



**KÜLTÜR VE SANAT FAALİYETLERİNİN BELEDİYELERİN KURUMSAL
İMAJ VE İTİBARINA ETKİSİ (ÖRNEK UYGULAMA ESKİŞEHİR
BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ)**

Semih GÖKÇE

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. Murat SEZGİN

Uşak

Mayıs, 2017

**KÜLTÜR VE SANAT FAALİYETLERİNİN BELEDİYELERİN
KURUMSAL İMAJ VE İTİBARINA ETKİSİ (ÖRNEK
UYGULAMA ESKİŞEHİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ)**

Semih GÖKÇE



YÜKSEK LİSANS TEZİ

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü

Danışman: Doç. Dr. Murat SEZGİN

Uşak

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Mayıs, 2017

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

KÜLTÜR VE SANAT FAALİYETLERİNİN BELEDİYELERİN KURUMSAL İMAJ VE İTİBARINA ETKİSİ (ÖRNEK UYGULAMA ESKİŞEHİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ)

Semih GÖKÇE

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Anabilim Dalı

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mayıs 2017

Danışman: Doç. Dr. Murat SEZGİN

Kurumsal imaj ve itibar, kurumların varlığını devam ettirebilmesini sağlayan önemli güç unsurlarının başında gelmektedir. Kurumsal imaj ve itibar, kurumların yürütmüş olduğu hizmetlerden ciddi anlamda etkilenmektedir. Öte yandan kurumsal imaj ve itibar; hedef kitleler, paydaşlar ve kamuoyu nazarında kurumların kabul edilebilirliğini önemli derecede etkilemektedir. Kurumsal imaj ve itibarın bu önemine karşın belediyelerde birçok hizmete verilen önem kültür ve sanat faaliyetlerine verilmemektedir. Ancak belediyelerin yaptığı kültür ve sanat faaliyetleri de diğer faaliyetler kadar önemlidir ve kurumsal imaj ve itibarı etkilemektedir. Yapılan çalışma bunu ortaya koymaktadır.

Araştırmaya, Eskişehir il merkezinde yaşayan ve rastlantısal örnekleme yoluyla seçilmiş olan 831 kişi katılmıştır. Elde edilen verilerin demografik özelliklerine göre frekans yüzdeleri incelenmiştir. Ayrıca liderlik, iletişim, fiziki altyapı, hizmet kalitesi ve çalışanlardan oluşan kurumsal imaj ve itibar faktörlerinin çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Ortaya konulan model doğrultusunda imaj ve itibar faktörlerinin, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin (EBB) kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına etkide bulunduğu; EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin de EBB'nin kurumsal imaj ve itibarına katkısı olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: *Kurumsal İmaj, Kurumsal İtibar, Kültür, Sanat, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi*

ABSTRACT

THE IMPACT OF CULTURAL AND ARTISTIC EVENTS ON CORPORATE IMAGE AND REPUTATION OF MUNICIPALITIES: MODEL IMPLEMENTATION, ESKİŞEHİR MUNICIPALITY

Semih GÖKÇE

Public Relations and Advertising Anabilim Dalı

Social Sciences Institutes Uşak University, May 2017

Advisor: Doç. Dr. Murat SEZGİN

Corporate image and reputation is one of the leading elements of power which help corporations continue their existence. Corporate image and reputation is considerably influenced by services that corporations offer. Moreover, corporate image and reputation significantly affects acceptability of corporations in the vision of target audiences, stakeholders and public opinion. Despite the significance of corporate image and reputation, the importance attached to several services is not given to cultural and artistic events. However, cultural and artistic events organized by municipalities are as significant as other activities and influence corporate image and reputation. The research hereby puts forward this aspect.

831 people who live in the downtown of Eskişehir and who were selected by means of random sampling participated in the study. Frequency percentages of demographic features of findings were examined. Furthermore, factors of corporate image and reputation composed of leadership, communication, physical conditions, quality of service and staff were analyzed through multiple regression.

