurumsal yapısı organizasyon şemalarında belirtilmektedir. Örgütlenme işlevi kapsamında yöneticiler, yapılacak iş ve görevleri yanı sıra işlerin nasıl yapılması gerektiğini ortaya koyan yöntem ve prosedürleri de tanımlamaktadır. Günümüzde yaşanan problemlerin büyük bir bölümünü işi gerçekleştiren personelden daha fazla, işin yapılış şeklini ortaya koyan yöntemin doğru bir şekilde belirlenmemesinden kaynaklandığını söylemek mümkündür. Doğru tasarlanan iş görme yöntemleri, insandan kaynaklanabilecek hata ve problemleri önlemekte ve işlerin aralıksız ve akıcı şekilde görülmesine imkân sağlamaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:100).

Örgütlenme belli bir süreci gerektirmektedir. Bu süreci; örgütün amacı belirlenerek amaçtan türetilen hedeflerin, politikaların ve planların formüle edilmesi, uygulamaya konulması, bölümlere ayrılması, gruplar oluşturularak etkinliğin gerektirdiği yetkinin verilmesi, otorite ilişkileri ve iletişim sistemi ile bu grupların yatay ve dikey olarak birbirine bağlanması oluşturmaktadır (Sarp, 2012:57).

Hastane yönetiminde amaç örgüt faaliyetleri değil, hastanenin etkinliği ve verimliliğidir (Kaptanoğlu, 2011:68).

Hastane örgütlerinin temel amacı hastalarına uygun bakım ve tedaviyi sağlayabilmektir. Hastanenin başlıca ürünü hastaya sağlanan tıbbi, cerrahi ve hemşirelik hizmetleridir yani ana konusu hastanın hayatı ve sağlığıdır. Hastanelerde iş bölümü, uzmanlaşma ve profesyonelleşmenin fazla olması hastaneleri karmaşık birer organizasyon haline getirmiştir. Farklı personel, görev, birim ve pozisyonların olması çalışmaları farklılaştırmış ve birbirlerini etkileme seviyeleri yükselmiştir. Hastane örgütlerinde hizmetler oldukça birbirlerine bağlıdır. Faaliyetlerin geniş bir şekilde bölünmesi ve uzmanlık gerektirmesinden dolayı pratik olarak hastanede çalışan herkes örgütsel rolünü yerine getirmek için diğer bireylere bağımlıdır. Uzmanlar ve profesyoneller görevlerini sadece destek personel ve yardımcı

personelleri her an düzenli bir şekilde hizmet sunduklarında yerine getirebilir (Ak, 1990:25-26).

Örgütlenme, bir kuruluşun amaçlarını başarılı olarak gerçekleştirebilmek için, yapılacak ola işleri ve faaliyetleri çeşitli gruplar arasında bölme, işlerin ve faaliyetlerin başında duracak personele yetki ve sorumluluk verme, çalışma için gerekli kaynak ve şartları sağlamaya denir. Yönetici, örgütlenme fonksiyonu ile bütün çalışanları ve bütün kaynakları bir araya getirirken o kadar önem vermeli ki yapılan işler ve faaliyetler genel örgüt amaçlarını gerçekleştirmeye katkı sağlamaktadır (Demir ve Demir, 2014:20).

Hastaneler oldukça karmaşık bir organizasyon yapısına sahiptirler. İş bölümünün fazla olması ve uzmanlaşmanın gerekliliği karmaşıklığın sebeplerindendir. Uzmanlıklarına göre ayrılmış personeller birbirlerinden farklı seviye ve alanlarda eğitim almışlardır. Bunun için personeller farklı ihtiyaçlara, değerlere, eğilimlere ve davranışlara sahiptir. Bu kadar farklılıkların olması iyi bir örgütlenme gerektirmektedir (Seçim, 1991:20-22).

### **3.2.3. Yönelme**

Yönelme, kurum çalışanlarının, planlanan hedef ve amaçlara ulaşmak için bu doğrultuda çalıştırılmasıdır. Yöneticilerin, yönetilenlerden azami verimlilik almaları için tercih edilen yol ve yöntemlere etkilemeye yönelme denilir (Öztek, 2012:152).

Yönelme, kurumun insan kaynağının örgütün amaçlarına ulaşması ve görevlerini yerine getirebilmesi için istenilen yönde davranış sergilemesinin sağlanması ve harekete geçirilmesinin sağlanmasıdır (Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2007:214).

Sağlık hizmetleri bakımından yönelme ele alındığında, hastane hizmetleri yönetiminin, disiplinler arası ilişkiyi gerektiren ve olayların yönetimine örnek olan bir yönetim uygulama alanı olduğudur. Organizasyonun karmaşıklığı, iş bölümünün fazlalığı, uzmanlaşma ve profesyonelleşme hastane yönetimini zorlaştırmaktadır. Sağlık alanında yaklaşık sekiz yüz farklı unvan söz konusu olması yönelmeyi de zor bir hale getirmektedir. Hastane yöneticisi bu fonksiyonu uygularken çok önemli ve zor bir işi yaptığının farkındadır. Bireysel amaçlarla hastanenin amaçlarını birleştirmek, personelin bilgi, beceri ve tecrübesini kuruma vermesini sağlamak

hastane yöneticisinin görevidir bu görevin başarılı olarak yerine getirilmesi ancak profesyonel yöneticiler tarafından yönetilmesiyle mümkün olmaktadır. Bu nedenle hastane hizmetlerinin yönetiminde, normal işletmeci veya yönetici veya hekimden yönetici görevlendirmek yerine sağlık yöneticiliği ve hastane yöneticiliği alanında lisan ve lisansüstü seviyede eğitim alan ve bu alandaki programlardan profesyonel sağlık yöneticisi ve hastane yöneticisi görevlendirilerek başarıya ulaşılabacaktır (Ak, 1990:49-51).

Hastanelerde yönetme hastanelerin planladıkları amaçlar ulaşmak için sağlık personelinin, idari personelin ve diğer personelinin yüksek kapasitede ve verimli çalışması sağlanmalıdır. Henri Fayol'un yönetim süreçlerinden yönetme fonksiyonu sağlık organizasyonlarının yapılarına teorik olarak uygun gözükmektedir. Fakat hastane çalışanlarının matris ve adhokratik yapısı yönetme süreçlerinin diğer klasik örgütler gibi yönetilmesine mâni olmaktadır. Hastane yönetimi sadece idari olarak örgütün değil hekimin, hemşirenin, sağlık personelinin yönetimini de kapsamaktadır (Hayran ve Sur, 2005:30-143).

#### **3.2.4. Koordinasyon**

Koordinasyon, yönetimin veya örgütün amacını gerçekleştirebilmesi için alakalı olan tüm birimler ve bireylerin uyum içinde hareket etmesidir. Diğer bir tanımla, yönetim birimlerinin belirlenen amaçları gerçekleştirmek için aynı konuda faaliyet gösteren diğer kurumlarla ve birimlerle iş birliği yapmalarıdır (Demir ve Demir, 2014:24).

Hastanelerdeki faaliyetler ertelenemeyecek özelliktedirler. Hastanelerde deneme şansı yoktur, her işlem ilk defada ve her zaman doğru olarak yapılmalıdır. Sonuç olarak hastanelerde koordinasyon eksikliğinden oluşabilecek problemler işletmenin tüm fonksiyonlarını ve tüm aşamalarını yani tüm kurumu olumsuz olarak etkileyecektir (Yerebakan, 2000:46-50, akt.; Gemlik ve Şişman, 2011:113).

Hastanelerde koordinasyonu artırmak için;

- Hastanın kendisi ile ilgilenecek sağlık ekip üyelerini tanımasını sağlaması,
- Kurumsal kültüre önem verilmesi,
- Hizmet ve ortam standardizasyonu için sistem desteğinin sağlanması,
- Bürokrasinin azalması,
- Aile hekimleri ve branş uzmanları arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi,

- Randevu ile çalışma ve hasta ulaşımını sağlama arasındaki dengenin kurulması,
- Elektronik sağlık kayıtlarının kullanılması,
- Takip çizelgelerinin hazırlanması,
- Hasta yakınlarının sürece dahil edilmesi şeklinde belirtebilir (Aktürk akt; Gemlik ve Şişman, 2011:101).

### **3.2.5. Denetim**

Yapılan işlerin ve faaliyetlerin, etkili ve başarılı olmasını sağlamak için uygulanan, yol gösterici olan ve kolaylaştırıcı işlemlerin bütününe denetim denir. Denetleme, yönetimin amaçları doğrultusunda planlanan ve yapılması istenen faaliyetlerin yapılıp ek verimli ve başarılı yapıldığını; yapılmamış ise neden yapılmadığını belirlemek, kontrol etmek olarak tanımlanabilir. Yönetici denetimin yapılmasıyla;

- İşlerin ve faaliyetlerin istenilen niteliğe sahip olup olmaması,
- Belirlenen zamanda istenilen sonuca ulaşıp ulaşılamadığı,
- Mevcut durumun analizi,
- Belirlenen kriterlere ne oranda uyulup uyulmadığı,
- Gerekli olan çalışmaların yapılıp yapılmadığı ve sonuca göre gerekli olan önlemleri belirlemeyi öğrenmiş olacaktır (Demir ve Demir, 2014:26).

Hastanelerde denetim fonksiyonu büyük önem taşımaktadır. Hastanelerde haberli ön denetim ve habersiz anında denetimler hayati öneme sahiptir. Hastanelerde denetim sağlık hizmeti sunan ve alanların eline geçmemelidir. Denetim süreci bağımsız kuruluşlarca gerçekleştiriliyorsa etkin işliyor demektir. Ülkemizde örgütsel yapı, işlev ve büyüklük ve denetim alanları bakımından farklılıkları olan denetim kurumları vardır. Kamuya bağlı olan denetim kurumlarına, Kamu Denetim Kurumları; bağımsız olan denetim kurumlarına, Bağımsız Denetim Kurumları denilmektedir. Ülkemizde özel veya kamu sağlık kuruluşları denetleme kurumlarına ücret karşılığında kendilerine denetletmektedirler. Sağlık hizmeti sunan özel veya kamu kurum ve kuruluşlarının denetleme görevi ve yetkisi Sağlık Bakanlığı'na aittir. Sağlık hizmeti sunan kurum ve kuruluşlar mevzuatlara uymak mecburiyetindedirler. Uyulmaması halinde Sağlık Bakanlığı'nın gerekli tespitlerde bulunarak yaptırım



uygulamaya tam yetkilidir. Yasa Sağlı Bakanlığı'na denetim görev ve yetkisini verirken, denetim görevinin yerine getirilmemesinden meydana gelecek olan zararlardan dolayı sorumlu tutulmuştur (Kaptanoğlu, 2011:81-82).

Denetim sürecinde, kurumsal etkililik seviyesi, yani planlama aşamasında belirlenen amaçların gerçekteştirilme seviyesi ölçülmemekte, aynı zamanda amaçların başarılmaması nedenleri araştırılmakta ve başarısızlığa neden olan faktörlerin yok edilmesi üzerinde çalışılmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:101).

### **3.3. Hastane Yönetiminin Tarihsel Gelişimi**

Modern toplumlarda hastane yöneticiliği en zor yönetilen alanlardan biri olarak grlmektedir. Sağlık sisteminde çeşitli kurum ve kuruluşların işveren konumundaki üst yönetim organları profesyonel hastane yöneticilerini tercih etmektedir. Sağlık hizmetleri yöneticiliğine hazırlanmak için kabul gören yol ise sağlık hizmetleri yönetimi alanında eğitim veren kurumları tercih etmektir. ABD'de sağlık hizmetleri yönetimi alanında yüksek lisans diploması olmayan fakat, yöneticilik konumunda olan ve genellikle tıp, hemşirelik, işletmecilik veya kamu yönetimi diploması olan bireylerin sayılarında azalma olurken profesyonel sağlık hizmetlerinin sayısı çoğalmaktadır (Filerman, 1981:2; akt. Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:551).

Sağlık kurumları tarihsel olarak, birey ve toplumun sağlık ihtiyaçlarını karşılamayı ve sağlık seviyesini yükseltmeyi amaçlayan, hayır amacı olan insancıl kurumlar olarak görülmüştür. Sağlık kurumları yöneticilerinin en temel görevi, sağlık ihtiyacı duyan bireylerini hayat kalitesini, öz itibarını ve tam iyilik halini yükseltmek; eşit, ulaşılabilirlik, etkili ve verimli sağlık sistemini oluşturabilmektir (Weber, 2001:4; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:181).

Charles Perrow tarafından ortaya konulan; Valley Hastanesinin tarihini, vaka inceleme yoluyla ortaya koyan hastane yönetimi evriminin dört aşamada gerçekteřitđi olgusudur. Bu aşamalar;

- Mülkiyet sahiplerinin egemenlik dönemi,
- Hekimlerin egemenlik dönemi,
- Profesyonel yönetimin gelişmesi dönemi,

- Çok yönlü önderlik dönemi (Perrow, 1961; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:175).

Mülkiyet sahiplerinin egemenlik dönemini 1885-1929 yılları oluşturmaktadır. Hastanenin mülkiyet sahipleri ve onların temsilcilerinden oluşan yönetim kurulu üyeleri hastaneyi yönetmektedir. Bu dönemde hastaneler basit bir teknolojiye sahiptirler; diğer kurumlara karşı bağımlılık dereceleri düşüktür, koordinasyon faaliyetini başhemşire ve büro memuru gerçekleştirmektedir; tıp personelinin hastanedeki statüsü önemli bir noktada değildir ve hastane faaliyetlerinin büyük bir kısmını yönetim kurulu yerine getirmektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:175).

Hekimlerin egemenlik dönemini 1929-1942 yılları oluşturmaktadır. Bu dönemde tıp biliminde ve teknolojisinde oldukça büyük ilerlemeler olmuştur; tıp personelinin önemi artmış, statüsü yükselmiş ve egemenliği artmıştır; bu gelişmeler yönetim kurulunun yapısında değişikliklere yol açmış ve yönetim kurulunda hekimlere de yer verilmiştir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:175).

Profesyonel yönetim ise 1942 yılından itibaren yönetsel problemlerin artmasıyla kendini göstermeye başlamıştır. Bu dönemde diğer hastaneler, sigorta kurumları, meslek odaları, standart belirleme kurulları ve diğer toplumsal kurumlarla olan ilişkiler git gide karmaşık bir yapıya dönüşmüştür. Hekim ve yönetim kurulunun çözemeyecekleri kadar karışık bir hal alan problemler ortaya çıkınca profesyonel yönetime duyulan ihtiyaç artmıştır. Satın alma, personel atama ve tıbbi işlemlerin kurallara bağlanması, hemşirelik hizmetlerinin hastane yöneticisine bağlanması, hastane yöneticisinin tıp ve sağlık personeli üzerindeki etkisini ve gücünü artırmıştır. Hastane yöneticisinin unvanı bu dönemde şef yerine üst yöneticiye dönüşmüştür ve yönetim kurulundaki etkililiği artmış ve yönetim kuruluyla etkileşime girmeye başlamıştır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:176).

Ekip önderliği dönemi 1958 yılında başlamıştır. Hastane yöneticisi tıp ve sağlık mesleği üyeleri ile yakından ilişki kurmaya ve amaçların, politikaların ve stratejilerin geliştirilmesinde ortaklaşa kararlar alınmaya başlamıştır. Hastane yöneticisi, sağlık ve tıp personelinin problemlerini anlayarak bu problemlere yönetsel çözümler üretip önerilerde bulunmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:176).

Hastane yönetiminin sağlık sektöründe güçlü hale gelmesini sağlayan, yani tıp ve sağlık mesleği üyelerinin egemen olduğu yönetim yapısından, profesyonel

yönetim yapısına geçiş ihtiyacını doğuran temel sebep; sağlık harcamalarının 1950-1980 yılları arasında olağanüstü bir artış meydana gelmesi, sağlık kurumlarının kompleksleşmesi ve bürokratikleşmesidir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:180).

Profesyonel yönetim anlayışının benimsenmesi, hastanelerin kronikleşen kalite ve verimlilik sorunlarını çözmesi; hastanelerin daha hızlı karar veren, esnekliği olan ve bürokrasiden arındırılmış kurumlar haline gelmesi amaçlanmıştır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:187).

Sektör fark etmeksizin bütün organizasyonlar belirledikleri amaçlara ulaşmak ve başarmak amacıyla kurulurlar. Amaçlarında başarılı olabilmek için gerekli olan kaynaklara ulaşılması arzu edilen sonuca ulaşılması için yeterli değildir. Ulaşılan kaynakların yönetilmesiyle, kaynaklar verimli hale gelmektedir; bu görev hastane yöneticilerinin görevidir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:95).

Hastanelerin çağdaş sağlık kurumları haline gelmelerindeki faktörleri şu şekildedir;

- Tıp bilimindeki gelişmeler
- Tıp Teknolojisindeki gelişmeler
- Hemşirelik hizmetlerindeki gelişmeler
- Tıp eğitimindeki gelişmeler
- Sağlık sigortasındaki gelişmeler
- Hükümetlerin olumlu etkisi (Dowling, 1984; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:121).

### **3.4.Hastanelerin Örgütsel Yapısı ve Yönetimi**

Her organizasyon gibi hastaneler de belirli amaçları başarmak için kurulurlar. Birbirlerinden farklı görevleri olan personeller amaçların başarılı bir sonuca ulaşması için belirli bir düzene göre niteliklerine göre görevlerini yerine getirirler (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:323).

Hastanelerin yapısı gereği durağan değildir. Yapısal tasarım, hastanelerde görev, yetki, sorumluluk, iletişim ve ödül sisteminin düzenli hale koyulmasıdır ve bir kez de tasarlayıp sonlandırılan bir süreç değil süreklilik gösteren bir olgudur. Kurumsal amaçlara ulaşmak için gerekli olan şartlarda değişiklikler yapılır; bu değişiklikleri yapılandırma olarak adlandırılabilir. Yani hastanelerde yapısal tasarım

sonuç ve yinelenen bir süreçtir. Organizasyon şeması, hastaneyi oluşturan bölümlerin ve bölümler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesini belirtir. Organizasyon yapısı amaçlara ulaşmakta bir araç olduğu için; değişebilen iç ve dış şartlara bağlı olarak organizasyon yapısında esnekliğin yapılması ihtiyacı ortaya çıkar. Organizasyon şemalarındaki oklar yapısal tasarımı temsil etmektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:325). Leatt, Shortell ve Kalunzy; hastanelerin yapısının tekrardan tasarlanmasına neden olan faktörleri şu şekilde sıralamışlardır;

- Hastanenin önemli problemlerle karşılaşması,
- Kurum içerisinde bulunduğu çevrenin de değişimler yaşaması,
- Yeni programları ve ürünlerin oluşturulması,
- Yönetim şeklinde yaşanan değişiklikler (Leatt, Shortell ve Kalunzy, 1997:294; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:325).

Hastaneleri organizasyon olarak ele aldığımızda özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Hastaneler hizmet organizasyonudur;
- Hastaneler karmaşık yapıya sahip olan, açık ve dinamik sistemlerdir;
- Hastaneler matris yapıda etkinlik gösteren organizasyonlardır;
- Hastaneler tüm gün hizmet verebilen organizasyonlardır;
- Hastaneler personelinin önemli bir bölümü bayanlardan oluşan organizasyonlardır (Seçim, 1991:19-27).

Hastaneyi temsil eden hastane yöneticileri, hastane faaliyetleri hakkında toplumu bilgilendirmekte, dış çevredeki gelişmelerle ilgili bilgiler edinmekte ve bu bilgileri planlama ve karar verme süreçlerinde kullanmaktadır. Dış çevre faktörlerinin çokluğu ve hastaneye olan etkilerin derecesi; hastane yönetiminin çevreyle olan ilişkilerinin önemini çoğaltmaktadır (White, 1997:33).

**Tablo 2: Hastane Yöneticisinin Değişen Roller**

YÖNETSEL ROLLER	ZAMAN DİLİMİ	KURUMSAL ÖZELLİKLER	YÖNETİM KURULU ÖZELLİKLERİ	TIP PERSONELİNİN ÖZELLİKLERİ	İDARİ EKİBİN ÖZELLİKLERİ
<b>TIP A. İŞ YÖNETİCİSİ</b> -Hekimler için gerekli malzeme ve personelin sağlanması ve sınırlı kaynakların korunması	1920-1950 -Serbest girişim, -Sınırlı kaynaklar	-Informal	-Kurul hastaneye başlı getirenlerin hastanesi olarak görülür. -Zengin üyeler en iyi finans kaynağıdır -Kurul,hastaneye en fazla para kazandıran (hasta getiren)hekimden etkilenir.	-Hastaneye en fazla hasta getiren hekimler söz sahibidir.. -Hekimler organize değildir ve diğer gruplarla,yüz yüze,bireysel iş ilişkisi kurmaktadırlar.	-Çok az işlevsel uzman bulunmaktadır -Hemşireler toplam personel içinde en yüksek paya sahiptir ve doğrudan hekimlerle birlikte çalışmaktadırlar.
<b>TIP B. Koordinatör.</b> - Çevre ile ilişki kurar - Kaynak temini anlaşmalarında etkili olmaya başlar.	1950-1970 -Gelişme ve olgunlaşma -Sigorta kurumlarının artışı	-Biçimsel iletişim kalkanları -Yönetici, başlıca bilgi kaynağıdır.	-Y.K.toplumla ilişkilerde daha çok temsilcilik rolü üstlenir.	-Hekimler ,hastanede bağımsız çalışmak yerine,tıp hizmetleri organizasyonunu kurarak diğer hekimlerle işbirliğine yönlenmektedir	-Hastanede işlevsel uzmanlıklar görülmeye başlamaktadır. -Bölüm başkanları hekimlerden daha çok yönetici ile ilişki kurmaya başlamaktadır.
<b>TIP C. Genel Müdür</b> -Biçimsel yetkisi ve gücü yüksektir. - Özel işletmenin başkanı gibi davranır.	1970- -Kaynak kısıtlılığının şiddetlenmesi , çevresel karmaşıklık	-Hiyerarşik-klasik	-Y.K.kamunun desteğini sağlamaya yönelir ve toplumun beklentilerini hastaneye aktarır.	-Tıp hizmetleri organizasyonu, yönetim kurulu ve yönetici ile toplu pazarlık yapmaktadır. .	-Yöneticiye bilgi sağlayan ve yardımcı olan işlevsel uzmanlar güçlü konumdadır..
<b>TIP D. Yönetim Ekibi Önderi</b> -Yönetim Kurulu, Tıp personeli ve diğer bölüm başkanları ile yoğun iş birliği yapar. - Bilgi paylaşır.	1980- -Kaynak kısıtlılığının	-Matriks, açık sistem	-Y.K.,kaynak kısıtlılığı ve çevresel baskılar sonucunda hastane içi problemlerle daha yakından ilgilenmeye başlar	-Tıp personeli yönetsel kararlara katılır ve sorumlulukları paylaşır.	-Hastane yöneticisi,yönetim kurulu,tıp personeli ile ortak olarak çalışan ve bunlarla doğrudan ilişki içinde olan güçlü bir idari ekip.

Kaynak: Schulz, Johnson, 1976:151-152.

Sağlık işletmeleri hizmetleri sürekli olarak 7/24 hizmet verebilen, devamlılığının yönetilmesi gereken bir sektördür. Bundan dolayı kadronun ve kaynakların yönetilmesi önemli bir husustur; varsa hataların minimum seviyeye indirilmesi, ortaya çıkabilecek tehlike ve risklere karşı önlemler alınması sonucunda etkili bir hizmet ortaya çıkabilecektir. Sağlık sektörünün farklı alanlarla ilişkisi vardır. Birer sistem olarak sağlık işletmelerinin, çevreyle etkileşimi oldukça fazladır;

bu yüzden yöneticilerin disipliner olmasıyla başarı sağlanabilir. Hastane yöneticileri, öncelikli olarak insan hayatına önem veren ve bu önemin ahlaklı, sorumluluk sahibi ve disiplinli birisi olmalıdır. Sağlık sektörü hatayı kaldırabilen bir sektör değildir; çünkü hatanın sonucu insan kaybıdır (Gemlik ve Şişman, 2011:99).

Hastanelerin kendilerine has ayırt edici özellikleri vardır. Bu özellikler şunlardır;

- Çıktının tanımlanması ve ölçümü zordur,
- Hastanelerde var olan işler karmaşık ve değişken yapıya sahiptir,
- Hastanelerde gerçekleştirilen faaliyetlerin büyük bir bölümü acil ve ertelenemez niteliğe sahiptir,
- Gerçekleşen faaliyetler hata ve belirsizliklere karşı oldukça hassastır ve tolerans gösteremez,
- Hastanelerin uzmanlaşma seviyeleri üst seviyededir,
- Hastanelerde işlevsel bağımlılık çok yüksektir ve bu sebeple farklı meslek grupları arasındaki faaliyetler arasındaki koordinasyon oldukça önemlidir,
- Hastanelerde ve diğer tüm sağlık kurumlarında ikili otorite hattı bulunmaktadır; bu durum koordinasyon, denetim ve çatışma sorunlarına neden olmaktadır,
- Hastanelerde insan kaynakları departmanı profesyonel bireylerden oluşur ve bu bireyler kurumsal hedeflerin yanı sıra mesleki hedeflere daha fazla önem vermektedir,
- Hizmet miktarını ve sağlık harcamalarının büyük bir kısmını oluşturan hekimlerin faaliyetleri üzerinde etkin olabilen yönetsel ve kurumsal denetim mekanizması kurulu değildir (Shortell ve Kaluzny, 1983:13-14; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:126-127).
- Hastanelerde tıbbi bakım uygulanırken bir taraftan da otelcilik ve restoran hizmetleri de verilmektedir.
- Hastanelerin sunmuş oldukları hizmetlerin maliyeti oldukça yüksektir (Bilgehan, 2012:33).

### 3.5. İşletme Olarak Hastaneler

Bireysel ve toplumsal ihtiyaçların karşılanmasında, toplumsal refah seviyesinin yükseltilmesinde ve ekonomik kalkınmada işletmelerin önemi büyüktür. İnsan ihtiyaçlarının sınırsız ve sürekli olduğu bu dünyada, istek ve ihtiyaçlarının en iyi şekilde karşılanması işletmeler sayesinde mümkündür (Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:1).

Uzun yıllar boyunca hastaneler birer ekonomik işletme olarak görülmemişler; ekonomik bir işletme olup olmayacakları hakkında da tartışmalar meydana gelmiştir. Hastanelerin ekonomik birer işletme olmadığını düşünenler, bu düşüncelerinin çıkış noktasının hastanelerin temel amaçlarının kazanç olmamasına dayandırmaktadır. Kazanç amacı olmayan ve sosyal nitelikleri daha öncelikli olan kurumların ekonomik ilişkiler çerçevesinde yönetilemeyeceğini iddia ederler. Bu düşüncelere göre, hastanelerde verimliliğin öncelikli olması hastaların sağlıklarının tehlikeye sokulması ve toplumun sağlık hizmetlerinden faydalanmasının sınırlandırılması anlamı taşımaktadır. Fakat yapılan araştırmalar, hastanelerin diğer işletmelerle ortak özelliklere sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır ve birer işletme olduğu kabul edilmeye başlanmıştır. Hastanelerin birer hizmet işletmesi olmalarının yanı sıra diğer tüm işletmelerden ayıran birçok özellikleri ve birbirlerine benzeyen birçok özellikleri vardır (Ak, 1990:85).

Sağlık işletmelerinde diğer işletmeler gibi hizmet edecekleri nüfusla ilişkilerinin daha gerçekçi olmasını sağlamak ve hizmet edecekleri alanların ayrıklığını ve girişimlerini gidermek için sağlık işletmesi planlama ve yapımında düzenli bir yol izlenmesi, gerekli çalışmaların dikkatli olarak yerine getirilmesi gerekir. Yani sağlık işletmeleri toplumun ihtiyaç ve beklentilerine uygun olan bir oluşum göstermelidir. Böyle bir yapı oluşturulmadığında, sağlık işletmesinin kaynakları, işletme ve toplumun ihtiyaçları hakkındaki öznel yargılara dayanabilecektir. Sağlık işletmelerinin de diğer işletmeler gibi uzman yöneticiler tarafından yönetilmelidir (Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:103).

Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliğinde hastane müdürleri ve hastane müdür yardımcılarının, hastane yönetimi hakkında eğitime ve tecrübeye sahip olan bireyler arasından atanması gerekliliğinin kanunlarca açık bir şekilde düzenlenmiş olduğu halde buna uygun görevlendirme ve atamalar olmamakta,

hastaneler uzman ekipler tarafından yönetilmemektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:95).

HİZMET İŞLETMELERİ	HİZMET VE İMALAT	İMALAT İŞLETMELERİ
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Eş anlı üretim ve tüketim</li><li>2. Müşteriye göre hizmet</li><li>3. Müşteri katılımı</li><li>4. Soyut çıktı</li><li>5. Emek Yoğun</li></ol>		<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üretilen malların depolanması</li><li>2. Standart çıktı</li><li>3. Müşterinin etkilenmeyeceği Üretim tarzı</li><li>4. Somut çıktı</li><li>5. Sermaye yoğun Yoğun</li></ol>
<p>Hastane Otel Hukuk Bürosu Eğitim Kurumları</p>	<p>Restoran Banka Emlak Kozmetik</p>	<p>Boya Fabrikası Maden İşletmesi Rafineri Otomobil Fab.</p>

Şekil 6: Hizmet İşletmeleri ile Yapım (İmalat) İşletmeleri Arasındaki Farklılıklar

Kaynak: (Daft, 1990).

### 3.6. Sosyal Bir Kurum Olarak Hastaneler

Ahlaki sorumluluk, kötü işler yapmaktan çekinme ve kaçınma sorumluluğu diye tanımlanabilir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:181).

Kişisel doğruluk problemiyle birlikte yöneticilerin, yönetici olmayanlar için örnek teşkil etmesi yönünden ahlaki standartlar önemlidir. Örneğin, yönetici müşteriyi kandırmayı savunarak personelini de bu yönde davranmaya teşvik eden davranışlar sergilemesidir (Can, 1999; akt. Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:181).

Sağlık sektörü durağan olmayan dinamik bir yapıya sahip olması kalitenin sağlanmasında zorluklara neden olur. Tedavi hizmetlerinin sürekli olarak çoğalmasıyla hızlı teknolojik değişiklikler yaşanmaktadır. Demografik değişiklikler sağlık hizmetlerinin sağlanmasındaki dengeyi de etkilemektedir. Sağlık hizmetlerinde kalite algısı da toplumun beklentilerine göre algıda değişiklik göstermektedir (Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:498).

Sağlık hizmetlerinde kaliteden söz edilebilmesi için;

- Yönetim modeli ve organizasyonun sağlıklı bir yapıya sahip olması,



- İşlerin, kim, ne zaman, nerede, hangi araçlar kullanarak, hangi yöntemlerle yapıldığının bilinmesi,
- Üst yönetimin destekleyici davranışlarda bulunması ve kaliteye inanması,
- Personel nitelik ve alt yapısının sağlıklı olması ve sürekli verilen eğitimlerle devamlılığının sağlanması,
- Organizasyonda görevli olan bireylerin, üretilen hizmetin bir parçası olduğunun farkında olması,
- Sağlık hizmeti üretiminde ye alan unsurlar birbirlerine bağlı birer halka gibidirler (Özgirin, 1995:34; akt. Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2014:500).

Hastane yöneticisi, kurumsal faaliyetlerinde etik kurallara bağlı olarak davranmak zorundadır. Ahlaki sorumluluk, kabul görmüş davranış standartlarına uymaktır. Hastane yöneticisi; etiği hastalara, kurumlara, personele, kendi mesleğine ve topluma karşı üstlendiği görev ve sorumlulukları bir parçası olarak görmelidir. Hastane yöneticileri, etik kurallara diğer herkesten daha fazla önderlik yapmaktadır; çünkü personele örnek olacaktır. Amerika Sağlık Kurumları Yöneticileri Derneği; sağlık kurumları yöneticilerinin yerine getirmesi gerekli olan etik kuralları belirlemiştir, bu kurallar;

- Mesleğin uygulanmasına dair kurallar,
- Müşterilere dair kurallar,
- Sağlık kurumun organizasyonuna dair kurallar,
- Personele dönük kurallar,
- Topluma dönük kurallar
- Çıkar çatışması (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015:182).

Hastane yöneticisi bazı özelliklere sahip olmalıdır. Bu özellikler;

- Çalışanların eğitimine önem vermeli, personeli eğitim süreçlerinden geçirmeli ve kuruma bağlılık duygusunu aşılmalıdır;
- Etkili iletişim kurmalı ve motive etmelidir;
- İş devir hızını azaltmak için ve performans artırmak için tedbirler almalıdır;
- Kendisine verilen imtiyazları gerekli olmadığı sürece kullanmamalıdır;

- Yeniliklere açık olmalıdır ve değişimi takip etmeli ve uygulamalıdır;
- Bilgi birikimi olmalı, araştırma ve geliştirmelere açık olmalıdır;
- Yönetim fonksiyonlarını başarılı olarak yerine getirebilme yeteneğine sahip olmalıdır;
- Sağlık ile ilgili yasa ve mevzuatı takip etmeli bunlara göre hareket etmelidir;
- Maliyetlere önem vererek verimliliği ve kaliteyi maksimum düzeyde tutmalıdır;
- Sağlık sektörünün alt yapısı geniş olduğu için örgüt geliştirme çalışmaları yapmalı ve gelişmeleri izlemelidir;
- Sosyal sorumluluk sahibi olmalıdır;
- Olaylara bütüncül bir bakış açısıyla bakabilmeli ve kararlı olmalıdır (Gemlik ve Şişman, 2011:99-100).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA VE BULGULAR

#### 4.1. Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusunu ‘Kurumsal İtibar’ın Oluşturulma Süreci’ ve ‘Kurumsal Yöneticilerin Rolü’ arasındaki ilişki ve kurumsal itibarın oluşmasında yöneticilerin etkisi oluşturmaktadır.

#### 4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Kurumsal itibar yönetimi Türkiye için yeni bir kavram olmakla beraber artan rekabet koşullarındaki önemi küçük görülmeyecek kadar gelişim göstermiştir. Kurumsal itibar kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar genellikle finansal performans ile ilişkilendirilerek yapılmış fakat yönetim ve organizasyon alanında çalışmalara pek rastlanmamıştır.

Tarihi gelişim içinde en eski organizasyonlardan birisi hastanelerdir. Fakat hastane yönetimi özellikle eğitim alanında yeni bir kavramdır. Hastane yönetimi daha önceleri hekimler tarafından gerçekleştirilirken günümüzde bu konuda eğitim almış uzman yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Hastanelerin büyümesi ve maliyetlerindeki artış ve rekabetçi piyasa, hastane yönetiminin ve yöneticiliğinin önemini arttırmıştır.

Günümüzdeki artan rekabet sonucunda maddi kaynakların önemini kaybederek soyut elle tutulamayan değerler en önemli değerler haline gelmektedir. Bunların en önemlilerinden biri “Kurumsal İtibar” ve bunun yönetilmesidir ve bu da yönetiminin önemini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, kurumlar itibarın önemini ve değerini bilmeli ve etkin bir itibar yönetimi için çaba göstermelidir. Kurum bünyesinde çalışan herkes, itibarın oluşum sürecinde önemli rol oynamaktadır. Fakat en önemli rol yöneticilerine düşmektedir. Yöneticiler tarafından kurumsal itibarın oluşturulması; kurumun itibarına olumlu yönde katkı sağlamaktadır.

Özellikle kurumsal itibarın hastane yönetiminde ele alınması önem taşımaktadır. Çünkü hizmetin konusu insan sağlığı olduğundan bu sektörde itibarın paydaşlar tarafından nasıl algılandığı önemli olmaktadır. Bu tür kurumlardan talep edilen sağlık hizmetlerinin sıklığı ve içeriği, kurumun çalışan ve yönetim

kalitesinden, hizmetlerinin güvenilir olup olmamasından, çevresiyle kurduğu iletişimin etkinliğinden ve topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincinden etkilenmektedir.

Araştırmanın amacı, kurumsal itibar kavramını ve hastane yönetimini incelemek ve kurumsal itibar yönetiminin oluşturulmasında hastane yöneticilerinin rolünü ortaya çıkarmaktır. Araştırmada özel bir hastane grubu ele alınarak, kurumsal itibar yönetimi uygulamalarını, yöneticilerin kurumsal itibara bakış açısının kurumsal itibarın oluşturulması üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu doğrultuda hastanelerin ve hizmeti düzenleyen yönetimin, modern yönetim anlayışına göre yöneltmelerinde daha ileriye gidebilmelerinde ve rekabetçi piyasada önem arz eden kurumsal itibar algısının bakış açılarını geliştirilmesi de amaçlanmıştır.

Araştırmanın sonucu ile yöneticilerin bu konuya ilişkin verecekleri önemin artacağı, kuruma; sorunların çözülmesinde, yönetimin etkili olmasında, maliyet, işgücü, zaman tasarrufu ve durumun iyileştirilmesine de katkıda bulunulması beklenilmektedir.

Araştırmanın sonucunda, yönetimin kurumsal itibarı sağlamada etkili bir unsur olduğunun önemini; yönetim ve organizasyon yazınına ve hastane yönetimine katkıda bulunulması beklenilmektedir.

Ayrıca, araştırma ile yöneticilerin kurumsal itibara ilişkin verecekleri önemin artacağı, kurumsal itibarı sağlamada, mevcut durumun korunmasında ve iyileştirilmesinde katkıda bulunulması düşünölmüştür.

### **4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın en önemli sınırlılığını; araştırma evreninde yer alan Türkiye’de zincirleşmiş bir yapıya sahip olan 20 hastaneden 5 hastanenin veri paylaşımını kabul etmemesinden kaynaklanmaktadır.

Araştırmanın hedef kitlesinin üst yönetim olarak belirlenmesi ve bazı hastanelere yüz yüze anket yapılmasından kaynaklı izinli olanların olması ve bazı hastanelere de elektronik postayla anket yöntemi ile gerçekleştirilmiş olması ve bunun sonucunda olası eksiklikler ve sınırlamaların bu çalışmanın sonuçları üzerinde de etkisinin olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Araştırmanın diğerk bir sınırlılığı ise zaman ve maliyet sınırlılığıdır.

#### **4.4. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi**

Araştırmanın modelinde; bir ölçümleme modeli olan Harris-Fombrun tarafından Reputation Institute Reputation Quotient/RQ adı altında kurumlarla ilgili algılamalarını ölçmek için geliştirilen son derece kapsamlı modelden yararlanılarak uyarlanmış sorular oluşturulmuştur. Paydaşların altı farklı boyuttan oluşan bu yönteme ek olarak yönetim boyutu da eklenmiştir. Bu boyutlar; duygusal cazibe, ürünler ve hizmetler, finansal performans, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, sosyal sorumluluk ve yönetim boyutudur. Araştırmada soruların konulara göre dağılımı ise aşağıdaki gibidir.

- Duygusal Cazibe Boyutu (5)
- Ürün ve Hizmetler Boyutu (2)
- Finansal Performans Boyutu (7)
- Vizyon ve Liderlik Boyutu (4)
- Çalışma Ortamı Boyutu (3)
- Sosyal Sorumluluk Boyutu (3)
- Yönetim Boyutu (5)

Araştırmada kullanılan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Ankete katılan tüm kişilerin ankette yer alan soruları aynı şekilde anladığı ve sorulara dürüst ve tarafsız olarak cevap verdiği, verilerin toplandığı örneklemin evreni temsil edebilir nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler bulunmaktadır; ikinci bölümde kurumun kurumsal itibarına ilişkin görüşler bulunmaktadır. Birinci bölümde, çift şıklı (cinsiyet) ve çoklu seçenekli (yaş, eğitim durumu, kıdem) soru tipleri kullanılmıştır. İkinci bölümde ise, 5'li Likert ölçeğine göre oluşturulmuş 29 görüş bulunmaktadır. Anketin güvenilirliğini artırmak için, ankete katılanların kimlikleri gizli tutulmuştur. Katılımcılardan her bir görüş için aşağıdaki şıklardan kendilerine uygun olan birini işaretlemeleri istenmiştir.

- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

- Kararsızım
- Katılıyorum
- Kesinlikle Katılıyorum

Araştırma sonucunda elde edilen verilerinin değerlendirilmesinde SPSS for Windows 21.0 (Statistical Program for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini ölçülmesinde “Güvenirlilik Analizi ve Crombach’s Alfa”; araştırma hipotezlerinin ölçülmesinde “Bağımsız Örneklem T Testi” ve “Anova Testi”; kurumsal itibar yönetimi alt boyutları arasındaki ilişkilerin ölçülmesinde “Pearson Korelasyon Analizi” kullanılmıştır. Çalışma ortamı, duygusal cazibe, finansal performans, sosyal sorumluluk, ürün ve hizmetler ve vizyon ve liderlik düzeylerinin yönetim üzerindeki etkisinin ölçülmesinde “Çoklu Regresyon Analizi” kullanılmıştır.