In line with the model suggested, it was found that factors of corporate image and reputation affect corporate image and reputation of cultural and artistic events of Eskişehir Municipality, and cultural and artistic events of Eskişehir Municipality contribute to corporate image and reputation of Eskişehir Municipality.

Key Words: *Corporate Image, Corporate Reputation, Culture, Art, Eskişehir Municipality*



UŞAK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Ana Bilim / Ana Sanat Dalı Yüksek Lisans Programı 144016009 No'lu öğrencisi Semih GÖKÇE'nin "Kültür Ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyelerin Kurumsal İmaj Ve İtibarına Etkisi (Örnek Uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi)" adlı tezi 02/05/2017 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Jüri	Adı Soyadı	İmza
Danışman	: Doç. Dr. Murat SEZGİN	
Üye	: Doç. Dr. Meral ÖZCINAR EŞLİ	
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Polat CAN	
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Özlem DUĞAN	
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Mikail BAT	

Prof. Dr. Sedat BAYRAKAL

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu tezin hazırlanmasında tecrübelerini ve değerli zamanını esirgemeyen, bana yol gösteren, saygıdeğer danışmanım Doç. Dr. Murat SEZGİN Hocama; tezimin araştırma boyutu ile ilgili fikir, öneri veren ve çok önemli yardımlarda bulunan Yrd. Doç. Dr. Polat CAN Hocama; tez savunma jürimde bulunarak beni onurlandıran Doç. Dr. Meral ÖZCINAR EŞLİ, Yrd. Doç. Dr. Özlem DUĞAN ve Yrd. Doç. Dr. Mikail BAT Hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Sancılı veri toplama sürecinde çalışmamla ilgili bilgi vermek, Valilik izni ile Eskişehir'deki kamu kurumlarında anket çalışması yapabilmek için kendisini rahatsız ettiğimde büyük anlayış gösteren, araştırma konusunda resmi izin veren Eskişehir Sosyal ve Kültürel İşlerden Sorumlu Eski Vali Yardımcısı Ömer Faruk GÜNAY'a ve kurumlarında anket çalışması yapmama müsaade eden kurum müdür ve amirlerine, ankete katılan tüm gönüllülere teşekkür ederim.

Ve son olarak, varlıkları ile hayatıma yön veren, tat, neşe ve güzellik katanlara... Her zaman fikrine, önerisine, eleştiri ve tecrübesine ihtiyaç duyduğum, bazen tartışsak da her zaman haklı olduğunu bildiğim, büyüklüğünü daima kabul ettiğim, ulu bilge adam, babam Zülfü GÖKÇE'ye; her zaman nazımı çeken, en zor zamanlarımda beni teselli edip bana moral veren, hayatımın ışığı annem Gülser GÖKÇE'ye; her derdime koşan, bana hep yardımcı olan, örnek aldığım yüce kişilik, ablam Sevgi GÖKÇE BATURLAR'a; öz abimden öte değer verdiğim eniştem Erkan BATURLAR'a; tez yazarken ailemize yeni katılan minik Tatar balam, biricik inci tanem, yeğenim İnci BATURLAR'a teşekkür ederim. İyi ki varsınız, iyi ki hayatımın vazgeçilmezlerisiniz.

Semih GÖKÇE

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı :Semih GÖKÇE
Doğum Yeri ve Tarihi :Eskişehir / 20.05.1988
Lisans Öğretimi :Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi
Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü
Bildiği Yabancı Diller :İngilizce (Orta Düzeyde), Almanca (Başlangıç Düzeyde)

İş Deneyimi : Dumlupınar Üniversitesi (DPÜ) Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

İletişim

e-posta adresi : semihgokce@yahoo.com

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iii
ÖNSÖZ.....	iv
ÖZGEÇMİŞ.....	v
KISALTMALAR.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
İÇİNDEKİLER.....	vi
GİRİŞ.....	1

1. BÖLÜM: İMAJ VE İTİBAR

1.1. İMAJ KAVRAMI VE ÇERÇEVESİ.....	3
1.1.1. İmajın Öğeleri.....	8
1.1.2. İmajın Fonksiyonları.....	9
1.1.3. İmajın Çeşitleri.....	9
1.1.4. İmaj Transferi.....	14
1.1.5. İmaj Evrimi.....	15
1.1.6. İmajın Oluşma Süreci.....	16
1.1.7. Mevcut İmajı Değiştirme Süreci.....	18
1.1.8. İmaj Yönetimi.....	20
1.1.8.1. İmaj Yönetiminde Sembolik Etkileşim Taktikleri.....	21
1.1.8.2. Saldırgan İmaj Taktikleri.....	22
1.1.8.3. Savunmacı İmaj Taktikleri.....	23
1.1.9. Kurumsal İmaj Tanım ve Kavramsal Çerçeve.....	23
1.1.10. Kurumsal İmajın Önemi.....	27
1.1.11. Kurumsal İmajın Tarihçesi.....	30

1.1.12. Kurumsal İmajın Etkileşimli Olduğu Kavramlar.....	32
1.1.12.1. Kurum Kimliği.....	33
1.1.12.2. Kurum Kültürü.....	35
1.1.12.3. Kurum Felsefesi.....	39
1.1.12.4. Kurum Ünü.....	41
1.1.13. Kurumsal İmajın Unsurları.....	41
1.1.13.1. Kurumsal Görüntü.....	42
1.1.13.2. Kurumsal İletişim.....	43
1.1.13.3. Kurumsal Davranış.....	45
1.1.14. Kurumsal İmajı Etkileyen Faktörler.....	46
1.1.15. Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci.....	48
1.1.15.1. Alt Yapı Kurmak.....	48
1.1.15.2. Dış İmaj Oluşturmak.....	49
1.1.15.3. İç İmaj Oluşturmak.....	50
1.1.15.4. Soyut İmaj Oluşturmak.....	51
1.1.16. Kurumsal İmaj Yönetimi Taktikleri.....	52
1.1.17. Halkla İlişkiler ve Kurumsal İmaj.....	56
1.2. İTİBAR.....	57
1.2.1. Kurumsal İtibar.....	59
1.2.2. Kurumsal İtibarın Özellikleri.....	60
1.2.3. Kurumsal İtibarın Önemi.....	62
1.2.4. Kurumsal İtibar Kavramının Tarihçesi.....	63
1.2.5. Kurumsal İtibarın Etkileşimli Olduğu Kavramlar.....	64
1.2.6. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler.....	66
1.2.7. Kurumsal İtibarın Oluşumu.....	70
1.2.8. Kurumsal İtibar Yönetimi.....	71
1.2.9. Kurumsal İtibar ve Kriz.....	75
1.2.10. Kurumsal İtibar ve Halkla ilişkiler.....	79
1.2.11. Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar.....	81

**2. BÖLÜM: KÜLTÜR VE SANAT FAALİYETLERİNİN BELEDİYELERİN
KURUMSAL İMAJ VE İTİBARINA ETKİSİ ÖRNEK UYGULAMA
ESKİŞEHİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ARAŞTIRMASI**

2.1 Eskişehir Hakkında Genel Bilgiler.....	83
2.2. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Kültür Sanat Faaliyetleri Hakkında Bilgiler.....	84
2.3. Yöntem.....	86
2.3.1. Araştırma Modeli.....	87
2.3.2. Araştırma Hipotezleri.....	88
2.3.3. Araştırma Evreni ve Örnekleme.....	88
2.3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	89
2.3.5. Verilerin Analizi.....	90
2.4. Bulgular ve Yorum.....	90
2.4.1. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı.....	90
2.4.2. Katılımcıların Yaş Dağılımı.....	91
2.4.3. Katılımcıların Medeni Durumu Dağılımı.....	91
2.4.4. Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımı.....	92
2.4.5. Katılımcıların Meslek Durumu Dağılımı.....	92
2.4.6. Katılımcıların Aylık Gelir Dağılımı.....	93
2.4.7. Katılımcıların Eskişehir’de Yaşam Yılı Dağılımı.....	94
2.4.8. Katılımcıların Eskişehir’de İkamet Ettiği Merkez İlçe Dağılımı.....	95
2.4.9. Katılımcıların İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı.....	96
2.4.10. Katılımcıların Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı.....	99
2.4.11. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi’nin Düzenlediği Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Katılım Sıklığı Dağılımı.....	102
2.4.12. Katılımcıların Liderlik, İletişim, Fiziki Altyapı, Hizmet Kalitesi ve Çalışanlar İmaj ve İtibar Faktörlerini Değerlendirmesi Dağılımı.....	103
2.4.13. Katılımcıların EBB’nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarını Değerlendirmesi Dağılımı.....	107