Araştırmada yer alan tüm ifadelere güvenilirlik testi uygulanmış ve sonuç güvenilir çıkmıştır.

#### **4.5. Araştırmanın Hipotezleri**

**H<sub>1</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin cinsiyete göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>2</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin medeni duruma göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>3</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>4</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>5</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>6</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>7</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları yaş gruplarına göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>8</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları eğitim durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>9</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları mezun olunan bölüme göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>10</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları pozisyon değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>12</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları mesleki deneyim süresine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>13</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları kurumda çalışma süresine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

**H<sub>14</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları kullanılan sosyal ağ değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

## 4.6. Bulgular ve Yorumlar

### 4.6.1. Araştırmanın Faktör ve Güvenirlik Analizleri

#### Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analizleri Sonuçları

**Tablo 3:** Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Madde Analizi Sonuçları

Madde	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Madde	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Madde 1	207,01	689,38	0,57	0,97	Madde 26	207,61	670,28	0,69	0,97
Madde 2	207,15	684,35	0,61	0,97	Madde 27	207,05	689,81	0,53	0,97
Madde 3	207,52	682,60	0,48	0,97	Madde 28	207,17	680,11	0,73	0,97
Madde 4	207,32	680,73	0,67	0,97	Madde 29	207,23	680,47	0,69	0,97
Madde 5	207,14	685,94	0,57	0,97	Madde 30	207,43	681,78	0,63	0,97
Madde 6	207,58	676,17	0,67	0,97	Madde 31	207,53	680,48	0,58	0,97



Madde 7	207,40	680,95	0,57	0,97	Madde 32	207,10	688,62	0,59	0,97
Madde 8	207,09	689,48	0,47	0,97	Madde 33	207,12	681,74	0,75	0,97
Madde 9	207,67	670,00	0,68	0,97	Madde 34	207,13	683,23	0,70	0,97
Madde 10	207,27	677,49	0,69	0,97	Madde 35	207,19	676,93	0,78	0,97
Madde 11	207,27	683,11	0,60	0,97	Madde 36	207,21	678,56	0,72	0,97
Madde 12	207,33	677,19	0,69	0,97	Madde 37	207,27	679,30	0,67	0,97
Madde 13	207,47	672,17	0,72	0,97	Madde 38	207,20	679,55	0,67	0,97
Madde 14	207,91	685,36	0,36	0,97	Madde 39	207,32	676,48	0,75	0,97
Madde 15	207,32	678,61	0,68	0,97	Madde 40	207,39	680,74	0,68	0,97
Madde 16	207,28	679,37	0,68	0,97	Madde 41	207,19	678,86	0,72	0,97
Madde 17	207,22	680,29	0,73	0,97	Madde 42	207,45	668,34	0,79	0,97
Madde 18	207,29	682,14	0,65	0,97	Madde 43	207,18	680,81	0,68	0,97

Madde 19	207,29	685,41	0,60	0,97	Madde 44	207,18	681,01	0,69	0,97
Madde 20	207,41	675,39	0,74	0,97	Madde 45	207,24	679,11	0,67	0,97
Madde 21	207,47	675,38	0,69	0,97	Madde 46	207,05	687,11	0,56	0,97
Madde 22	207,12	682,98	0,72	0,97	Madde 47	207,18	681,28	0,65	0,97
Madde 23	207,11	683,83	0,71	0,97	Madde 48	207,32	671,68	0,74	0,97
Madde 24	207,00	690,91	0,56	0,97	Madde 49	207,02	684,28	0,65	0,97
Madde 25	207,08	687,63	0,54	0,97	Madde 50	207,03	686,80	0,59	0,97

Tablo 3’de kurumsal itibar ölçeğine ilişkin madde analizi sonuçları incelendiğinde, bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında olmaması gerektiğinden, kurumsal itibar ölçeğinde bir maddenin diğer maddelerle ilişkisi 0,30'un altında olan madde olmadığından ölçekten madde çıkarımı yapılmamıştır.

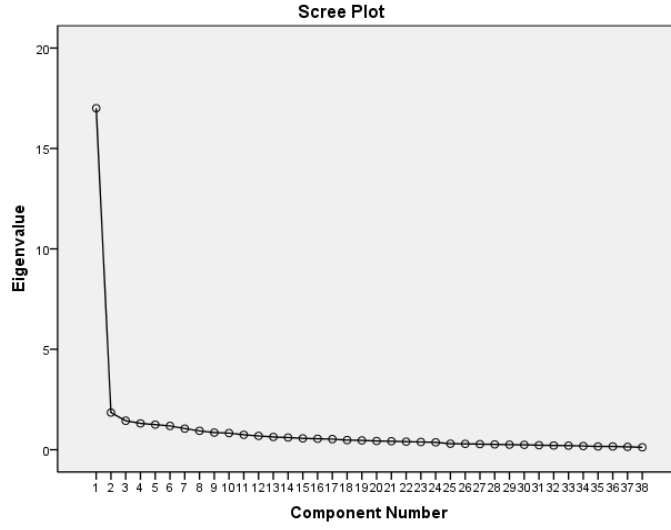
**Tablo 4:** Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Testi (KMO)		0,931
Bartlett's Testi	Ki-kare	3463,055
	Sd	206
	p.	0,000

Tablo 4 incelendiğinde, KMO katsayısının 0,931 olduğu ve Bartlett's testi sonucunun ise  $p < 0,05$  önem düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir.

Bu bulgulara dayanarak 50 maddelik kurumsal itibar ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi olarak temel bileşenler yöntemi ve varimax döndürmesi uygulanmıştır. 50 maddelik ölçekte faktör analizi sonucunda faktör yükleri arasındaki uzaklık 0,10'un altında olan 21 madde (4, 5, 6, 10, 19, 20, 22, 26, 28, 29, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 48, 49 ve 50) ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Geri kalan 29 maddenin ise toplam varyansın %66,029'unu açıklayan ve öz değerleri 1'in üzerinde olan 7 faktörlü bir yapı ortaya çıktığı belirlenmiştir (Tablo 6).

Screeplot test grafiği incelendiğinde faktör sayısının 7 ile sınırlandırılmasının yeterli olduğu görülmektedir. Varimax döndürme yöntemi sonrası maddelerin faktörlere göre dağılımları incelendiğinde tüm maddelerin faktör yapıları bakımından mantıksal bütünlük sağladığı görülmüştür.



Şekil 1: Kurumsal İtibar Ölçeğine Ait Scree Plot testi

Tablo 5: Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Öz değerler ve Faktör Analizi Testi Sonuçları

Bileşenler	Başlangıç Öz değerleri			Yüklerin Kareler Toplamı			Döndürme Sonrası Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyansları n %	Yığılma 1 %	Toplam	Varyansları n %	Yığılma 1 %	Toplam	Varyansları n %	Yığılma 1 %
1	17,004	44,746	44,746	17,004	44,746	44,746	6,103	16,059	16,059
2	1,848	4,864	49,610	1,848	4,864	49,610	4,395	11,566	27,625
3	1,443	3,798	53,408	1,443	3,798	53,408	3,690	9,710	37,336
4	1,311	3,450	56,858	1,311	3,450	56,858	2,903	7,641	44,977
5	1,249	3,286	60,144	1,249	3,286	60,144	2,790	7,341	52,318
6	1,184	3,117	63,261	1,184	3,117	63,261	2,677	7,044	59,362
7	1,052	2,768	66,029	1,052	2,768	66,029	2,534	6,668	66,029
8	0,939	2,471	68,500						
9	0,852	2,241	70,741						
10	0,827	2,177	72,918						
.	.	.	.						
.	.	.	.						
.	.	.	.						
29	0,121	0,317	100,00 0						

Tablo 6’da görüldüğü gibi 29 maddelik kurumsal itibar ölçeğinin 7 faktörlü bir yapıda çıktığı ve 7 faktör toplam varyansın %66,029’unu açıkladığı görülmektedir. Birinci faktör toplam varyansın %16,059’unu, ikinci faktör toplam varyansın %11,566’ını, üçüncü faktör toplam varyansın %9,710’unu, dördüncü faktör toplam varyansın %7,341’ini, beşinci faktör toplam varyansın %7,341’ini, altıncı faktör toplam varyansın %7,044’ünü ve yedinci faktör toplam varyansın %6,668’ini oluşturmaktadır.

**Tablo 6:** Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Faktör Yapısına Göre Dağılımı

İfadeler	1	2	3	4	5	6	7
6.kurumumuzda tüm çalışanlar birbirlerine karşı açık samimi ve saygılıdır	0,805						
12.kurumumuz her düzeyde çalışanın birbirleriyle iletişim kurabilecekleri ortama sahiptir	0,663						
24.kurumumuz çalışanların niteliklerini sürekli olarak geliştirmeye yönelik faaliyette bulunur	0,637						
9.kurumumuz düzenli aralıklarla güvenilirlik analizi yapmakta veya yaptırmaktadır			0,642				
17.kurumun itibarlı olması güvenin artmasını sağlar			0,564				
19.kurumsal itibarın oluşmasında doktorların tanınmış olmasının olumlu yönde etkisi vardır			0,464				
21.kurumsal itibarın oluşmasında kurumumuzun şanlı bir tarihinin olmasının olumlu yönde etkisi vardır			0,505				
23.kurumumuzun sunduğu olanaklar hasta ve yakınlarını tatmin etmektedir			0,597				
2.kurumumuz bulunduğu sektörde parametlerini belirler				0,571			
3.kurumsal itibarın oluşmasında çalışanlarına sağladığı ücret politikası ve seviyesinin olumlu yönde etkisi vardır				0,648			
5.kurumumuzun itibarlı olması rekabetçi avantaj sağlar				0,701			
14.kurumumuz yatırımları getirisi yüksek olan yatırımlardır				0,541			

18.kurumun itibarlı olması yatırımcıyı çeker ve var olan yatırımcıların kendilerini güvende hissetmesini sağlar	0,728
25.kurumumuzun ülkeye bölgeye ekonomiye işgücü proje hizmet ve yatırımları ile katkısı vardır	0,726
27.kurumsal itibarın oluşmasında finansal performans ve sağlamlığın yüksek olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,602
15.kurumumuz sosyal sorumluluk projelerinde standartlar oluşturur ve uygular	0,620
26.kurumumuzun sunduğu ürün ve hizmetle toplum sağlığını geliştirici bir role sahiptir	0,667
29.kurumumuz insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditleri (doğal afet, bulaşıcı hastalık vb.) belirler ve önlem alır	0,710
1.kurumumuz ürün ve hizmet konusunda markalaşmıştır	0,529
13.kurumumuz yüksek kalitede hizmet sunmaktadır	0,638
7.kurumsal itibarın oluşmasında yönetimin şeffaf olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,619
11.kurumumuzun aldığı kararlar belirli bir plan çerçevesinde gerçekleşir	0,584
16.kurumumuz gelecekle ilgili net bir vizyona sahiptir	0,537
28.kurumsal itibarın oluşması ve oluşan itibarın devamlılığı ve yükseltilmesinde yöneticilerin liderliği önemlidir	0,813
4.yönetim olarak hastaların ve çalışanların şikayetlerine en geç iki gün içerisinde geri dönüş sağlamaktadır	0,599
8.yönetim pazarlama ve satış stratejileri geliştirilmiştir	0,425
10.kurumsal itibarın oluşmasında hastaneye ödenen muayene katılım payı miktarının oranında düşük olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,582
20.yönetim şeffaf bir yapıya sahiptir	0,555
22.yönetim sosyal sorumluluk projelerinde yer almaktadır	0,570

Faktör yüklerine göre maddelerin toplandıkları faktörlerdeki yüklerin birbirine uzaklığının en az %10 olması gerektiğinden bu kurala uymaya madde kalmadığından faktör analizi sonucuna göre madde çıkarımı yapılmasına gerek duyulmamıştır. Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında, Cronbach Alpha değeri kullanılmıştır. Cronbach Alpha değerinin 0.70'in üzerinde olması güvenilirliğinin yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Faktörlere ait maddeler incelendiğinde;

### **Faktör 1:**

1. faktör altında 3 ifade toplanmış ve bu ifadeler ile yük değerleri ve diğeri istatistiksel değerler Tablo 8'de gösterilmiştir. Bu faktöre ait toplanan maddeler incelendiğinde faktöre “**Çalışma Ortamı**” olarak adlandırılmıştır.

**Tablo 7:** Çalışma Ortamı Boyutu

Çalışma Ortamı	Faktör Yükü	Cronbach Alpha
6.kurumumuzda tüm çalışanlar birbirlerine karşı açık samimi ve saygılıdır	0,805	
12.kurumumuz her düzeyde çalışanın birbirleriyle iletişim kurabilecekleri ortama sahiptir	0,663	0,836
24.kurumumuz çalışanların niteliklerini sürekli olarak geliştirmeye yönelik faaliyette bulunur	0,637	

Çalışma ortamı boyutuna ait faktör yüklerinin 0,637-0,805 arasında olduğu, iç tutarlılık kat sayısının yüksek olduğu belirlenmiştir (Cronbach Alpha= 0,836).

### **Faktör 2:**

2. faktör altında 5 ifade toplanmış ve bu ifadeler ile yük değerleri ve diğeri istatistiksel değerler Tablo 9'da gösterilmiştir. Bu faktöre ait toplanan maddeler incelendiğinde faktör “**Duygusal Bağ**” olarak adlandırılmıştır.

**Tablo 8:** Duygusal Bağ Boyutu

Duygusal Bağ	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha
9.kurumumuz düzenli aralıklarla güvenilirlik analizi yapmakta veya yaptırmaktadır	0,642	0,727
23.kurumumuzun sunduğu olanaklar hasta ve yakınlarını tatmin etmektedir	0,597	
17.kurumun itibarlı olması güvenin artmasını sağlar	0,564	
21.kurumsal itibarın oluşmasında kurumumuzun şanlı bir tarihinin olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,505	
19.kurumsal itibarın oluşmasında doktorların tanınmış olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,464	

Duygusal bağ boyutuna ait faktör yüklerinin 0,464-0,642 arasında odluğu, iç tutarlılık kat sayısının yüksek olduğu belirlenmiştir (Cronbach Alpha= 0,727).

### **Faktör 3:**

3. faktör altında 7 ifade toplanmış ve bu ifadeler ile yük değerleri ve diğer istatistiksel değerler Tablo 10'da gösterilmiştir. Bu faktöre ait toplanan maddeler incelendiğinde faktöre “**Finansal Performans**” olarak adlandırılmıştır.

**Tablo 9:** Finansal Performans Boyutu

Finansal Performans	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha
18.kurumun itibarlı olması yatırımcıyı çeker ve var olan yatırımcıların kendilerini güvende hissetmesini sağlar	0,728	0,811
25.kurumumuzun ülkeye bölgeye ekonomiye işgücü proje hizmet ve yatırımları ile katkısı vardır	0,726	
5.kurumumuzun itibarlı olması rekabetçi avantaj sağlar	0,701	
3.kurumsal itibarın oluşmasında çalışanlarına sağladığı ücret politikası ve seviyesinin olumlu yönde etkisi vardır	0,648	



27.kurumsal itibarın oluşmasında finansal performans ve sağlamlığın yüksek olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,602
2.kurumumuz bulunduğu sektörde parametrelerini belirler	0,571
14.kurumumuz yatırımları getirisi yüksek olan yatırımlardır	0,541

Finansal Performans boyutuna ait faktör yüklerinin 0,541-0,728 arasında olduğu, iç tutarlılık kat sayısının yüksek olduğu belirlenmiştir (Cronbach Alpha= 0,811).

#### **Faktör 4:**

4. faktör altında 3 ifade toplanmış ve bu ifadeler ile yük değerleri ve diğer istatistiksel değerler Tablo 11'de gösterilmiştir. Bu faktöre ait toplanan maddeler incelendiğinde faktöre “**Sosyal Sorumluluk**” olarak adlandırılmıştır.

**Tablo 10:** Sosyal Sorumluluk Boyutu

Sosyal Sorumluluk	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha
29.kurumumuz insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditleri (doğal afet, bulaşıcı hastalık vb.) belirler ve önlem alır	0,710	0,764
26.kurumumuzun sunduğı ürün ve hizmetle toplum sağlığını geliştirici bir role sahiptir	0,667	
15.kurumumuz sosyal sorumluluk projelerinde standartlar oluşturur ve uygular	0,620	

Sosyal sorumluluk boyutuna ait faktör yüklerinin 0,620-0,710 arasında olduğu, iç tutarlılık kat sayısının yüksek olduğu belirlenmiştir (Cronbach Alpha= 0,764).

#### **Faktör 5:**

5. faktör altında 2 ifade toplanmış ve bu ifadeler ile yük değerleri ve diğer istatistiksel değerler Tablo 12'de gösterilmiştir. Bu faktöre ait toplanan maddeler incelendiğinde faktöre “**Ürün ve Hizmetler**” olarak adlandırılmıştır.

**Tablo 11:** Ürün ve Hizmetler Boyutu

Ürün ve Hizmetler	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha
13.kurumumuz yüksek kalitede hizmet sunmaktadır	0,638	0,621
1.kurumumuz ürün ve hizmet konusunda markalaşmıştır	0,529	

Ürün ve Hizmetler boyutuna ait faktör yüklerinin 0,529-0,638 arasında olduğu, iç tutarlılık kat sayısının güvenilir düzeyde olduğu belirlenmiştir (Cronbach Alpha= 0,621).

#### **Faktör 6:**

6. faktör altında 4 ifade toplanmış ve bu ifadeler ile yük değerleri ve diğer istatistiksel değerler Tablo 13'de gösterilmiştir. Bu faktöre ait toplanan maddeler incelendiğinde faktöre “**Vizyon ve Liderlik**” olarak adlandırılmıştır.

**Tablo 12:** Vizyon ve Liderlik

Vizyon ve Liderlik	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha
28.kurumsal itibarın oluşması ve oluşan itibarın devamlılığı ve yükseltilmesinde yöneticilerin liderliği önemlidir	0,813	0,737
7.kurumsal itibarın oluşmasında yönetimin şeffaf olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,619	
11.kurumumuzun aldığı kararlar belirli bir plan çerçevesinde gerçekleşir	0,584	
16.kurumumuz gelecekle ilgili net bir vizyona sahiptir	0,537	

Vizyon ve liderlik boyutuna ait faktör yüklerinin 0,537-0,813 arasında olduğu, iç tutarlılık kat sayısının yüksek olduğu belirlenmiştir (Cronbach Alpha= 0,737).

### Faktör 7:

7. faktör altında 5 ifade toplanmış ve bu ifadeler ile yük değerleri ve diğer istatistiksel değerler Tablo 14'de gösterilmiştir. Bu faktöre ait toplanan maddeler incelendiğinde faktöre “Yönetim” olarak adlandırılmıştır.

**Tablo 13:** Yönetim

Yönetim	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha
4.yönetim olarak hastaların ve çalışanların şikayetlerine en geç iki gün içerisinde geri dönüş sağlamaktadır	0,599	0,698
10.kurumsal itibarın oluşmasında hastaneye ödenen muayene katılım payı miktarının oranında düşük olmasının olumlu yönde etkisi vardır	0,582	
22.yönetim sosyal sorumluluk projelerinde yer almaktadır	0,570	
20.yönetim şeffaf bir yapıya sahiptir	0,555	
8.yönetim pazarlama ve satış stratejileri geliştirilmiştir	0,425	

Yönetim boyutuna ait faktör yüklerinin 0,425-0,599 arasında olduğu, iç tutarlılık kat sayısının güvenilir düzeyde olduğu belirlenmiştir (Cronbach Alpha= 0.698).

#### 4.6.2. Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Verilen Yanıtların Dağılımları

**Tablo 14:** Araştırmaya Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri

<b>Cinsiyet</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
Kadın	96	48,5
Erkek	102	51,5
Toplam	198	100,0
<b>Yaşınız</b>		
20-30	37	18,7
31-40	94	47,5
41-50	48	24,2
51 Ve Üzeri	19	9,6
Toplam	198	100,0
<b>Medeni Durumunuz</b>		
Evli	142	71,7
Bekar	56	28,3
Toplam	198	100,0
<b>Öğrenim Durumunuz</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
Lise	21	10,6
Ön Lisans	33	16,7
Lisans	91	46,0
Lisans Üstü	53	26,8
Toplam	198	100,0
<b>Mezun Olduğunuz Bölüm</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
Tıp Fakültesi	33	16,7
Hastane Yönetimi	33	16,7
Turizm İşletmeciliği	59	29,8

Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	7,6
İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	29,3
Toplam	198	100,0

<b>Hastanede Statünüz(Pozisyon)</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
Başhekim Veya Yardımcı	19	9,6
Müdür	51	25,8
Müdür Yardımcısı	40	20,2
Sorumlu	44	22,2
Diğer	44	22,2
Toplam	198	100,0

<b>Mesleki Deneyim Süreniz</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
5 Yıl Ve Altı	28	14,1
5-10	54	27,3
11-20	80	40,4
20 Yıl Ve Üzeri	36	18,2
Toplam	198	100,0

<b>Kurumda Çalışma Süreniz</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
5 Yıl Ve Altı	90	45,5
5-10 Yıl	68	34,3
10 Yıl Ve Üzeri	40	20,2
Toplam	198	100,0

<b>Hastanenize Ait Sosyal Ağlardan Hastanenizi Takip Ediyor Musunuz?</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
Evet	185	93,4
Hayır	13	6,6
Toplam	198	100,0

<b>Size Kurumsal İtibar Yönetiminden Sorumlu Yönetici Var Mıdır?</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde(%)</b>
--	-------------	-----------------

Evet	152	76,8
Hayır	46	23,2
Toplam	198	100,0

---

**Hastane Yönetimi Organizasyonunuz İçin Kurumsal İtibar Yönetimi Departmanınız Bulunmakta Mıdır?**

	Sayı	Yüzde(%)
Evet	96	48,5
Hayır	102	51,5
Toplam	198	100,0

---

**Hastane Yönetimi Ya da Sağlık Kurumları Yönetimi İle İlgili Eğitim Aldınız Mı?**

	Sayı	Yüzde(%)
Evet	126	63,6
Hayır	72	36,4
Toplam	198	100,0

---

**Kurumsal İtibar Yönetimi İle İlgili Bir Eğitim Aldınız Mı?**

	Sayı	Yüzde(%)
Evet	105	53,0
Hayır	93	47,0
Toplam	198	100,0

---

**Kurumsal İtibar Yönetimi İle İlgili Eğitimi Hangi Kurum Ya Da Kuruludan Aldınız?**

	Sayı	Yüzde(%)
Hizmet İçi Eğitim	46	43,8
Üniversite	30	28,6
Konferans Vb Etkinlik	29	27,6
Toplam	105	100,0

---

**Hastanenizin Hangi Sosyal Ağlar Mevcut**

	Sayı	Yüzde(%)
Facebook	173	34,9
Twitter	92	18,5
Instagram	125	25,2
Foursoqaure	14	2,8

Linkedin	29	5,8
Google Plus	22	4,4
Youtube	28	5,6
Diğer	13	2,6
Toplam	496*	100,0

\*Çoklu yanıt olduğundan soruya cevap veren toplam kişi sayısı örneklem hacmini geçmektedir.

Araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri incelendiğinde; %48,5'i kadın, %51,5'i erkek, %18,7'si 20-30 yaş, %47,5'i 31-40 yaş, %24,2'si 41-50 yaş, %9,6'sı 51 yaş ve üzeri olarak belirlenmiştir. %71,7'si evli, %28,3'ü bekar, %10,6'sı lise, %16,7'si ön lisans, %46'sı lisans, %26,8'i lisans üstü mezundur.

Katılımcıların %16,7'si tıp fakültesi, %16,8'si hastane yönetimi, %29,8'i Turizm işletmeciliği, %7,6'sı sağlık kurumları işletmeciliği, %29,3'ü iktisadi ve idari bilimler fakültesinden mezun olmuştur. %9,6'sı Başhekim veya yardımcı, %25,8'i müdür, %20,2'si müdür yardımcısı, %22,2'si sorumlu, %22,2'si, diğer olarak görev yapmaktadır.

Mesleki deneyim süresi incelendiğinde %14,1'i 5 yıl ve altı, %27,3'ü 5-10 yıl, %40,4'ü 11-20 yıl, %18,2'si 20 yıl ve üzeri olarak belirlenmiştir. Kurumda çalışma süresi incelendiğinde %45,5'i 5 yıl ve altı, %34,3'ü 5-10 yıl, %20,2'si 10 yıl ve üzeridir. %93,4'ü hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip ederken, %6,6'sı takip etmemektedir.

Katılımcıların %76,8'i kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yöneticinin olduğunu belirtirken, %23,3'ü kurumsal itibar yöneticisinin olmadığını bildirmiştir. %48,5'i hastane yönetimi organizasyonu için kurumsal itibar yönetimi departmanının bulunduğunu bildirirken, %51,5'inde böyle bir departmanın bulunmamaktadır. %63,6'sı hastane yönetimi ya da sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim almışken, %36,4'ü bu alanlarda eğitim almamıştır. %53'ü kurumsal itibar yönetimi ile ilgili bir eğitim almışken, %47'si kurumsal itibar ile ilgili eğitim almamıştır. Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili alınan eğitimin hangi kuruluştan alındığı incelendiğinde; %43,8'i hizmet içi eğitim, %28,6'sı üniversite, %27,6'sı konferans vb. etkinlik olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların %34,9'u Facebook, %18,5'i Twitter, %25,2'si İnstagram, %2,8'i Foursquare, %5,8'i LinkedIn, %4,4'ü Google Plus, %5,6'sı Youtube, %2,6'sı diğer olarak belirlenmiştir

**Tablo 15:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Normal Dağılım Testi Sonuçları

	İstatistik	Sd	P	Skewness	Kurtosis	Mean	Median
Çalışma Ortamı	0,171	198	0,000	-0,994	0,695	4,03	4,00
Duygusal Bağ	0,105	198	0,000	-0,489	0,002	4,21	4,20
Finansal Performans	0,105	198	0,000	-0,903	0,904	4,27	4,28
Sosyal Sorumluluk	0,160	198	0,000	-1,094	1,644	4,22	4,33
Ürün ve Hizmetler	0,194	198	0,000	-0,924	1,044	4,38	4,50
Vizyon ve Liderlik	0,121	198	0,000	-0,846	1,325	4,38	4,40
Yönetim	0,097	198	0,000	-0,321	-0,240	4,02	4,00
Kurumsal İtibar Genel	0,084	198	0,002	-0,658	0,194	4,20	4,27

Yapılan normal dağılım analizi sonucunda kurumsal itibar ölçeğinin normal dağılımdan gelmediği belirlenmesine rağmen normal dağılımın diğer varsayımları olan basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 2,5$  arasında olması, ortalama ve medyanın birbirine yakın olması ve örneklem hacminin merkezi limit teoremi gereği 30 veya üzerinde olduğundan kurumsal itibar ölçeği ve alt boy utlarına ait verilerin normal dağılımdan çok fazla uzaklaşmadığı sonucuna varılmıştır.



#### 4.6.3. Demografik Özelliklerin Kurumsal İtibar Ölçeği Üzerinde Yarattığı Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi ve Anova Testi Analizleri

**Tablo 16:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	P		
Çalışma Ortamı	Kadın	96	4,00	,82	0,003	0,957	-0,526	0,599
	Erkek	102	4,06	,8				
Duygusal Bağ	Kadın	96	4,18	,515	0,794	0,374	-0,800	0,425
	Erkek	102	4,24	,56				
Finansal Performans	Kadın	96	4,20	,58	3,073	0,081	-1,835	0,068
	Erkek	102	4,34	,50				
Sosyal Sorumluluk	Kadın	96	4,22	,63	0,638	0,425	0,000	0,980
	Erkek	102	4,22	,70				
Ürün Ve Hizmetler	Kadın	96	4,28	,59	0,591	0,443	-2,390	0,018*
	Erkek	102	4,48	,54				
Vizyon Ve Liderlik	Kadın	96	4,27	,55	0,000	0,986	-1,795	0,074
	Erkek	102	4,41	,50				
Yönetim	Kadın	96	3,99	,59	1,327	0,251	-0,538	0,591
	Erkek	102	4,04	,63				
Kurumsal İtibar Genel	Kadın	96	4,15	,52	0,001	0,976	-1,234	0,219
	Erkek	102	4,24	,53				

\*p<0,05

**H<sub>1</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin cinsiyete göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların cinsiyete göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların ürün ve hizmetler alt boyut algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı

olduğu belirlenmiştir ( $t=-2,390$ ;  $p<0,05$ ). Kadınların ( $\bar{x}=4,28$ ) ürün ve hizmet algıları erkeklere ( $\bar{x}=4,48$ ) göre daha düşüktür.

**Tablo 17:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Çalışma Ortamı	Evli	142	4,03	,83	,055	,814	-,040	,968
	Bekar	56	4,03	,80				
Duygusal Bağ	Evli	142	4,22	,55	1,157	,284	,561	,575
	Bekar	56	4,17	,50				
Finansal Performans	Evli	142	4,31	,53	,304	,582	1,477	,141
	Bekar	56	4,18	,56				
Sosyal Sorumluluk	Evli	142	4,23	,65	,623	,431	,417	,677
	Bekar	56	4,19	,71				
Ürün Ve Hizmetler	Evli	142	4,42	,56	,240	,625	1,546	,124
	Bekar	56	4,28	,59				
Vizyon Ve Liderlik	Evli	142	4,36	,53	,519	,472	,510	,611
	Bekar	56	4,31	,51				
Yönetim	Evli	142	4,04	,64	2,067	,152	,729	,467
	Bekar	56	3,97	,54				
Kurumsal İtibar Genel	Evli	142	4,22	,53	,247	,619	,815	,416
	Bekar	56	4,15	,50				

**H<sub>2</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin medeni duruma göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların medeni duruma göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların ürün ve hizmetler alt boyut algılarının medeni duruma göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 18:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Hastaneye Ait Sosyal Ağlardan Hastaneyi Takip Etme Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Hastaneye Ait Sosyal Ağlardan Hastaneyi Takip Etme Durumu	N	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Çalışma Ortamı	Evet	185	4,06	,83	,397	,529	2,006	,046*
	Hayır	13	3,58	,64				
Duygusal Bağ	Evet	185	4,25	,52	,016	,900	4,523	,000*
	Hayır	13	3,58	,49				
Finansal Performans	Evet	185	4,31	,53	1,338	,249	3,503	,001*
	Hayır	13	3,78	,39				
Sosyal Sorumluluk	Evet	185	4,25	,66	,051	,821	2,703	,007*
	Hayır	13	3,74	,59				
Ürün Ve Hizmetler	Evet	185	4,42	,56	,723	,396	3,593	,000*
	Hayır	13	3,84	,47				
Vizyon Ve Liderlik	Evet	185	4,38	,51	,415	,520	3,406	,001*
	Hayır	13	3,87	,48				
Yönetim	Evet	185	4,05	,60	,278	,599	2,597	,010*
	Hayır	13	3,60	,55				
Kurumsal İtibar Genel	Evet	185	4,23	,51	,401	,527	3,592	,000*
	Hayır	13	3,70	,45				

\*p<0,05

**H<sub>3</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların çalışma ortamı alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan

hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,006$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,06$ ) çalışma ortamı algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,58$ ) göre daha yüksektir.

Duygusal bağ alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=4,523$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,25$ ) duygusal bağ algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,58$ ) göre daha yüksektir.

Finansal performans alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=3,503$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,31$ ) finansal performans algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,78$ ) göre daha yüksektir.

Sosyal sorumluluk alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,703$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,25$ ) sosyal sorumluluk algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,74$ ) göre daha yüksektir.

Ürün ve hizmetler alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=3,593$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,42$ ) ürün ve hizmet algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,87$ ) göre daha yüksektir.

Vizyon ve liderlik alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=3,406$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,38$ ) vizyon ve liderlik algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,87$ ) göre daha yüksektir.

Yönetim alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı

olduğu belirlenmiştir ( $t=2,597$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,05$ ) yönetim algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,60$ ) göre daha yüksektir.

Kurumsal itibar algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=3,592$ ;  $p<0,05$ ). Hastaneyi takip edenlerin ( $\bar{x}=4,23$ ) kurumsal itibar algıları hastaneyi takip etmeyenlere ( $\bar{x}=3,70$ ) göre daha yüksektir.

**Tablo 19:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kurumsal İtibar Yönetiminden Sorumlu Yönetici Olma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Kurumsal İtibar Yönetimin den Sorumlu Yönetici Olma Durumu	n	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Çalışma Ortamı	Evet	152	4,10	,79	,968	,326	2,357	,019*
	Hayır	46	3,78	,88				
Duygusal Bağ	Evet	152	4,26	,52	1,074	,301	2,707	,007*
	Hayır	46	4,02	,56				
Finansal Performans	Evet	152	4,31	,52	1,551	,214	1,728	,085
	Hayır	46	4,15	,60				
Sosyal Sorumluluk	Evet	152	4,27	,63	,164	,686	1,994	,048*
	Hayır	46	4,05	,75				
Ürün Ve Hizmetler	Evet	152	4,40	,56	,007	,932	,807	,420
	Hayır	46	4,32	,63				
Vizyon Ve Liderlik	Evet	152	4,39	,48	,400	,528	2,453	,015*
	Hayır	46	4,18	,62				
Yönetim	Evet	152	4,06	,59	1,809	,180	1,710	,089
	Hayır	46	3,88	,66				
Kurumsal İtibar Genel	Evet	152	4,25	,50	1,702	,194	2,350	,020*
	Hayır	46	4,04	,59				

\* $p<0,05$

**H<sub>4</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların çalışma ortamı alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,357$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olanların ( $\bar{x}=4,10$ ) çalışma ortamı algıları kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olmayanlara ( $\bar{x}=3,78$ ) göre daha yüksektir.

Duygusal bağ alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,707$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olanların ( $\bar{x}=4,26$ ) duygusal bağ algıları Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olmayanlara ( $\bar{x}=4,02$ ) göre daha yüksektir.

Sosyal sorumluluk alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=1,994$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olanların ( $\bar{x}=4,27$ ) sosyal sorumluluk algıları Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olmayanlara ( $\bar{x}=4,05$ ) göre daha yüksektir.

Vizyon ve liderlik alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,453$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olanların ( $\bar{x}=4,39$ ) vizyon ve liderlik algıları Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olmayanlara ( $\bar{x}=4,18$ ) göre daha yüksektir.

Kurumsal itibar algılarının kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,350$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olanların ( $\bar{x}=4,25$ ) kurumsal itibar algıları kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olmayanlara ( $\bar{x}=4,04$ ) göre daha yüksektir.

**Tablo 20:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kurumsal İtibar Yönetimi Departmanı Bulunma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Kurumsal İtibar Yönetimi Bulunma Durumu	n	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi			
					F	p	t	P
Çalışma Ortamı	Evet	96	4,15	,75	1,277	,260	2,005	,046*
	Hayır	102	3,91	,87				
Duygusal Bağ	Evet	96	4,31	,53	,512	,475	2,585	,010*
	Hayır	102	4,11	,53				
Finansal Performans	Evet	96	4,34	,51	,640	,425	1,674	,096
	Hayır	102	4,21	,57				
Sosyal Sorumluluk	Evet	96	4,25	,68	,017	,896	,564	,573
	Hayır	102	4,19	,66				
Ürün Ve Hizmetler	Evet	96	4,44	,53	,567	,453	1,335	,184
	Hayır	102	4,33	,61				
Vizyon Ve Liderlik	Evet	96	4,43	,50	,259	,611	2,262	,025*
	Hayır	102	4,26	,54				
Yönetim	Evet	96	4,10	,58	,014	,906	1,829	,069
	Hayır	102	3,94	,63				
Kurumsal İtibar Genel	Evet	96	4,28	,50	,006	,940	2,115	,036*
	Hayır	102	4,12	,54				

\*p<0,05

**H<sub>5</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların çalışma ortamı alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven

seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,005$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunanların ( $\bar{x}=4,15$ ) çalışma ortamı algıları Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunmayanlara ( $\bar{x}=3,91$ ) göre daha yüksektir.

Duygusal bağ alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,585$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunanların ( $\bar{x}=4,31$ ) duygusal bağ algıları Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunmayanlara ( $\bar{x}=4,11$ ) göre daha yüksektir.

Vizyon ve liderlik alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,262$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunanların ( $\bar{x}=4,43$ ) vizyon ve liderlik algıları Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunmayanlara ( $\bar{x}=4,26$ ) göre daha yüksektir.

Kurumsal itibar algılarının kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $t=2,115$ ;  $p<0,05$ ). Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunanların ( $\bar{x}=4,28$ ) kurumsal itibar algıları Kurumsal itibar yönetim departmanı bulunmayanlara ( $\bar{x}=4,12$ ) göre daha yüksektir.

**Tablo 21:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Sağlık Kurumları Yönetimi ile İlgili Eğitim Alma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Sağlık Kurumları Yönetimi İle İlgili Eğitim Alma Durumu	n	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Çalışma Ortamı	Evet	126	4,18	,70	9,603	,002	3,606	,000*
	Hayır	72	3,75	,95				
Duygusal Bağ	Evet	126	4,30	,51	,241	,624	3,330	,001*
	Hayır	72	4,04	,56				
Finansal Performans	Evet	126	4,35	,50	2,310	,130	2,708	,007*
	Hayır	72	4,14	,59				



Sosyal Sorumluluk	Evet	126	4,32	,66	,005	,944	2,761	,006*																																															
	Hayır	72	4,05	,65					Ürün Ve Hizmetler	Evet	126	4,48	,53	3,053	,082	3,088	,002*	Hayır	72	4,22	,61	Vizyon Ve Liderlik	Evet	126	4,41	,52	,172	,679	2,395	,018*	Hayır	72	4,23	,52	Yönetim	Evet	126	4,10	,57	1,059	,305	2,532	,012*	Hayır	72	3,87	,65	Kurumsal İtibar Genel	Evet	126	4,29	,49	2,125	,147	3,269
Ürün Ve Hizmetler	Evet	126	4,48	,53	3,053	,082	3,088	,002*																																															
	Hayır	72	4,22	,61					Vizyon Ve Liderlik	Evet	126	4,41	,52	,172	,679	2,395	,018*	Hayır	72	4,23	,52	Yönetim	Evet	126	4,10	,57	1,059	,305	2,532	,012*	Hayır	72	3,87	,65	Kurumsal İtibar Genel	Evet	126	4,29	,49	2,125	,147	3,269	,001*	Hayır	72	4,04	,56								
Vizyon Ve Liderlik	Evet	126	4,41	,52	,172	,679	2,395	,018*																																															
	Hayır	72	4,23	,52					Yönetim	Evet	126	4,10	,57	1,059	,305	2,532	,012*	Hayır	72	3,87	,65	Kurumsal İtibar Genel	Evet	126	4,29	,49	2,125	,147	3,269	,001*	Hayır	72	4,04	,56																					
Yönetim	Evet	126	4,10	,57	1,059	,305	2,532	,012*																																															
	Hayır	72	3,87	,65					Kurumsal İtibar Genel	Evet	126	4,29	,49	2,125	,147	3,269	,001*	Hayır	72	4,04	,56																																		
Kurumsal İtibar Genel	Evet	126	4,29	,49	2,125	,147	3,269	,001*																																															
	Hayır	72	4,04	,56																																																			

\*p<0,05

**H<sub>6</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların çalışma ortamı alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=3,606; p<0,05). Eğitim alanların ( $\bar{x}$ =4,18) çalışma ortamı algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}$ =3,75) göre daha yüksektir.

Duygusal bağ alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=3,330; p<0,05). Eğitim alanların ( $\bar{x}$ =4,30) duygusal bağ algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}$ =4,04) göre daha yüksektir.

Finansal performans alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=2,708; p<0,05). Eğitim alanların ( $\bar{x}$ =4,35) finansal performans algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}$ =4,14) göre daha yüksektir.

Sosyal sorumluluk alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde

anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=2,761$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,32$ ) sosyal sorumluluk algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=4,05$ ) göre daha yüksektir.

rn ve hizmetler alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=3,088$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,48$ ) rn ve hizmet algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=4,22$ ) göre daha yüksektir.

Vizyon ve liderlik alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=2,395$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,41$ ) vizyon ve liderlik algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=4,23$ ) göre daha yüksektir.

Yönetim alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=2,532$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,10$ ) yönetim algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=3,87$ ) göre daha yüksektir.

Kurumsal itibar algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=3,269$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,29$ ) kurumsal itibar algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=4,04$ ) göre daha yüksektir.