2.4.14. Katılımcıların EBB'nin İmaj ve İtibarını Değerlendirmesi Dağılımı.....	108
2.4.15. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi.....	109
2.4.15.1. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Model Özeti...	109
2.4.15.2. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Anova Testi...	110
2.4.15.3. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı.....	110
2.4.16. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarının, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi.....	113
2.4.16.1. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Model Özeti.....	114
2.4.16.2. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Anova Testi.....	114
2.4.16.3. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı.....	115
2.5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	116
EKLER.....	123
KAYNAKÇA.....	128

KISALTMALAR

Akt.	: Aktaran
Çev.	: Çevirmen
Der.	: Derleyen
Ed.	: Editör
EBB	: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi
Ön. Ver.	: Önceden verilmiş kaynak
Aynı.	: Aynı kaynakta
LD	: Liderlik faktörü
LM	: İletişim faktörü
FA	: Fiziki altyapı
HZ	: Hizmet kalitesi
CL	: Çalışanlar faktörü
KS	: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imajı
KM	: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin imaj ve itibarı

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.	İmaj Çeşitleri, Odaklandığı Konu ve Hedef Kitleleri.....	12
Tablo 2.	Planlı İmaj Değişirme Aşamaları.....	19
Tablo 3.	Kurumsal İmaj Kavramının Yıllar İçinde Gelişimi.....	24
Tablo 4.	Kurumsal İtibar Tanımları.....	60
Tablo 5.	Marka Tanımları.....	65
Tablo 6.	EBB'nin 1 Yıl İçerisinde Düzenlediği Kültür ve Sanat Etkinlikleri.....	85
Tablo 7.	Katılımcıların İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Toplu Bakış.....	98
Tablo 8.	Katılımcıların Önem Derecesine Göre Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Toplu Bakış.....	101
Tablo 9.	Katılımcıların Verdiği Cevapların Dağılımı.....	103
Tablo 10.	Liderlik Faktörü Değerlendirme Dağılımı.....	105
Tablo 11.	İletişim Faktörü Değerlendirme Dağılımı.....	105
Tablo 12.	Fiziki Altyapı Faktörü Değerlendirme Dağılımı.....	106
Tablo 13.	Hizmet Altyapı Faktörü Değerlendirme Dağılımı.....	107
Tablo 14.	Çalışan Faktörü Değerlendirme Dağılımı.....	107
Tablo 15.	EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı İle İlgili Değerlendirme.....	108
Tablo 16.	EBB'nin İmaj ve İtibarını İle İlgili Değerlendirme.....	108

Tablo 17.	İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetleri İmaj ve İtibarı Korelasyon Tablosu.....	109
Tablo 18.	Model Özeti Tablosu.....	110
Tablo 19.	İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Anova Testi.....	110
Tablo 20.	İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı Tablosu...	111
Tablo 21.	EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarının, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Korelasyon Tablosu.....	113
Tablo 22.	EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmajı ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Model Özeti Tablosu.....	114
Tablo 23.	EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Anova Testi.....	114
Tablo 24.	EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı.....	115
Tablo 25.	Hipotez Sonuçları.....	116

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.	Kurum Kültürü Sembollerini Gösteren Şekil.....	37
Şekil 2.	İşletme Yönetiminin Unsurlarını Gösteren Şekil.....	39
Şekil 3.	Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyenin Kurumsal İmaj ve itibarına Etkisi Modelini Gösteren Şekil.....	87
Şekil 4.	Ankete Katılanları Cinsiyet Dağılımını Gösteren Şekil.....	90
Şekil 5.	Ankete Katılanların Yaş Aralığı Dağılımını Gösteren Şekil.....	91
Şekil 6.	Katılımcıların Medeni Durumu Dağılımını Gösteren Şekil.....	91
Şekil 7.	Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımını Gösteren Şekil.....	92
Şekil 8.	Katılımcıların Meslek Durumu Dağılımını Gösteren Şekil.....	93
Şekil 9.	Katılımcıların Aylık Gelir Dağılımını Gösteren Şekil.....	94
Şekil 10.	Katılımcıların Eskişehir’de Yaşamı Yılı Dağılımını Gösteren Şekil..	95
Şekil 11.	Katılımcıların Eskişehir’de İkamet Ettiği Merkez İlçe Dağılımını Gösteren Şekil.....	95
Şekil 12.	Katılımcıların 1. Sırada İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımını Gösteren Şekil.....	96
Şekil 13.	Katılımcıların 2. Sırada İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımını Gösteren Şekil.....	97
Şekil 14.	Katılımcıların 3. Sırada İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımını Gösteren Şekil.....	98
Şekil 15.	Katılımcıların 1. Derecede Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımını Gösteren Şekil.....	100

- Şekil 16.** Katılımcıların 2. Derecede Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımını Gösteren Şekil.....100
- Şekil 17.** Katılımcıların 3. Derecede Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımını Gösteren Şekil.....101
- Şekil 18.** Katılımcıların Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin Düzenlediği Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Katılım Sıklığı Dağılımını Gösteren Şekil.....102
- Şekil 19.** Belediyelerde Kültür ve Sanat Faaliyetleri Etkisiyle Kurumsal İmaj ve İtibar Yaratma Sürecini Gösteren Şekil.....120



GİRİŞ

İmaj ve itibar kavramının geçmişi insanlık tarihi kadar eskiye dayanmaktadır. İnsanlığın ilk sosyalleşme nüvesini oluşturan klan yapılanmalarında liderlik, klanı oluşturanlar arasında imaj ve itibarı yüksek olana verilmekteydi. Kurumsal imaj ve itibar, kurumsallaşmanın başladığı ilk devlet yapılanmalarında görüldüğü söylenebilir. O dönemde devlet, sosyal hayatı kolaylaştıran icatlar ve savaşlarda kazandığı zaferler ile imaj ve itibarını oluşturmaktaydı.

Modern anlamda kurumsal imaj ve itibar; sanayi devrimi sonrası kurulan kapitalist düzen içerisinde kurumların karlılığını, hedeflerine ulaşmasını hatta daha da önemlisi kurumun gelecekte var olup olamayacağını belirleyen kilit kavramlardandır.

İnsan haklarındaki gelişmeler, insanlardaki bilinç seviyesindeki artış, rekabetin zorlu hale gelmesi, iletişim teknolojisinin gelişmesi ve yaygınlaşması özel veya devlet kurumlarını daha çok hesap verir hale getirmiştir. Bu sebepten dolayı kurumlar kar etmenin yanında hedef kitleleri, paydaşları ve kamuoyu nazarında müşteri tatmini sağlamak ve kurumsal imaj ve itibarlarını yönetmek zorundadır.

Ülkemizde halkla ilişkiler alanında özellikle de kurumsal imaj ve itibar alanında önemli çalışmalar, araştırmalar yapılmaktadır. Ancak bunlar daha çok özel sektöre yönelik çalışmalardır. Hazırlanan bu çalışma kurumsal imaj ve itibar alanında, belediye örneği üzerinden, kamu kurum ve kuruluşlarına yeni bakış açısı sunmaktadır.