**Tablo 22:** Katılımcıların Kurumsal İtibar lçeği Algı Düzeylerinin Kurumsal İtibar Yönetimi ile İlgili Eğitim Alma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız rneklem T-testi Sonuçları

	Kurumsal İtibar Yönetimi İle İlgili Eğitim Alma Durumu	n	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi			P
					F	p	t	
Çalışma Ortamı	Evet	105	4,17	,76	,899	,344	2,551	,011*
	Hayır	93	3,87	,87				
Duygusal Bağ	Evet	105	4,31	,52	,563	,454	2,722	,007*
	Hayır	93	4,10	,54				
Finansal Performans	Evet	105	4,37	,48	2,843	,093	2,690	,008*
	Hayır	93	4,17	,59				

Sosyal Sorumluluk	Evet	105	4,37	,59	1,231	,269	3,414	,001*
	Hayır	93	4,05	,71				
Ürün Ve Hizmetler	Evet	105	4,43	,53	,622	,431	1,342	,181
	Hayır	93	4,32	,61				
Vizyon Ve Liderlik	Evet	105	4,42	,48	,193	,661	2,227	,027*
	Hayır	93	4,26	,56				
Yönetim	Evet	105	4,11	,59	,027	,871	2,309	,022*
	Hayır	93	3,91	,62				
Kurumsal İtibar Genel	Evet	105	4,30	,49	,704	,402	2,901	,004*
	Hayır	93	4,09	,55				

\*p<0,05

**H<sub>7</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar ölçeğine ait görüşlerinin kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların çalışma ortamı alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=2,551; p<0,05). Eğitim alanların ( $\bar{x}$ =4,17) çalışma ortamı algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}$ =3,87) göre daha yüksektir.

Duygusal bağ alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=2,722; p<0,05). Eğitim alanların ( $\bar{x}$ =4,31) duygusal bağ algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}$ =4,10) göre daha yüksektir.

Finansal performans alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=2,690; p<0,05). Eğitim alanların ( $\bar{x}$ =4,37) finansal performans algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}$ =4,17) göre daha yüksektir.

Sosyal sorumluluk alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde

anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=3,414$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,37$ ) sosyal sorumluluk algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=4,05$ ) göre daha yüksektir.

Vizyon ve liderlik alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=2,227$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,42$ ) vizyon ve liderlik algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=4,26$ ) göre daha yüksektir.

Yönetim alt boyut algılarının kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=2,309$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,11$ ) yönetim algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=3,91$ ) göre daha yüksektir.

Kurumsal itibar algılarının kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamli olduğu belirlenmiştir ( $t=2,901$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim alanların ( $\bar{x}=4,30$ ) kurumsal itibar algıları eğitim almayanlara ( $\bar{x}=4,09$ ) göre daha yüksektir.

**Tablo 23:** Katılımcıların Kurumsal İtibar leği Algı Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Yaş	N	$\bar{X}$	ss	F	P	Scheffe
Çalışma Ortamı	20-30	37	3,97	,87	1,960	,121	-
	31-40	94	3,96	,82			
	41-50	48	4,04	,87			
	51 ve zeri	19	4,45	,47			
Duygusal Bağ	20-30	37	4,05	,56	2,145	,096	-
	31-40	94	4,20	,53			
	41-50	48	4,27	,53			
	51 ve zeri	19	4,41	,51			
Finansal Performans	20-30 <sup>(1)</sup>	37	4,06	,63	4,313	,006*	(1-4)
	31-40 <sup>(2)</sup>	94	4,29	,49			
	41-50 <sup>(3)</sup>	48	4,29	,54			
	51 ve üzeri <sup>(4)</sup>	19	4,60	,43			
Sosyal Sorumluluk	20-30	37	4,07	,80	1,372	,253	-
	31-40	94	4,20	,63			
	41-50	48	4,29	,54			
	51 ve üzeri	19	4,42	,80			
rn ve Hizmetler	20-30	37	4,24	,72	2,209	,088	-
	31-40	94	4,39	,54			

	41-50	48	4,37	,54			
	51 ve üzeri	19	4,65	,44			
Vizyon ve Liderlik	20-30	37	4,24	,6			
	31-40	94	4,34	,472	2,090	,103	-
	41-50	48	4,32	,55			
	51 ve üzeri	19	4,61	,36			
Yönetim	20-30	37	3,82	,63			
	31-40	94	4,07	,55	2,490	,062	-
	41-50	48	3,97	,67			
	51 ve üzeri	19	4,25	,65			
Kurumsal İtibar Genel	20-30 <sup>(1)</sup>	37	4,04	,59			
	31-40 <sup>(2)</sup>	94	4,20	,49	2,820	,040*	(1-4)
	41-50 <sup>(3)</sup>	48	4,217	,53			
	51 ve üzeri <sup>(4)</sup>	19	4,22	,44			

\*p<0,05

**H<sub>8</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları yaş gruplarına göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algıları yaş gruplarına göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Anova analizi sonucuna göre, katılımcıların finansal performans alt boyut algılarının yaş gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=4,313; p<0,05). Katılımcıların finansal performans algılarına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan (p=0,264; p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda 20-30 yaş grubu ile 51 yaş ve üzeri olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 20-30 yaş ( $\bar{x}$ =4,06) olanların, finansal performans algıları 51 yaş ve üzeri ( $\bar{x}$ =4,60) olanlara göre daha düşüktür.

Kurumsal itibar algılarının yaş gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=2,820; p<0,05). Katılımcıların kurumsal itibar algılarına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan (p=0,419; p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda 20-30 yaş grubu ile 51 yaş ve üzeri olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 20-30 yaş ( $\bar{x}$ =4,04) olanların kurumsal itibar algıları 51 yaş ve üzeri ( $\bar{x}$ =4,20) olanlara göre daha düşüktür.

**Tablo 24:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	Ss	F	P	Scheffe
Çalışma Ortamı	Lise	21	3,98	,83	,443	,723	-
	Ön Lisans	33	3,98	,76			
	Lisans	91	3,99	,87			
	Lisans Üstü	53	4,14	,80			
Duygusal Bağ	Lise	21	4,16	,56	1,237	,298	-
	Ön Lisans	33	4,10	,49			
	Lisans	91	4,19	,55			
	Lisans Üstü	53	4,32	,53			
Finansal Performans	Lise <sup>(1)</sup>	21	4,32	,53	2,770	,043*	(2-4)
	Ön Lisans <sup>(2)</sup>	33	4,08	,53			
	Lisans <sup>(3)</sup>	91	4,25	,58			
	Lisans Üstü <sup>(4)</sup>	53	4,42	,46			
Sosyal Sorumluluk	Lise	21	4,12	,69	,660	,577	-
	Ön Lisans	33	4,17	,59			
	Lisans	91	4,20	,71			
	Lisans Üstü	53	4,32	,63			
Ürün ve Hizmetler	Lise	21	4,35	,65	,417	,741	-
	Ön Lisans	33	4,30	,59			
	Lisans	91	4,39	,56			
	Lisans Üstü	53	4,44	,56			
Vizyon ve Liderlik	Lise	21	4,34	,59	1,408	,242	-
	Ön Lisans	33	4,24	,57			
	Lisans	91	4,31	,55			
	Lisans Üstü	53	4,46	,42			
Yönetim	Lise	21	4,05	,57	,440	,725	-
	Ön Lisans	33	3,95	,51			
	Lisans	91	3,99	,66			
	Lisans Üstü	53	4,09	,60			
Kurumsal İtibar Genel	Lise	21	4,19	,53	1,265	,288	-
	Ön Lisans	33	4,09	,50			
	Lisans	91	4,18	,55			
	Lisans Üstü	53	4,31	,49			

\*p<0,05

**H<sub>9</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları eğitim durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algıları eğitim durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Anova analizi sonucuna göre, katılımcıların finansal performans alt boyut algılarının eğitim durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=2,770; p<0,05). Katılımcıların finansal performans algılarına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan (p=0,868; p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda ön lisans ile lisansüstü olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Ön lisans ( $\bar{x}$ =4,08) olanların, finansal performans algıları lisansüstü ( $\bar{x}$ =4,42) olanlara göre daha düşüktür.

**Tablo 25:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Mezun Olunan Bölüme Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	<b>Mezun Olunan Bölüm</b>	<b>n</b>	$\bar{X}$	<b>ss</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
Çalışma Ortamı	Tıp Fakültesi	33	4,32	,56	1,570	,184
	Hastane Yönetimi	33	4,04	,78		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,00	,82		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,08	,88		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	3,87	,94		
Duygusal Bağ	Tıp Fakültesi	33	4,44	,46	1,960	,102
	Hastane Yönetimi	33	4,18	,50		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,17	,52		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,20	,59		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	4,13	,58		
Finansal Performans	Tıp Fakültesi	33	4,52	,40	2,246	,066
	Hastane Yönetimi	33	4,30	,50		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,21	,51		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,24	,52		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	4,19	,64		
Sosyal Sorumluluk	Tıp Fakültesi	33	4,35	,59	,731	,572
	Hastane Yönetimi	33	4,29	,61		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,22	,65		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,13	,87		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	4,13	,71		
Ürün ve Hizmetler	Tıp Fakültesi	33	4,62	,48	2,125	,079
	Hastane Yönetimi	33	4,37	,55		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,26	,61		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,43	,65		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	4,37	,55		
Vizyon ve Liderlik	Tıp Fakültesi	33	4,53	,39	1,484	,209
	Hastane Yönetimi	33	4,32	,56		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,26	,57		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,40	,45		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	4,33	,53		
Yönetim	Tıp Fakültesi	33	4,17	,61	,818	,515

	Hastane Yönetimi	33	4,06	,57		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,00	,57		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,00	,60		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	3,94	,68		
Kurumsal İtibar Genel	Tıp Fakültesi	33	4,41	,41	1,791	,132
	Hastane Yönetimi	33	4,21	,49		
	Turizm İşletmeciliği	59	4,15	,50		
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	15	4,20	,56		
	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	58	4,12	,59		

**H<sub>10</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları mezun olunan bölüme göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algıları mezun olunan bölüme göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Anova analizi sonucuna göre, katılımcıların kurumsal itibar algılarının mezun olunan bölüme göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir (p>0,05).

**Tablo 26:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Pozisyon Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Pozisyon	n	$\bar{X}$	ss	F	P
Çalışma Ortamı	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,33	,48	,912	,458
	Müdür	51	4,00	,91		
	Müdür Yardımcısı	40	4,07	,76		
	Sorumlu	44	4,01	,73		
	Diğer	44	3,90	,97		
Duygusal Bağ	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,44	,39	1,091	,362
	Müdür	51	4,14	,65		
	Müdür Yardımcısı	40	4,21	,48		
	Sorumlu	44	4,17	,50		
	Diğer	44	4,22	,54		
Finansal Performans	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,51	,31	1,099	,358
	Müdür	51	4,28	,61		
	Müdür Yardımcısı	40	4,29	,59		
	Sorumlu	44	4,23	,45		
	Diğer	44	4,21	,57		
Sosyal Sorumluluk	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,38	,48	,786	,535
	Müdür	51	4,30	,61		
	Müdür Yardımcısı	40	4,20	,73		
	Sorumlu	44	4,18	,59		
	Diğer	44	4,11	,80		
Ürün ve Hizmetler	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,63	,36	1,197	,313
	Müdür	51	4,35	,66		
	Müdür Yardımcısı	40	4,41	,50		
	Sorumlu	44	4,38	,48		
	Diğer	44	4,29	,67		
Vizyon ve Liderlik	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,62	,31	1,596	,177
	Müdür	51	4,36	,58		



	Müdür Yardımcısı	40	4,32	,51		
	Sorumlu	44	4,30	,50		
	Diğer	44	4,27	,56		
Yönetim	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,12	,59	,536	,709
	Müdür	51	3,99	,69		
	Müdür Yardımcısı	40	4,10	,55		
	Sorumlu	44	4,02	,56		
	Diğer	44	3,93	,62		
Kurumsal İtibar Genel	Başhekim Veya Yardımcı	19	4,42	,34	1,063	,376
	Müdür	51	4,19	,61		
	Müdür Yardımcısı	40	4,22	,50		
	Sorumlu	44	4,17	,47		
	Diğer	44	4,13	,56		

**H<sub>11</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları pozisyon değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algıları pozisyon değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Anova analizi sonucuna göre, katılımcıların kurumsal itibar algılarının pozisyon değişkenine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 27:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Mesleki Deneyim Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Mesleki Deneyim Süresine	N	$\bar{X}$	ss	F	P	Scheffe
Çalışma Ortamı	5 Yıl Ve Altı	28	3,98	,71	2,146	,096	-
	5-10	54	3,87	,88			
	11-20	80	4,02	,84			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,31	,73			
Duygusal Bağ	5 Yıl Ve Altı	28	4,05	,567	2,299	,079	-
	5-10	54	4,15	,50			
	11-20	80	4,23	,54			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,38	,55			
Finansal Performans	5 Yıl Ve Altı	28	4,03	,61	3,713	,013*	(1-4)
	5-10	54	4,24	,47			
	11-20	80	4,29	,52			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,48	,56			
Sosyal Sorumluluk	5 Yıl Ve Altı	28	4,03	,74	1,688	,171	-
	5-10	54	4,13	,67			
	11-20	80	4,29	,56			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,33	,79			
Ürün ve Hizmetler	5 Yıl Ve Altı	28	4,32	,58	2,537	,058	-
	5-10	54	4,28	,63			
	11-20	80	4,37	,54			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,61	,52			

Vizyon ve Liderlik	5 Yıl Ve Altı	28	4,17	,58	2,828	,040*	(1-4)
	5-10	54	4,30	,54			
	11-20	80	4,35	,47			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,54	,52			
Yönetim	5 Yıl Ve Altı	28	3,85	,58	1,501	,216	-
	5-10	54	3,97	,62			
	11-20	80	4,04	,57			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,16	,69			
Kurumsal İtibar Genel	5 Yıl Ve Altı	28	4,03	,53	2,824	,040*	(1-4)
	5-10	54	4,13	,51			
	11-20	80	4,22	,50			
	20 Yıl Ve Üzeri	36	4,39	,56			

\*p<0,05

**H<sub>12</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları mesleki deneyim süresine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algıları mesleki deneyim süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Anova analizi sonucuna göre, katılımcıların finansal performans alt boyut algılarının mesleki deneyim süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=3,713; p<0,05). Katılımcıların finansal performans algılarına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan (p=0,349; p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda mesleki deneyim süresi 5 yıl ve altı ile 20 yıl ve üzeri olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 5 yıl ve altı ( $\bar{x}$ =4,03) olanların, finansal performans algıları 20 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =4,48) olanlara göre daha düşüktür.

Vizyon ve liderlik alt boyut algılarının mesleki deneyim süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=2,828; p<0,05). Katılımcıların vizyon ve liderlik algılarına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan (p=0,932; p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda mesleki deneyim süresi 5 yıl ve altı ile 20 yıl ve üzeri olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 5 yıl ve altı ( $\bar{x}$ =4,17) olanların, vizyon ve liderlik algıları 20 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =4,54) olanlara göre daha düşüktür.

Kurumsal itibar algılarının mesleki deneyim süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=2,824; p<0,05). Katılımcıların kurumsal itibar algılarına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan (p=0,770; p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda mesleki deneyim süresi 5 yıl ve altı ile 20 yıl ve üzeri olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 5 yıl ve altı ( $\bar{x}$ =4,03) olanların, kurumsal itibar algıları 20 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =4,39) olanlara göre daha düşüktür.

**Tablo 28:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Kurumda çalışma Süresi	n	$\bar{X}$	ss	F	P
Çalışma Ortamı	5 Yıl Ve Altı	90	3,99	,78	,378	,685
	5-10 Yıl	68	4,10	,84		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	4,00	,90		
Duygusal Bağ	5 Yıl Ve Altı	90	4,16	,55	,668	,514
	5-10 Yıl	68	4,25	,50		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	4,24	,58		
Finansal Performans	5 Yıl Ve Altı	90	4,22	,53	1,987	,140
	5-10 Yıl	68	4,38	,49		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	4,22	,63		
Sosyal Sorumluluk	5 Yıl Ve Altı	90	4,14	,70	1,555	,214
	5-10 Yıl	68	4,33	,59		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	4,20	,69		
Ürün ve Hizmetler	5 Yıl Ve Altı	90	4,38	,49	,334	,717
	5-10 Yıl	68	4,41	,64		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	4,32	,63		
Vizyon ve Liderlik	5 Yıl Ve Altı	90	4,31	,50	,670	,513
	5-10 Yıl	68	4,40	,57		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	4,32	,51		
Yönetim	5 Yıl Ve Altı	90	3,99	,61	1,290	,278
	5-10 Yıl	68	4,11	,64		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	3,93	,55		
Kurumsal İtibar Genel	5 Yıl Ve Altı	90	4,15	,52	1,198	,304
	5-10 Yıl	68	4,28	,52		
	10 Yıl Ve Üzeri	40	4,16	,54		

**H<sub>13</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları kurumda çalışma süresine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algıları kurumda çalışma süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmasını test etmek için yapılan Anova analizi sonucuna göre, katılımcıların kurumsal itibar algılarının kurumda çalışma

süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 29:** Katılımcıların Kurumsal İtibar Ölçeği Algı Düzeylerinin Kullanılan Sosyal Ağ Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	<b>Kurumun Kullandığı Sosyal Ağlar</b>	$\bar{X}$	Ss	<b>F</b>	<b>P</b>
Çalışma Ortamı	Facebook	4,02	,84	1,000	,419
	Twitter	4,10	,79		
	İnstagram	4,11	,76		
	Foursoqaure	4,07	,86		
	Linkedin	4,07	,67		
	Google Plus	4,12	,86		
	Youtube	4,17	,68		
	Diğer	4,05	,77		
Duygusal Bağ	Facebook	4,20	,54	,575	,719
	Twitter	4,27	,54		
	İnstagram	4,26	,51		
	Foursoqaure	4,29	,51		
	Linkedin	4,25	,39		
	Google Plus	4,32	,53		
	Youtube	4,38	,47		
	Diğer	4,22	,53		
Finansal Performans	Facebook	4,28	,55	,369	,870
	Twitter	4,34	,53		
	İnstagram	4,31	,54		
	Foursoqaure	4,31	,69		
	Linkedin	4,33	,42		
	Google Plus	4,42	,43		
	Youtube	4,39	,48		
	Diğer	4,41	,45		
Sosyal Sorumluluk	Facebook	4,21	,68	,539	,746
	Twitter	4,33	,57		

	İnstagram	4,33	,57		
	Foursoqaure	4,24	,72		
	Linkedin	4,33	,50		
	Google Plus	4,45	,60		
	Youtube	4,51	,40		
	Diğer	4,23	,46		
Ürün ve Hizmetler	Facebook	4,39	,57		
	Twitter	4,49	,51		
	İnstagram	4,40	,58		
	Foursoqaure	4,36	,50	,273	,928
	Linkedin	4,47	,40		
	Google Plus	4,36	,56		
	Youtube	4,45	,44		
	Diğer	4,31	,52		
Vizyon ve Liderlik	Facebook	4,33	,53		
	Twitter	4,45	,47		
	İnstagram	4,36	,55		
	Foursoqaure	4,49	,39	,624	,682
	Linkedin	4,43	,39		
	Google Plus	4,52	,36		
	Youtube	4,54	,37		
	Diğer	4,35	,50		
Yönetim	Facebook	4,01	,62		
	Twitter	4,08	,54		
	İnstagram	4,05	,58		
	Foursoqaure	4,13	,60	,452	,812
	Linkedin	4,08	,51		
	Google Plus	4,18	,62		
	Youtube	4,27	,54		
	Diğer	4,12	,59		

Kurumsal İtibar Genel	Facebook	4,19	,53		
	Twitter	4,28	,48		
	İnstagram	4,24	,50		
	Foursoqaure	4,27	,52	,431	,827
	Linkedin	4,26	,37		
	Google Plus	4,34	,48		
	Youtube	4,38	,41		
	Diğer	4,25	,48		

**H<sub>14</sub>:** Katılımcıların kurumsal itibar algıları kullanılan sosyal ağ değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar algıları kullanılan sosyal ağ değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Anova analizi sonucuna göre, katılımcıların kurumsal itibar algılarının kullanılan sosyal ağ değişkenine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

#### 4.6.4. Araştırmada İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Korelasyon Analizleri

**Tablo 30:** Kurumsal İtibar Yönetimi Alt Boyutları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları

	Çalışma Ortamı	Duygusal Bağ	Finansal Performans	Sosyal Sorumluluk	Ürün ve Hizmetler	Vizyon ve Liderlik	Yönetim
Çalışma Ortamı	1	,754**	,625**	,680**	,639**	,692**	,737**
		,000	,000	,000	,000	,000	,000
Duygusal Bağ		1	,773**	,731**	,679**	,743**	,825**
			,000	,000	,000	,000	,000
Finansal Performans			1	,726**	,720**	,782**	,764**
				,000	,000	,000	,000
Sosyal Sorumluluk				1	,616**	,729**	,696**
					,000	,000	,000
Ürün ve Hizmetler					1	,817**	,660**
						,000	,000

Vizyon ve Liderlik	1	,735**
		,000
Yönetim		1

Tablo 31'deki; kurumsal itibar alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; çalışma ortamı ile duygusal bağ arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,754$ ). Çalışma ortamı ile finansal performans arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,625$ ). Çalışma ortamı ile sosyal sorumluluk arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,680$ ). Çalışma ortamı ile ürün ve hizmetler arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,639$ ). Çalışma ortamı ile vizyon ve liderlik arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,692$ ). Çalışma ortamı ile yönetim arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,737$ ).

Duygusal bağ ile finansal performans arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,773$ ). Duygusal bağ ile sosyal sorumluluk arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,731$ ). Duygusal bağ ile ürün ve hizmetler arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,679$ ). Duygusal bağ ile vizyon ve liderlik arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,743$ ). Duygusal bağ ile yönetim arasında pozitif yönde çok yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,825$ ).

Finansal performans ile sosyal sorumluluk sosyal sorumluluk arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,726$ ). Finansal performans ile ürün ve hizmetler arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,720$ ). Finansal performans ile vizyon ve liderlik arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,782$ ). Finansal performans ile yönetim arasında

pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,764$ ).

Sosyal sorumluluk ile ürün ve hizmetler arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,616$ ). Sosyal sorumluluk ile vizyon ve liderlik arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,729$ ). Sosyal sorumluluk ile yönetim arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,696$ ).

Ürün ve hizmetler ile vizyon ve liderlik arasında pozitif yönde çok yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,817$ ). Ürün ve hizmetler ile yönetim arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,660$ ).

Vizyon ve liderlik ile yönetim arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<0.01$ ,  $p=0,000$ ,  $r=0,735$ ).

#### 4.6.5. Araştırmada İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Regrasyon Analizleri

**Tablo 31:** Yönetim Rolünün Çalışma Ortamı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	$\beta_0$	Standart Hata	$\beta_1$	T	P	İkili r	Kısmi R
Sabit	0,039	0,265		7,740	0,000	-	-
Yönetimin rolü	0,993	0,065	0,737	15,263	0,000	0,737	0,737

$R^2=0,543$   
Düzeltilmiş  $R^2=0,541$   
 $F=(1,196)=232,958$   
Durbin Watson= 1,879

Yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde çalışma ortamı ile yönetimin rolü arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişkinin ( $r=0,737$ ) olduğu görülmektedir. Yönetim rolünün çalışma ortamının üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu %99 güven düzeyinde belirlenmiştir ( $p=0,01$ ). Yönetim rolünün tek başına, çalışma ortamını 0,541'ini açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,541$ ).

Regrasyon analizi sonuçlarına göre çalışma ortamının yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.



Çalışma Ortamı =0,039 +0,993\* Yönetimin Rolü

Yönetim rolünün bir birim artırıldığında çalışma ortamının 0,993'lük pozitif yönde etkileyeceği belirlenmiştir.

**Tablo 32:** Yönetimin Rolünün Duygusal Bağ Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	$\beta_0$	Standart Hata	$\beta_1$	T	P	İkili r	Kısmi R
Sabit	1,283	0,145		8,836	0,000	-	-
Yönetimin rolü	0,728	0,036	0,825	20,412	0,000	0,825	0,825

$R^2=0,680$   
Düzeltilmiş  $R^2=0,678$   
 $F=(1,196)=416,667$   
Durbin Watson= 1,990

Yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde duygusal bağ ile yönetimin rolü arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişkinin ( $r=0,825$ ) olduğu görülmektedir. Yönetim rolünün duygusal bağ üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu %99 güven düzeyinde belirlenmiştir ( $p=0,01$ ). Yönetim rolünün tek başına, duygusal bağın 0,678'ini açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,678$ ).

Regresyon analizi sonuçlarına göre duygusal bağın yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

Duygusal Bağ=1,283 +0,728\*Yönetimin Rolü

Yönetim rolünün bir birim artırıldığında duygusal bağda 0,728'lik pozitif yönde etkileyeceği belirlenmiştir.

**Tablo 33:** Yönetimin Rolünün Finansal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	$\beta_0$	Standart Hata	$\beta_1$	T	P	İkili r	Kısmi R
Sabit	1,548	0,167		9,275	0,000	-	-
Yönetimin rolü	0,679	0,041	0,764	16,554	0,000	0,764	0,764

$R^2=0,583$   
Düzeltilmiş  $R^2=0,581$   
 $F=(1,196)=274,043$   
Durbin Watson= 1,930

Yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde finansal performans ile yönetimin rolü

arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişkinin ( $r=0,764$ ) olduğu görülmektedir. Yönetim rolünün finansal performans üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu %99 güven düzeyinde belirlenmiştir ( $p=0,01$ ). Yönetim rolünün tek başına, finansal performansı 0,581'ini açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,581$ ).

Regresyon analizi sonuçlarına göre finansal performansın yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Finansal Performans}=1,548 +0,679* \text{Yönetimin Rolü}$$

Yönetim rolünün bir birim artırıldığında finansal performansta 0,679'luk pozitif yönde etkileyeceği belirlenmiştir.

**Tablo 34:** Yönetimin Rolünün Sosyal Sorumluluk Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	$\beta_0$	Standart Hata	$\beta_1$	T	P	İkili r	Kısmi R
Sabit	1,171	0,228		5,141	0,000	-	-
Yönetimin rolü	0,759	0,056	0,696	13,557	0,000	0,696	0,696

$R^2=0,484$   
Düzeltilmiş  $R^2=0,481$   
 $F=(1,196)=183,798$   
Durbin Watson= 1,846

Yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde yönetimin rolü ile sosyal sorumluluk arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişkinin ( $r=0,696$ ) olduğu görülmektedir. Yönetim rolünün sosyal sorumluluk üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu %99 güven düzeyinde belirlenmiştir ( $p=0,01$ ). Yönetim rolünün tek başına, sosyal sorumluluğu 0,481'ini açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,481$ ).

Regresyon analizi sonuçlarına göre sosyal sorumluluğun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Sosyal Sorumluluk}=1,171 +0,759* \text{Yönetimin Rolü}$$

Yönetim rolünün bir birim artırıldığında sosyal sorumluluğu 0,759'luk pozitif yönde etkileyeceği belirlenmiştir.

**Tablo 35:** Yönetimin Rolünün Ürün ve Hizmetler Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	$\beta_0$	Standart Hata	$\beta_1$	T	P	İkili r	Kısmi R
Sabit	1,893	0,205		9,240	0,000	-	-
Yönetimin rolü	0,620	0,050	0,660	12,306	0,000	0,660	0,660

$R^2=0,436$   
Düzeltilmiş  $R^2=0,433$   
 $F=(1,196)=151,440$   
Durbin Watson= 1,975

Yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde ürün ve hizmetler ile yönetimin rolü arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişkinin ( $r=0,660$ ) olduğu görülmektedir. Yönetim rolünün ürün ve hizmetler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu %99 güven düzeyinde belirlenmiştir ( $p=0,01$ ). Yönetim rolünün tek başına, ürün ve hizmetleri 0,433'ünü açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,433$ ).

Regresyon analizi sonuçlarına göre ürün ve hizmetlerin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Ürün ve Hizmetler}=1,893 +0,620* \text{Yönetimin Rolü}$$

Yönetim rolünün bir birim artırıldığında ürün ve hizmetler 0,620'lük pozitif yönde etkileyeceği belirlenmiştir.

**Tablo 36:** Yönetimin Rolünün Vizyon Ve Liderlik Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	$\beta_0$	Standart Hata	$\beta_1$	T	P	İkili r	Kısmi R
Sabit	1,800	0,170		10,604	0,000	-	-
Yönetimin rolü	0,634	0,042	0,735	15,185	0,000	0,735	0,735

$R^2=0,541$   
Düzeltilmiş  $R^2=0,538$   
 $F=(1,196)=230,577$   
Durbin Watson= 1,967

Yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde vizyon ve liderlik ile yönetimin rolü arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişkinin ( $r= 0,735$ ) olduğu görülmektedir. Yönetim

rolünün vizyon ve liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu %99 güven düzeyinde belirlenmiştir (p=0,01). Yönetim rolünün tek başına, vizyon ve liderliği 0,538'ini açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,538$ ).

Regresyon analizi sonuçlarına göre vizyon ve liderliğin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Vizyon ve Liderlik} = 1,800 + 0,634 * \text{Yönetimin Rolü}$$

Yönetim rolünün bir birim artırıldığında vizyon ve liderlikte 0,634'lük pozitif yönde etkileyeceği belirlenmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Kurumsal itibar, hastaneler için satışları artıran, nitelikli elemanların kuruma çekilmesini sağlayan, hastaların tedavi tercihi olmalarını sağlayan ve daha birçok özellikleriyle kuruma değer kazandıran bir olgudur. Yatırımcıların, tedarikçilerin ve müşterilerin güveninin sağlanması, kurumsal büyümenin sağlanması ve kurum paydaşlarının bağlılığının ve tatmininin sağlanması yüksek kurumsal itibara sahip işletmelerde görülen nitelikler arasındadır. Fakat itibarın basit ve kısa bir süreçte oluşturulmadığı gerçeğinin bilinmesi gerekmektedir. Bu süreç, kimi kurumlar için uzun yıllar alabilmektedir. Yıllar alabilen bu süreç hastane ve hastane gruplarının karmaşık yapısal özelliklerinden kaynaklanan nedenlerle ve yapılan basit hatalar nedeniyle itibarın bir anda yok olmasına neden olabilmektedir. Bu nedenler dikkate alındığında kurumsal itibar sağlık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için özellikle de hastane ve hastane grupları tarafından üzerinde önemle durulması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yoğun rekabetin yaşandığı sağlık sektöründe yer alan özel hastane ve özel hastane grupları da, kurumsal itibar çalışmalarına önem vererek, kurumsal itibar oluşturma yolundaki çalışmalarını sürdürmelidirler. Bu noktada en önemli rolün yönetim kademesinde olduğu düşünülmektedir.

Her yönetici pozisyonu gereği farklı amaçlar için birçok kişi ile iletişim kurmakta ve bireylerin beraber çalışmalarını sağlamaktadır. Yöneticiler kurumlarının en üst basamağında bulunduğu için tüm kurum adına sorumluluk sahibidir. Özellikle kurum için strateji geliştirmek ve kararlar almak yöneticilerin sorumluluğundadır. Kurumların etik davranışlarda bulunması, adil, sorumlu, şeffaf bir yapıya sahip olması, yenilikçi ve öğrenmeye açık bir misyon ve vizyon oluşturması itibarın oluşturulması, korunması ve devam ettirebilmesi için önemlidir. Bu nedenle kurumsal itibar gibi elle tutulamayan fakat riske atılamayacak kadar önemli bir değer ancak üst yöneticiler tarafından yönetilmesi gerekmektedir.

Kurumsal itibarın ölçülmesi, yönetimi ve kurumsal itibarın oluşturulmasında yönetimin ne kadar etkin olduğunu belirlemek için yapılan bu araştırma hastane yöneticilerine kendi kurumlarının itibarlarını daha net şekilde anlamaları, kurumsal itibarı korumak ve geliştirmek için hangi konularda çalışma göstereceklerini, hangi

değerlere daha fazla önem vermeleri konusunda yardımcı olacağı düşünülmektedir. Kurumun üst yönetimi tarafından kurumsal itibarın yönetilmesinin ve ölçülmesinin ne denli önemli olduğu bilinmelidir. İtibar zaman içinde bütün paydaşların düşünceleri, sözleri ve eylemleri ile ifade ettikleri onların gözünden görünen yansımadır. Çalışanların, müşterilerin ve paydaşların algılarının bilinmesi ve değerlendirilmesi önemli ve gereklidir. Paydaşların bir kuruma nasıl baktıklarını, görüşlerini anlamak bir yöneticiye stratejik bir iş aracı olarak sınırlı kaynakları daha etkin kullanma ve etkililiğini artırma şansı vermektedir.

Araştırma için oluşturulan anket formu, Türkiye’de bulunan zincirleşmiş bir özel hastane grubuna ait 15 hastanede üst yönetim kademesinde görev yapmakta olan çalışanlara uygulanmıştır. Elde edilen anket verilerine göre değerlendirme yapılmış, araştırma kapsamında öne sürülen hipotezler tek tek test edilmiş ve istatistiki sonuçlara ulaşılmıştır. İstatistikî bilgiler ve öneriler özet olarak verilmiştir:

İlk olarak kurumsal itibar ölçeğine ilişkin madde analizi yapılmıştır. Maddelerin, ölçeğin bütününe temsil gücünü ve ayırt ediciliğini belirlemek için sırasıyla madde toplam korelasyonu incelenmiştir.

Madde analizinde bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisine bakılmış ve bu oranın kabul görmesi için literatür taranmıştır. Büyüköztürk’e göre, oranın 0.30 ve üzerinde olan maddeler uygun görülmektedir (Büyüköztürk vd., 2012:123).

Araştırmada bu oran dikkate alınmıştır. Kurumsal itibar ölçeğinde bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0.30’un altında olan madde olmadığı için ölçekten madde çıkarımı yapılmamıştır.

İkinci olarak ise faktör analizi yapılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla KMO ve Bartlett testleri yapılmıştır. KMO analizi sonucunda oranın uygunluk katsayısı 0.931 ve Bartlett testi ki kare değeri 3463,055 ( $p<0.05$ ) olarak bulunmuştur. Bu bulgular örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. Bu bulgularla 50 maddeden oluşan kurumsal itibar ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi olarak temel bileşenler yöntemi ve varimax döndürmesi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda faktör yükleri arasındaki uzaklık oranının 0.10’un altında olan 21 maddenin (EK1’de yer alan 4, 5, 6, 10, 19, 20, 22, 26, 28, 29, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 48, 49, 50) ölçekten

çıkarılmasına karar verilmiştir. Diğer 29 madde ise toplam varyansın %66,029'unu açıklamaktadır. Literatürde bu oran %40 ve üzeri kabul edilmektedir. Madde analiz çözümlemesi ve Varimax Döndürmesi sonucunda, ölçekte özdeğeri 1'den büyük 7 faktörlü bir yapı bulunmuştur. Scree Plot Test Grafiği incelendiğinde faktör sayısının 7 ile sınırlandırılması yeterli bulunmuştur. Birinci faktör olan çalışma ortamı boyutu toplam varyansın %16,059'unu, ikinci faktör olan duygusal bağ boyutu toplam varyansın %11,566'sını, üçüncü faktör olan finansal performans boyutu toplam varyansın %9,710'unu, dördüncü faktör olan sosyal sorumluluk boyutu toplam varyansın %7,341'ini, beşinci faktör olan ürün ve hizmetler boyutu toplam varyansın %7,341'ini altıncı faktör olan vizyon ve liderlik boyutu toplam varyansın %7,044'ünü ve yedinci faktör olan yönetim boyutu toplam varyansın %6,668'ini oluşturmaktadır.

Yapılan çözümleme sonucunda ölçekteki 29 maddeden 3'ü birinci faktör olan çalışma ortamı boyutuna, 5'i ikinci faktör olan duygusal bağ boyutuna, 3'ü yedinci faktör olan finansal performans boyutuna, 3'ü dördüncü faktör olan sosyal sorumluluk boyutuna, 2'si beşinci faktör olan ürün ve hizmetler boyutuna, 4'ü altıncı faktör olan vizyon ve liderlik boyutuna ve 5'i yedinci faktör olan yönetim boyutuna toplanmıştır. Toplanan maddelerin faktör yükleri arasındaki uzaklık oranının 0.10'un altında olan madde olmadığı için madde çıkarımı yapılmamıştır.

Ölçekte faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında Cronbach Alpha değeri kullanılmıştır. Bu değer oranının 0.70'in üzerinde olması güvenilirliğinin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Araştırmada bu oran 0.70'in üzerinde çıkmıştır. Ankete son hali (EK2) verilmiştir.

Araştırmada anket 198 kişiye uygulanmıştır. Veriler toplanmıştır. Demografik özellikleri incelenmiştir. Tablo 12'de bu özellikler detaylı olarak açıklanmıştır.

İstatistiksel testler, "parametrik testler" ve "parametrik olmayan testler" olmak üzere ikiye ayrılabilir. Toplanan verilerin, bu testlerden hangisinin uygun olduğunu belirlemek için normallik testi yapılmalıdır. Araştırmamızda verilerin dağılımının normal olup olmadığını incelendiğinde 'P' değerinin 0,05'in altında olduğu için ölçeğin normal dağılımından gelmediği belirlenmiştir. Normal dağılımın diğer varyansları olan, basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 2,5$  arasında olması, ortalama ve medyanın birbirine yakın olması ve örneklem hacmini merkez limiti

teoremi gereği 30 veya üzerinde olduğundan kurumsal itibar ölçeği ve alt boyutlarına ait verilerin normal dağılımdan çok fazla uzaklaşmadığı sonucuna varılmıştır. T- testi ve Anova testi yapılmasına karar verilmiştir.

T Testi bir örneklem grubuna ait ortalamanın, daha önce belirlenmiş sabit bir değerden farklı olup olmadığının araştırılmasında kullanılır.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların cinsiyete göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, katılımcıların ürün ve hizmetler alt boyut algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Kadınların ürün ve hizmet algıları erkeklere göre daha düşük belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 17’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların medeni duruma göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, katılımcıların bütün alt boyut algılarının medeni duruma göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 18’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, katılımcıların bütün alt boyut algılarının hastaneye ait sosyal ağlardan hastaneyi takip etme durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bütün alt boyutlara göre, hastaneye ait sosyal ağlardan takip edenlerin, etmeyenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 19’da verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, katılımcıların çalışma ortamı boyutu, duygusal bağ boyutu, sosyal sorumluluk boyutu, vizyon ve liderlik boyutu ve kurumsal itibar genel boyutu kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu beş



boyuta göre, kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olanların olmayanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 20’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, katılımcıların çalışma ortamı boyutu, duygusal bağ boyutu, vizyon ve liderlik boyutu ve kurumsal itibar genel boyutu kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu dört boyuta göre, kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunanların bulunmayanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 21’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, katılımcıların bütün alt boyut algılarının sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bütün alt boyutlara göre, eğitim alanların almayanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 22’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, katılımcıların çalışma ortamı boyutu, duygusal bağ boyutu, finansal performans boyutu, sosyal sorumluluk boyutu, vizyon ve liderlik boyutu, yönetim boyutu ve kurumsal itibar genel boyutu kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu yedi boyuta göre, eğitim alanların almayanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 23’de verilmiştir.

Tek yönlü Anova Testi normal dağılımlı bir seride üç ve daha fazla bağımsız ortalama arasındaki farkın olup olmadığının hesaplanmasında kullanılır. En az birisi anlamlı bulunduğunda Anova sonucu da anlamlı bulunur. Araştırmada Post Hoc Analizi, bu analiz için Scheffe yöntemi tercih edilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların yaşa göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan anova testi sonucunda, katılımcıların finansal performans boyutu ve kurumsal itibar genel boyutu algılarının yaşa göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu iki boyuta göre 20-30 yaş grubu ile 51 yaş üzeri olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Finansal performans algılarının 20-30 yaş grubu arasında olanların, 51 yaş üzerine göre düşük olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 24’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların eğitim durumlarına göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan anova testi sonucunda, katılımcıların finansal performans boyutu algılarının eğitim durumlarına göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu boyuta göre ön lisans ve lisansüstü olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Eğitim düzeyi algılarının ön lisans olanların, lisansüstü olanlara göre düşük olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 25’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların mezun olunan bölüme göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan anova testi sonucunda, katılımcıların bütün alt boyutlarının mezun olunan bölüme göre farklılığının istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 26’da verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algıların pozisyon değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan anova testi sonucunda, katılımcıların bütün alt boyutlarının pozisyon değişkenine göre farklılığının istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 27’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algılarının mesleki deneyim süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan anova testi sonucunda, katılımcıların finansal performans boyutu, vizyon ve liderlik boyutu ve kurumsal itibar genel boyutu algılarının mesleki deneyim süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı

olduğu belirlenmiştir. Bu üç boyuta göre 5 yıl ve altı ile 20 yıl ve üzeri olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Mesleki deneyim süresi 5 yıl ve altı olanların, 20 yıl ve üzeri olanlara göre daha düşük olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 28’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algılarının kurumda çalışma süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan anova testi sonucunda, katılımcıların bütün alt boyutlarının kurumda çalışma süresine göre farklılığının istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 29’da verilmiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal itibar ölçeğine ait algılarının takip edilen sosyal ağ değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan anova testi sonucunda, katılımcıların bütün alt boyutlarının takip edilen sosyal ağ değişkenine göre farklılığının istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 30’da verilmiştir.

Araştırmada kurumsal itibar yönetimi alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır.

Pearson Korelasyon Analizi, iki sürekli değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde kullanılır. İki değişken arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelenmek için kullanılır.

Araştırmada Pearson Korelasyon Analizi incelendiğinde ‘p’ değerinin 0,05’in altında çıktığı için anlamlı olduğu belirlenmiştir. İlişkinin yönüne baktığımızda oranların başında ‘+’ olması pozitif yönlü ilişkisi olduğu görölmektedir. İlişkinin kuvvetine baktığımızda bu oranın 0,40’ın altında ise düşük, 0,40 - 0,60 arası ise orta, 0,60’ın üzerinde ise yüksek olduğunu gösterir. Araştırmada oranların 0,60’ın üzerinde olduğu görölmektedir.

Araştırmada kurumsal itibar yönetimi alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde her bir alt boyutun diğer altı alt boyutla arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 31’de verilmiştir.

Araştırmanın asıl amacı olan yönetimin rolünün kurumsal itibarı oluşturan 6 tane alt boyutu üzerindeki etkisi açıklanmıştır. Yönetimin; çalışma ortamı, duygusal

bağ, finansal performans, sosyal sorumluluk, ürün ve hizmetler ve vizyon ve liderlik arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişki olduğu ve bu 6 alt boyut üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Detaylı bilgi tablo 31’de, 32’de, 33’de, 34’de, 35’de, 36’de ve 37’de verilmiştir. Bu 6 boyuttan yöneticinin rolünün duygusal bağ boyutu ile arasındaki ilişkinin diğer 5 boyuttan daha yüksek çıktığı gözlemlenmektedir. Yöneticinin rolünde olan bir birim artırılmasıyla 6 boyuttan en çok çalışma ortamı boyutun etkileneceği gözlemlenmektedir. Her bir boyutun yöneticinin rolü ile pozitif yüksek düzeyde bir ilişki belirlenmiştir fakat en düşük oran finansal performans ile olan ilişkisi olmuştur.

Yöneticilere duygusal bağ ve çalışma ortamı boyutu konusundaki mevcut önemin korunması ve geliştirilmesi diğer dört boyut olan ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, finansal performans ve sosyal sorumluluk boyutlarına da geliştirmek için çalışmalar yapmaları önerilmektedir. Özellikle ürün ve hizmet alt boyut algısının bayan yöneticilerde erkek yöneticilere göre az da olsa düşük bulunması konusunda girişimlerde bulunulması önerilmektedir. Finansal performans alt boyut algısı üzerinde de durulmalı, iyileştirmeler yapılmalıdır.

Araştırma sonucuna göre katılımcıların kurumlarını sosyal ağlardan takip etme durumunun kurumsal itibar algılarının da her bir boyutu da etkilediği görülmüştür. Her bir boyutta da takip edenlerin etmeyenlere göre kurumsal itibar algısı yüksek çıkmıştır. Sosyal ağın çok güçlü olduğu günümüzde yöneticilere iyileştirme yapmaları önerilmektedir.

Araştırma sonucuna göre katılımcıların kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici olma durumunun kurumsal itibar algılarının da her bir boyutu da etkilediği görülmüştür. Yönetim alt boyutunda anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu noktada yönetim alt boyutuna kurumsal itibar algısının yerleştiği sonucuna varılmaktadır.

Araştırma sonucuna göre katılımcıların kurumsal itibar yönetimi departmanı bulunma durumunun kurumsal itibar algısını çalışma ortamı, duygusal bağ, vizyon ve liderlik alt boyutlarında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Kurumsal itibar halkla ilişkiler, pazarlama veya herhangi bir departmanın içinde yer alamayacak kadar önemli bir olgudur. Yöneticilere bu konuda çalışma yapmaları itibarları için gereken önemi vermeleri önerilmektedir.

Araştırma sonucuna göre katılımcıların kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitim alma durumunun kurumsal itibar algısını her bir boyutu da etkilediği görülmüştür. Ürün ve hizmetler alt boyutunda anlamlı bir fark bulunamamıştır. Eğitim alanların almayanlara göre kurumsal itibar algısı yüksek çıkmıştır. Yöneticilere kurum içi kurumsal itibar eğitim düzenlemeleri önerilmektedir.

Araştırma sonucuna göre yaş değişkenine bağlı kurumsal itibar algısına bakıldığında genel bir değerlendirme yapılırsa 20-30 yaş grubunun 51 yaş ve üzeri olanlar arasında bir fark olduğu belirlenmiştir. Özellikle finansal performans ve kurumsal itibar genel alt boyutlarında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Katılımcılardan 20-30 yaş grubunun 51 yaş ve üzeri gruba göre kurumsal itibar algılama düzeyleri düşük çıkmıştır. Yöneticilere genç yaş gruplarının düşük çıkmasının nedenlerini irdelemeleri gerektiği önerilmektedir.

Araştırma sonucuna göre eğitim durumu değişkenine bağlı kurumsal itibar algısına bakıldığında sadece finansal performans alt boyutunda anlamlı bir fark belirlenmiştir. Ön lisans mezunlarının lisans üstü mezunlar göre kurumsal itibar algılama düzeyleri düşük çıkmıştır. Yöneticilerin üst düzey eğitim almış kişilerden seçilmesi önerilmektedir.

Araştırma sonucuna göre mesleki deneyim süresi değişkenine bağlı kurumsal itibar algısına bakıldığında finansal performans, vizyon ve liderlik ve kurumsal itibar genel alt boyutlarında anlamlı bir fark belirlenmiştir. Deneyim süreleri 5 yıl ve altı olanların 20 yıl ve üzeri olanlara göre kurumsal itibar algılama düzeyleri düşük çıkmıştır. Yöneticilere aralarına yeni katılan kişilere ve yeni yöneticilik konumuna gelen kişilere kurumsal itibar algısını benimsemeleri için çalışmalar yapmaları önerilmektedir.

Yöneticilere yoğun rekabetin yaşandığı sağlık sektöründe kurumları için ekonomik olarak da güçlü olmak için çalışmalar yapmaları önerilmektedir. Yöneticiler, itibarı öncelikle içeride oluşturmalıdır.

Yöneticiler kurumsal itibarı başarılı ve etkin bir şekilde yönetmek istiyorlarsa tüm müşterilerin, paydaşların ve çalışanların nezdindeki görünürlüğünü ve güvenilirliğini gerçekçi bir şekilde teşhis etmeli ve stratejilerini bu yönde geliştirmelidir. İtibarı yönetmek planlı ve disiplinli bir yaklaşımla başarıya ulaşabilir.

Kurumsal itibarı bütünsel olarak yönetildiğinde, doğru konumlandırıldığında itibar yönetimi ile ilgili çalışmaların üst yönetim tarafından benimsenmesi önerilmektedir. Özellikle üst yönetici kademesinde bulunan kişilerin tutum ve davranışlarına paralel olarak, duygusal ve akılcı bağlantılar sunarak kurumsal itibarı oluşturması, kurum içinde ve dışında aynı şekilde algılamalarını sağlamaları gerekmektedir.

Kurumsal değer yaratma ve geliştirme sürecinde, kurumsal itibar yönetimi adına yürütülecek çalışmalarının, yapılan literatür taraması ve uygulanan araştırma sonuçlarına göre, anlamlı, geçerli ve güvenilir bir etkisinin bulunduğu söylenebilmektedir.

Hastane üst yöneticisi olarak iyi bir kurumsal itibar oluşturmak, geliştirmek ve onu korumak için kurumsal itibarın tanımını oluşturan; paydaşların kurum itibarına yönelik algılamalarının birden fazla alt boyutu içerdiği ve bu boyutların algılanma ağırlıklarının birbirinden farklı olduğunun bilinmesi, kurumsal değerlerin hangi değerlere göre oluşturulacağı konusunda yöneticilere yol göstermesi açısından önemlidir.

Kurumsal itibar stratejik bir araç olarak görülmeli ve öncelikle kurum çalışanları tarafından benimsenmelidir. Üst yönetimde bulunan çalışanların her kademeye doğru ve anlaşılır şekilde iletmesi önemlidir. Kurumda güven duygusu sağlanmalıdır. Kurumsal itibarın önemli bir alt boyu olarak çevreyle ilgili sosyal sorumluluk girişimleri yapılmalıdır. Vizyon ve misyon oluşturulurken itibar değeri ön planda tutulmalıdır. Böylelikle organizasyondaki herkes çalışma sürecinde hangi bileşenin kurum itibarı üzerinde etkisi olduğunu anlayacak, bu da kurum itibarının oluşturulması, geliştirilmesi ve korunması üzerinde pozitif etkiye neden olacaktır.

Araştırma, yöneticilerin kurumlarının itibarlarını geliştirip sürdürebilmeleri için gerekli yolun açılmasına ışık tutacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aaker, L.J. (1997). *Dimensions of Brand Personality. Journal of Marketing Research*.Vol:34/3.
- Abraham, T. (2007). *Identifying The Parameters of Corporate Reputation for The Hospital Industry in Singapore*, (Doctoral Thesis), University of South Australia, Singapore.
- Abratt, R. (1989). A New Approach to the Corporate Image Management Process. *Journal of Marketing Management*. Vol:8.
- Ak, B.(1990). *Hastane Yöneticiliği*. Ankara: Lal Kitap.
- Akar, Ç. ve Özalp, H. (2002). *Sağlık Hizmetlerinde Yönetim*. Ankara: Sağlık Meslek Liseleri Ders Kitabı.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1999). *İşletme Yönetimi*(3. Baskı). İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Akmehmet, D. (2006). *Kurumsal İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aktürk, Z.(14.09.2010).*Sağlık Hizmetleri Koordinasyonu*. <http://aile.atauni.edu.tr> adresinden alındı.
- Alemdar, Y. M. (2008). Bir Kurumsal İtibar Bileşeni Olarak Liderlik ve Lider İletişiminde Halkla İlişkilerin Önemi. N. B.Yıldırım, (Ed.), *Farklılaşma Çağında Kurumsal Başarıyı Yakalamak* içinde (163-191). Nobel Yayın Dağıtım.
- Argüden, Y. (2003). *İtibar Yönetimi*. İstanbul: ARGE Danışmanlık.
- Aula, P. ve Mantere, S. (2008). *Strategic Reputation Management: Towards a Company of Good*, Routledge. New York: Taylor & Francis Group.
- Austin, C. A. (1978). What is Health Administration.İçinde Rakich J. S., Darr K.. (Ed) *Hospital Organization and Management: Text and Readings*. New York: Spectrum Publication Inc.
- Baraz, B. (2011). Kurumsal İtibar ve Sosyal Sorumluluk. A.N. Şakar, (Ed.), *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar*.Ankara: Beta Yayınları.

- Bilgehan, B. B. (2012).*Sağlık Hizmetlerinde Yönetim*. Ankara: Dinamik Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F., (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Camara, N. (15.12.2006). *Aligning Internal and External Stakeholders*. <http://www.2.icaew.co.uk./index.cfm?route=142872> adresinden alındı.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*.Siyasal Kitabevi. Ankara.
- Capital Dergisi. (2002). *Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri*. No: Aralık.S:52-53.
- Coşkun, M. (2011). Kurumsal İtibar ve Finansal Performans. A.N. Şakar, (Ed.), *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar*. Ankara: Beta Yayınları.
- Çınaroğlu, S. (2011). *Kurumsal İtibar ve İmajın Hastanelerin Performansı İle İlişkisi*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Çiftçioğlu, A. (2009). *Kurumsal İtibar Yönetimi*.Bursa:Dora Basın-Yayım-Dağıtım.
- Dalton J., Croft S. (2003). *Managing Corporate Reputation: The New Currency*. London, Thorogood.
- Darr, K. (1991). *Ethics in Health Services Managment*. Baltimore: Health Professions Press.
- Davies, G. and Chun, R.(2002). “Gaps Between the Internal and External Perceptions of the Corporate Brand”. *Corporate Reputation Review*. Vol:5, No:2/3.
- Davies, G., Chun, R., Silva, R. D. ,Roper S. (2001). The Personification Metaphor as a Measurement Approach for Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*. Vol:5/2.
- Davies, G., Chun, R., Silva, R.V., Roper, S. (2003).*Corporate Reputation and Competitiveness*. London & New York : Routledge.
- Davies, G., Chun, R., Silva, R.V., Roper, S. (2003). İtibarı Ölçme Kurumsal Kişilik Ölçeği.Y. Argüden, (Ed.), *İtibar Yönetimi*.İstanbul: ARGE Danışmanlık.
- Demir, K. ve Demir, L. (2014). *Sağlık Hizmetlerinde Yönetim* (1. Baskı). Ankara.
- Dinçer, K. M. (2001). *İş Yaşamında ve Özel Yaşamda Kişisel İmaj*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.



- Doğan, İ. (2002). *Sosyoloji, Kavramlar ve Sorunlar* (5. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Doorley, J. and Garcia, H.F. (2007). *Reputation Management*. New York: RoutledgeTaylor & Francis Group.
- Dowling, W. L. (1984). The Hospital. İçinde Torrens W. S., Torrens P. R..(Ed) *Introduction to Health Services*. New York: John Wiley and Sons.
- Dowling, G. R. (1986). Managing Corporate Images. *Industrial Marketing Management*. Vol:15/2.
- Dowling, G. (2001). *Creating Corporate Reputations: Identity Image and Performance*. Oxford University Press, NY.
- Downey, S.M. (1986-1987). “The Relationship Between Corporate Culture and Corporate Identity”. *Public Relations Quarterly*, Vol:31, Iss:4,Winter.
- Dörtok, A. (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?* (1.Baskı). İstanbul:Faydalı Marketing Kitapları.
- Eğinli, T. A. (2008). Kurumların En Önemli Değeri:İtibar. N. B.Yıldırım, (Ed.), *Farklılaşma Çağında Kurumsal Başarıyı Yakalamak* içinde (51-85). Nobel Yayın Dağıtım.
- Elden, M. ve Yeygel, S. (2006). *Kurumsal Reklamın Anlattıkları*. İstanbul. Beta Yayınları.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*.10. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Erengül, B. (1997). *Kültür Sihirbazları Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Yönetim*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Ersoy, K. ve Çolak, M. (2007). Sağlık Hizmetlerinde Değişim ve Yöneticilerin Artan Bilgi Gereksinimi. Sağlık Kurumları İşletmeciliği Bölümü. H. Gökçekuş ve T. Arasil (Ed.), *Uluslararası Sağlık ve Hastane Yönetimi Kongresi* vol:3 içinde (1193-1201). Kıbrıs: Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Vakfı.
- Fidan, Y. (1996). Örgüt Kültürünün Verimlilik Artışına Etkisi.*Verimlilik Dergisi*. C:25, S:2.Ankara.

Filerman, G. L. (1981). Varieties of Health Administrator Aducation. (Eds.) L. E. Bellin ve L. E. Weeks. *The Challenge of Administring Health Services: Career Pathways*. Washington: Aupha Press.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J. and Rindova, V. (1996). *Who's tops and who decides? The social construction of Corporate Reputations*. New York University, Stern School of Business, Working Paper.

Fombrun, C. J. (2001). *CorporateReputation: Its measurement and management*. Thexis No:4.

Gemlik, N. ve Şişman, A. F. (2011). Sağlık ve Sağlık Sektörü Kavramlarına Genel Bir Bakış. A. Y. Kaptanoğlu, (Ed.), *Sağlık Yönetimi içinde* (90-120). İstanbul: Beşir Kitabevi.

Gezmen, A. (2014). *Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kurumsal İtibar Algısının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Türkiye Büyük Millet Meclisi Örneği*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.

Gibony, Mc. R. J.(1969). *Principles of Hospital Administration*. New York. G. P. Putnam's Sons.

Goodwin, N., Gruen, R. ve Iles, V. (2006). *Managing Health Services*. England: Open University Press.

Hayran, O. ve Sur, H. (2005). *Sağlık İşletmelerinde Yönetim*. İstanbul: Sayed Yayınları.

Haywood, R., (2002). *Manage Your Reputation: How to Plan Public Relations to Build & Protect the Organization's Most Powerful Assert*. UK: Kogan Page

Helm, S. (2007). One Reputation or Many? Comparing Stakeholders Perceptions of Corporate Reputation. *Corporate Communications: An International Journal*. vol. 12, No.3.

Kadıbeşegil, S. (2005). *İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz Var Mı?*.(Erişim Tarihi: Ekim 2005).[www.kobifinans.com.tr](http://www.kobifinans.com.tr).

Kadıbeşegil, S. (2005). *İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz Var mı?*.(Erişim Tarihi: Kasım 2005).[www.kobifinans.com.tr](http://www.kobifinans.com.tr).

Kadıbeşegil, S. (2006). *İtibar Yönetimi* (2.Baskı). İstanbul:MediaCat Yayınları.

Kaptanoğlu, A. Y. (2011). *Sağlık Yönetimi*. İstanbul: Beşir Yayınevi.

Kara, H. (2011). *Yönetmel ve Örgütsel Değerler*. Bursa: Ekin Basın Yayım ve Dağıtım.

Karaköse, T. (2012). *Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi*(2. Baskı). Nobel

Kaşıkçı, E. (2004). *Doğrucu Beden Dili*. İstanbul: Hayat Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri.

Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2015). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* (4.Baskı). Ankara:Siyasal Kitabevi.

Kostak, F. (2011). *Kurumsal İtibar Yönetimi: Etika Kurumsal Yönetim ve Kalite Danışmanlığı*. Erişim Tarihi: 24 Mart 2014.<http://www.etikadanismanlik.com/fky11.htm>.

Kotler, P. ve Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility*. 1. Edition. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Köksal, S. (2011). *Müşterilerin Yeşil (Çevreci) İşletmelere Yönelik Kurumsal İtibar Algısı Üzerine Bir Araştırma* (Yayınlanmamış YL Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.

Larkin, J. (2003). *Strategic Reputation Risk Management*. New York: Palgrave Macmillan.

Leatt, P., Shortell, S. M., Kimberly, J. R. (1997). Organization Design. İçinde Shortell S. M., Kaluzny A. D. (Ed). *Essentials of Health Care Management*. Albany: Delmar Publisher.

Ljubojevic, C. and Ljubojevic, G. (2008). “Building Corporate Reputation Through Corporate Governance”. *Management*, Vol:3. No:3.

McDermott, D.R., Little, MW. (1988), *Hospital Administration's Perspectives Regarding The Health Care Industry*. *Health Marketing Quarterly*, 5(3-4), 61-73, (Erişim Tarihi: 03.04.2010).

- MacMillan Keith, M., Kevin Steve, D., Hillenbrand, Carola. (2005). Reputation In Relationships: Measuring Experiences, Emotions and Behaviors, *Corporate Reputation Review*.Vol:8. No:3.
- Mazzola, P. vd. (2006). How to Build Reputation in Financial Markets. *Long Range Planning*. Vol:39/4.
- Melewar, T. C. (2003). Determinants of The Corporate Identity Construct. *A Review of The Literature*.*Journal of Marketing Communications*. Vol:9.
- Money, K. ve Hillenbrand, C. (2006). Using Reputation Measurement To Create Value: An Analysis and Integration Of Existing Measures, *Journal Of General Management*, 32(1).
- Motion, J. ve Leitch, S. (2002). The Technologies of Corporate Identit. *Int Studies of Mgt & Org*. Vol:32/3.
- Okay, A. (2013). *Kurum Kimliği*. Derin Yayınları.
- Öksüz, B. (2008). *Kurumsal İtibar ve İnsan Kaynakları Yönetiminin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Öncel, M. (2010). *Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi: Yükseköğretimde Yapılandırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi*. (Doktora Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Örs, S. (2013). *İşletmelerde İtibar Yönetimi ve Sürecinde Kurumsal Reklamın İşlevi ve Önemi*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Ege Üniversitesi, İzmir.
- Özevren, M. (2009). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Özgirin, K. (1995). *Hastane Yönetiminde Kalite Uygulamaları*. 1. Basamak Sağlık Hizmetlerinde TKY Sempozyumu. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları.
- Öztekin, A. (2012). *Yönetim Bilimi*. Siyasal Kitabevi(5. Baskı). Ankara.
- Partlatır, İ., Zülfikar, H. ve Gözaydın, N. (1997). *Okul Sözlüğü*. Ankara. Türk Dil Kurumu Yayınları. No:603
- Perrow, C. (1961). The Analysis of Goals Complex Organizations. *American Sociological Review*. Vol:26.

- Pflaum, D. (1989). “ Corporate Culture ”. Lexicon der Public Relations (Hrsg.). Dieler Pflaum/Wolfgang Pieper. *Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.*
- Pflaum, D. (1989). “ Corporate Design ”. Lexicon der Public Relations (Hrsg.). Dieler Pflaum/Wolfgang Pieper. *Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.*
- Rakich, J. S., Longest, B. S., Darr, K. (1996). *Managing Health Services Organizations.* Baltimore: Health Professinons Press.
- Regenthal, G. (1992). *Identitat und Image-Praxishilfen für das Management in Wirtschaft. Bildung und Gesellschaft.* Köln: Wirtschaftsverl. Bachem.
- Sargutan, A. E. (2006). *Karşılaştırmalı Sağlık Sistemleri - Kavram, Metot Ve Uygulamalar, Ülkelerin Sağlık Sektörlerinin Genel Sistem Ve Mali Yapıları, Sağlık Sistemi Tipleri Ve Belirgin Özellikleriyle Ülke Örnekleri, Türkiye Sağlık Sektörünün Sistem Ve Mali Yapıları.* Ankara:Hacettepe Üniversitesi Yayını.
- Sarp, N. (2012). Sağlık Kurumlarında Yönetim Etiği. Ö. R. Önder, Y. Akbulut, G. Yenimahalleli Yaşar, (Ed.), *Sağlık ve Yönetim* içinde (46-74). Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Seçim, H. (1991). *Hastane Yönetimi ve Organizasyonu: Türkiye’de Hastanelerin Organizasyonu İçin Bir Model Önerisi.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları.
- Sherman, M. L. (1999). *Reputation: Rhetoric Versus Reality.* London: Director Publication Ltd.
- Silverman, Gary, (2006). *Financial Times ‘Bono sees Red as Means to Fight Aids in Africa’.*
- Snook, D. I. (1994). *Hospital Organization and Management.* İçinde Wolper L. F. (Ed) *Health Care Administration: Principles, Practices, Structure and Delivery.* Maryland: Aspen Publiciation.
- Sökmen, A. (2010). *Yönetim Organizasyon.* Ankara: Detay Yayınları.
- Sözen, C. (2003). *Sağlık Yönetimi.* Ankara: Palme Yayıncılık.
- Sur, H. (2006). *Sağlık Sektöründe Sağlıklı Yönetim.* İstanbul: Avrasya Global Yayınları.

- Şakar, A. N. (2011). *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar*. Beta Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2012). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Tengilimoğlu, D., Işık, O. ve Akbolat, M. (2014). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi* (6.Baskı). Ankara: Nobel.
- Tokat, B. (2001). *İşletmecilik Bilgisi*. İstanbul(5. Baskı). Avcı Ofset.
- Tosun, K. (1978). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: İ.Ü.İ.F Yayınları, Yayın No:82.
- Tuna, M. ve Tuna, A. A. (2007). *Kurumsal Kimlik Yönetimi*. Ankara. Detay Yayıncılık.
- Tuncer, D.,Ayhan, D. Y., ve Varoğlu, D. (2007). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Siyasal Kitabevi Yayınları.
- Tüz, M. V. (2004). *İşletmelerde Yönetim Modelleri: Avrupa, Amerika, Japonya, Türkiye Uygulamalı*.
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Yaşar, İ. (2004). *Sağlık Hizmetlerinde Yönetim*. Ankara.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2012). *Kurumsal İtibar ve İşletmelerde Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi: Otomotiv Sektöründe Uygulanması*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Yerebakan, M. (2000). *Özel Hastaneler Araştırması Mevcut Durum, Sorunlar ve Çözüm Önerileri*. İstanbul Ticaret Odası Yayın No: Ağustos 2000.
- Yurtsever, S. (2013). *Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Karabük Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarının Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Karabük Üniversitesi, Karabük.
- Weber, L.J. (2001). *Business Ethics in Healthcare: Beyond Compliance*. Indiana: Indiana University Press.
- White, H. C. (1997). *The Hospital Medical Staff*. Albany: Delmar Publishers.
- [http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=3221](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3221), 15.03.2012.

<http://www.merih.net/m1/wosmhay15.htm> (Erişim Tarihi 2016).

<http://www.merih.net/m1/wosmhay21.htm>(Erişim Tarihi 2016).

[www.newpublicrelations.com](http://www.newpublicrelations.com), (Erişim Tarihi 2014).

[http://www.saglikplatformu.com/saglik\\_egitimi/showquestion.asp?faq=3&fldAuto=76&page=2](http://www.saglikplatformu.com/saglik_egitimi/showquestion.asp?faq=3&fldAuto=76&page=2) (Erişim Tarihi 2014).

## EKLER

### EK1

#### Anket 1

**Bu bölümde kişisel bilgileriniz ile ilgili sorular bulunmaktadır. Lütfen sizin için uygun olanı işaretleyiniz veya doldurunuz. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.**

#### 1. Çalıştığınız birim

- Başhekim  Otelcilik Hizmetleri Md.  
 İdari ve Mali İşler Md.  Sağlık Bakım Hizmetleri Md.  
 Otelcilik Hizmetleri Md. Yrd.  İdari ve Mali İşler Md. Yrd.  
 Sağlık Bakım Hizmetleri Md. Yrd.  Diğer

#### 2. Cinsiyetiniz

- Kadın  Erkek

#### 3. Yaşınız

- 20-30  31-40  41-50  51 ve üzeri

#### 4. Medeni durumunuz

- Evli  Bekar

#### 5. Öğrenim durumunuz

- Lise  Önlisans  Lisans  Lisans Üstü

#### 6. Mezun olduğunuz bölüm

- Tıp Fakültesi  Hastane Yönetimi  Turizm İşletmeciliği  
 Sağlık Kurumları İşlemeciliği  İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

#### 7. Hastanede statünüz(pozisyon)?

...



**8. Mesleki deneyim süreniz?**

5 yıl ve altı       5-10       10- 20       20 yıl  
üzeri

**9. Kurumda çalışma süreniz?**

5yıl ve altı       5-10       10 yıl üzeri

**10. Hastanenin hangi sosyal ağları mevcut?**

Facebook       Twitter       Instagram [       Foursquare [       Linkendin [       GooglePlus [       YouTube[        
Diğer

**11. Hastanenize ait sosyal ağlardan hastanenizi takip ediyor musunuz?**

Evet       Hayır

**12. Sizce kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici var mıdır?**

...

**13. Hastane yönetimi organizasyonunuz için kurumsal itibar yönetimi departmanınız bulunmakta mıdır?**

Evet       Hayır

**14. Hastane yönetimi yada sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim aldınız mı ?**

Evet       Hayır

**15. Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili bir eğitim aldınız mı?**

Evet       Hayır

**16. Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitimi hangi kurum yada kuruluştan aldınız?**

Hizmet içi Eğitim       Üniversite       Danışmanlık şirketi  
 Konferans vb etkinlik       Diğer

## Anket 2

Bu bölümde çalıştığınız kurumun kurumsal itibarına ilişkin sorular (görüşler) bulunmaktadır. Lütfen sizin için uygun olanı işaretleyiniz veya doldurunuz. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.

	Sorular (Görüşler)	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Kurumumuz ürün ve hizmet konusunda markalaşmıştır.					
2.	Kurumumuz bulunduğu sektörde parametrelerini belirler.					
3.	Kurumsal itibarın oluşmasında, çalışanlarına sağladığı ücret politikası ve seviyesinin olumlu yönde etkisi vardır.					
4.	Kurumumuz sosyal sorumluk projelerine destek vermektedir.					
5.	Kurumumuzun dilek ve şikayet kutusu düzenli olarak kontrol edilmektedir.					
6.	Kurumumuzun doğal ortamın korunmasına yönelik çalışmaları vardır.					
7.	Yönetim olarak hastaların ve çalışanların şikayetlerine en geç iki gün içerisinde geri dönüş sağlanmaktadır.					
8.	Kurumumuzun itibarlı olması rekabetçi avantaj sağlar.					
9.	Kurumumuzda tüm çalışanlar birbirlerine karşı açık, samimi ve saygılıdır.					
10.	Kurumumuz finansal açıdan çok güçlüdür.					
11.	Kurumsal itibarın oluşmasında, yönetimin şeffaf olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
12.	Yönetim, pazarlama ve satış stratejileri geliştirmiştir.					
13.	Kurumumuz düzeli aralıklarla güvenilirlik analizi yapmakta veya					

	yaptırmaktadır.					
14.	Kurumsal itibarın oluşmasında, hastaneye ödenen muayene katılım payı miktarının oranının düşük olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
15.	Kurumumuzun aldığı kararlar belirli bir plan çerçevesinde gerçekleşir.					
16.	Kurumumuz her düzeyde çalışanın birbirleriyle iletişim kurabilecekleri ortama sahiptir.					
17.	Kurumumuz yüksek kalitede hizmet sunmaktadır.					
18.	Kurumumuzun yatırımları getirisi yüksek olan yatırımlardır.					
19.	Kurumumuzun ürün ve hizmetleri 3. kişilere önerilmektedir.					
20.	Yönetim olarak örgüt iklimi güven üzerine inşa edilmiştir.					
21.	Kurumumuz sosyal sorumluluk projelerinde standartlar oluşturur ve uygular.					
22.	Kurumumuz çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir.					
23.	Kurumumuz gelecekle ilgili net bir vizyona sahiptir.					
24.	Kurumun itibarlı olması güvenin artmasını sağlar.					
25.	Kurumun itibarlı olması yatırımcıyı çeker ve var olan yatırımcıların kendilerini güvende hissetmesini sağlar.					
26.	Kurumumuz çalışanlarına sosyal haklarını ve imkanlarını en üst düzeyde sağlar.					
27.	Kurumsal itibarın oluşmasında doktorların tanınmış olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
28.	Kurumumuz misyon ve vizyonu doğrultusunda yönetilmektedir.					
29.	Kurumsal itibarın oluşmasında, sosyal sorumluluk anlayışının olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
30.	Yönetim şeffaf bir yapıya sahiptir.					
31.	Kurumsal itibarın oluşmasında, kurumumuzun şanlı bir tarihinin olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
32.	Kurumsal itibarın oluşmasında, hastanenin sunduğu hizmetlerin çeşitliliğinin olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					

33.	Yönetim, kurumun çevrede iyi bir itibara sahip olabilmesi için çalışmalar yapmaktadır.					
34.	Kurumumuz yenilikçidir.					
35.	Kurumumuz çevreye karşı duyarlı/sorumlu bir kurumdur.					
36.	Kurumunuz bilimsel alan ve sektörle ilgili gelişmeleri yakından takip etmektedir.					
37.	Kurumumuzdaki hizmet koşulları diğer özel sağlık kurumlarından ayrılmaktadır.					
38.	Kurumsal itibarın oluşmasında çalışma ortamının fiziksel koşullarının (binanın genel temizliği, otopark, merkeze uzaklık, servise sahip olması) iyiliğinin olumu yönde etkisi vardır.					
39.	Yönetim, sosyal sorumluluk projelerinde yer almaktadır.					
40.	Kurumumuzun sunduğu olanaklar hasta ve yakınlarını tatmin etmektedir.					
41.	Kurumumuz, diğer özel hastanelere öncülük eden adımlar atmaktadır.					
42.	Kurumumuz, çalışanların niteliklerini sürekli olarak geliştirmeye yönelik faaliyette bulunur.					
43.	Kurumumuzun ülkeye, bölgeye, ekonomiye; işgücü, proje, hizmet ve yatırımları ile katkısı vardır.					
44.	Kurumumuzun sunduğu ürün ve hizmetler toplum sağlığını geliştirici bir role sahiptir.					
45.	Kurumsal itibarın oluşmasında finansal performans ve sağlamlığın yüksek olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
46.	Kurumsal itibarının oluşması ve oluşan itibarın devamlılığı ve yükseltilmesinde yöneticilerin liderliği önemlidir.					
47.	Kurumumuz insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditleri (doğal afet, bulaşıcı hastalık vb.) belirler ve önlem alır.					

48.	Kurumumuz çalışanlarına güven verir.					
49.	Kurumumuzda yöneticiler, hastalara verilen hizmetin adil ve eşit olmasını önemser.					
50.	Kurumumuzda hasta hakları standart prosedürlerle yönetilmektedir.					

## **EK 2:Çalışma Sunumu**

Kurumsal itibar, işletmenin ismine ilişkin müşteriler, yatırımcılar, çalışanlar ve toplumun sahip olduğu iyi yada kötü, güçlü ya da zayıf net duygusal tepkileri ifade etmektedir.

Özellikle kurumsal itibarın sağlık hizmet sektöründe ele alınması önem taşımaktadır. Çünkü hizmetin konusu insan sağlığı olduğundan bu sektörde itibarın paydaşlar tarafından nasıl algılandığı önemli olmaktadır. Bu tür kurumlardan talep edilen sağlık hizmetlerinin sıklığı ve içeriği, kurumun çalışan ve yönetim kalitesinden, hizmetlerinin güvenilir olup olmamasından, çevresiyle kurduğu iletişimin etkinliğinden ve topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincinden etkilenmektedir.

Tezin amacı, kurumsal itibar kavramını incelemek ve kurumsal itibar yönetiminin oluşturulmasında yöneticilerin rolünü ortaya çıkarmaktır. Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarını, yöneticilerin kurumsal itibara bakış açısının kurumsal itibarın oluşturulması üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler bulunmaktadır; ikinci bölümde kurumun kurumsal itibarına ilişkin görüşler bulunmaktadır.

Araştırma için literatür taraması yapılacaktır. Böylelikle ortaya çıkışı, yapılan çalışmalarla geline nokta ve gelişmeler irdelenmiş olacaktır. Çalışmada yerli ve yabancı basılı kaynaklardan ve veri tabanlarından faydalanılacaktır. Literatürden yararlanılarak teorik bir çerçeve oluşturulacak ve uygulama yapılacaktır.

Araştırmada, kurumsal itibarın oluşturulmasına yönelik yöneticilerin rolünü ortaya koyacak bir anket oluşturulmuştur. Anket itibar kat sayısı ölçeğine dayandırılarak oluşturulmuştur. Anketin birinci bölümde sorulara uygun cevaplar oluşturulmuş; ikinci bölümde ise 5'li Likert Ölçeğine dayandırılmıştır. Veriler SPSS ortamında analiz edilecektir.

Araştırma sonuçlarının, sağlık kurumlarının itibarını etkileyen unsurların belirlemesine ve hastanelerde itibarın inşa edilmesinde etkili olabilecek kriterlerin ortaya konmasına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir. Ulaşılan bütün veriler tümüyle akademik amaçlarla kullanılacaktır.

## ÖNSÖZ

Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi,. Dr. Öğr. Üyesi Kemal KARAYORMUK danışmanlığında yapılan bu araştırma, “Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Yöneticilerin Rolü: Özel Hastane Grubunda Araştırma” adlı çalışmaya veri sağlayacaktır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilere yer verilmektedir. İkinci bölümde, kurumsal itibarın oluşturulmasında yöneticilerin rolüne dair sorulara (görüşlere) yer verilmektedir. Bu seçeneklerden sizin için uygun olanını işaretleyiniz veya doldurunuz. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.

Huri Nur ANAHTAR

Afyon Kocatepe Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

# ANKET FORMU

## Anket 1

**Bu bölümde kişisel bilgileriniz ile ilgili sorular bulunmaktadır. Lütfen sizin için uygun olanı işaretleyiniz veya doldurunuz. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.**

### 1. Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

### 2. Yaşınız

20-30  31-40  41-50  51 ve üzeri

### 3. Medeni durumunuz

Evli  Bekar

### 4. Öğrenim durumunuz

Lise  Önlisans  Lisans  Lisans Üstü

### 5. Mezun olduğunuz bölüm

Tıp Fakültesi  Hastane Yönetimi  Turizm İşletmeciliği

Sağlık Kurumları İşletmeciliği  İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

### 6. Hastanede statünüz(pozisyon)

Genel Müdür  Başhekim  Başhekim Yardımcısı  Genel Müdür Yardımcısı  Bölüm Müdürü  Bölüm Müdürü Yardımcısı  Sorumlu  Diğer (belirtiniz)...

### 7. Mesleki deneyim süreniz

5 yıl ve altı  5-10  10- 20  20 yıl üzeri

### 8. Kurumda çalışma süreniz

5yıl ve altı  5-10  10 yıl üzeri



**9. Hastanenizin hangi sosyal ağları mevcut?**

Facebook  Twitter  Instagram   
 Foursquare  Linkendin  GooglePlus  YouTube  Diğer

**10. Hastanenize ait sosyal ağlardan hastanenizi takip ediyor musunuz?**

Evet  Hayır

**11. Sizce kurumsal itibar yönetiminden sorumlu yönetici var mıdır?**

Evet  Hayır

**12. Hastane yönetimi organizasyonunuz için kurumsal itibar yönetimi departmanınız bulunmakta mıdır?**

Evet  Hayır

**13. Hastane yönetimi yada sağlık kurumları yönetimi ile ilgili eğitim aldınız mı ?**

Evet  Hayır

**14. Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili bir eğitim aldınız mı?**

Evet  Hayır

**Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili eğitimi hangi kurum ya da kuruluştan aldınız?**

Hizmet İçi Eğitim  Üniversite   
Danışmanlık şirketi

Konferans vb etkinlik  Diğer

## Anket 2

Bu bölümde çalıştığımız kurumun kurumsal itibarına ilişkin sorular (görüşler) bulunmaktadır. Lütfen sizin için uygun olanını işaretleyiniz veya doldurunuz. Göstereceğinizi umduğumuz ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.

	Sorular (Görüşler)	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Kurumumuz ürün ve hizmet konusunda markalaşmıştır.					
2.	Kurumumuz bulunduğu sektörde parametrelerini belirler.					
3.	Kurumsal itibarın oluşmasında, çalışanlarına sağladığı ücret politikası ve seviyesinin olumlu yönde etkisi vardır.					
4.	Yönetim olarak hastaların ve çalışanların şikayetlerine en geç iki gün içerisinde geri dönüş sağlanmaktadır.					
5.	Kurumumuzun itibarlı olması rekabetçi avantaj sağlar.					
6.	Kurumumuzda tüm çalışanlar birbirlerine karşı açık, samimi ve saygılıdır.					

7.	Kurumsal itibarın oluşmasında, yönetimin şeffaf olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
8.	Yönetim, pazarlama ve satış stratejileri geliştirmiştir.					
9.	Kurumumuz düzeli aralıklarla güvenilirlik analizi yapmakta veya yaptırmaktadır.					
10	Kurumsal itibarın oluşmasında, hastaneye ödenen muayene katılım payı miktarının oranının düşük olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
11	Kurumumuzun aldığı kararlar belirli bir plan çerçevesinde gerçekleşir.					
12	Kurumumuz her düzeyde çalışanın birbirleriyle iletişim kurabilecekleri ortama sahiptir.					
13	Kurumumuz yüksek kalitede hizmet sunmaktadır.					
14	Kurumumuzun yatırımları getirisi yüksek olan yatırımlardır.					
15	Kurumumuz sosyal sorumluluk projelerinde standartlar oluşturur ve uygular.					
16	Kurumumuz gelecekle ilgili net bir vizyona sahiptir.					
17	Kurumun itibarlı olması güvenin artmasını sağlar.					
18	Kurumun itibarlı olması yatırımcıyı çeker ve var olan yatırımcıların kendilerini güvende hissetmesini sağlar.					

19	Kurumsal itibarın oluşmasında doktorların tanınmış olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
20	Yönetim şeffaf bir yapıya sahiptir.					
21	Kurumsal itibarın oluşmasında, kurumumuzun şanlı bir tarihinin olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
22	Yönetim, sosyal sorumluluk projelerinde yer almaktadır.					
23	Kurumumuzun sunduğu olanaklar hasta ve yakınlarını tatmin etmektedir.					
24	Kurumumuz, çalışanların niteliklerini sürekli olarak geliştirmeye yönelik faaliyette bulunur.					
25	Kurumumuzun ülkeye, bölgeye, ekonomiye; işgücü, proje, hizmet ve yatırımları ile katkısı vardır.					
26	Kurumumuzun sunduğu ürün ve hizmetler toplum sağlığını geliştirici bir role sahiptir.					
27	Kurumsal itibarın oluşmasında finansal performans ve sağlamlığın yüksek olmasının olumlu yönde etkisi vardır.					
28	Kurumsal itibarının oluşması ve oluşan itibarın devamlılığı ve yükseltilmesinde yöneticilerin liderliği önemlidir.					
29	Kurumumuz insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditleri (doğal afet, bulaşıcı hastalık vb.) belirler ve önlem alır.					