Belediyeler, insanların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik farklı alanlarda çalışmalar yapan kamu kurumlarının başında gelmektedir. Yol yapımından, kanalizasyonlara, gıda denetimlerinden kültür ve sanat faaliyetlerine kadar çok geniş ve karmaşık alanlarda hizmet vermektedir. Belediyelerin yaptığı her proje, hayata

geçirilen her çalışma vatandaşlarda belediye ile ilgili kurumsal imaj ve itibarın oluşmasını sağlamaktadır. Belediyenin kurumsal imaj ve itibarı vatandaşların o şehirde yaşamaktan duyduğu memnuniyeti ve mutluluğu etkilemektedir.

Türkiye’deki belediyeler yoğun iş yükünden, bütçe yetersizliğinden, nitelikli personel yetersizliğinden veya yönetsel eksikliklerden dolayı kültür ve sanat faaliyetlerine gereken önemi vermemektedir. Kültür ve sanat faaliyetlerine yönelik kapsamlı yatırımlar ve çalışmalar yapmamaktadır. Ancak kültür ve sanat faaliyetleri de belediyenin sunduğu diğer hizmetler kadar kurumsal imaj ve itibarı etkilemektedir.

“Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyelerin Kurumsal İmaj ve İtibarına Etkisi Örnek Uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi” çalışması kültür ve sanat faaliyetlerinin kurumsal imaj ve itibar yaratmasındaki önemine değinerek aşağıda belirtilen amaçları gütmektedir.

- ✓ Kültür ve sanat faaliyetlerinin belediyelerin kurumsal imaj ve itibarı açısından önemini vurgulamak,
- ✓ Belediyelerin kültür ve sanat faaliyetlerine daha sistemli yaklaşmasını sağlamak,
- ✓ Kültür ve sanat faaliyetlerinin, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi’nin kurumsal imaj ve itibarı ile ilgili görüşleri belirlemek,
- ✓ Kültür ve sanat faaliyetleriyle kurumsal imaj ve itibar yönetimine yönelik çalışmalar için örnek teşkil etmektir.

Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyelerin Kurumsal İmaj ve İtibarına Etkisi Örnek Uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi başlıklı tez çalışması iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; literatür kısmıdır. İmaj ve itibar ile ilgili literatür bilgileri derinlemesine verilmiştir. İkinci bölüm; araştırma kısmıdır. Tez ile ilgili Eskişehir’de yapılan anket çalışması analizleri ile ortaya atılan tez modelinin kabul edilip edilmediği ispatlanmıştır. Ardından da sonuç ve değerlendirme kısmında çalışma özetlenerek diğer belediyelerin kültür ve sanat faaliyetleri üzerinden kurumsal imaj ve itibar kazanmaları için önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM İMAJ VE İTİBAR

1.1. İmaj Kavramı ve Çerçevesi

İnsanların duygu ve düşüncelerini yönlendiren en önemli etkenlerden biri imajdır. İnsanlık var olduğundan itibaren iletişimle öğrenmiş, kavramış, bildiklerini yeni kuşaklara aktarmıştır. İmaj ve etkileri de insanlık tarihi kadar köklü bir hal almıştır. Yani insanlık zihninde canlandırdığı bütün sıfatlar, resimler bir bakıma imajın eseridir.

İmaj kavramını detaylandırmaya geçmeden önce “imaj” kelimesinin anlamına ve kökenine bakmak gerekmektedir. İmaj Latince İmago (resim) kökünden gelmektedir¹. Türk Dil Kurumu’nun sözlüğünde, imaj kavramı Fransızca kökenli bir kelime olduğu ifade edilmiştir². İmajın İngilizce karşılığı olan “image”; kişi veya nesnenin görüntüsel/resimsel benzeri anlamında kullanılmaktadır³. Ayrıca image sözcüğünün karşılığı olarak Türkçede “imge” kullanılmaktadır. İmgenin anlamı ise yine TDK’nin sözlüğünde zihinde tasarlanan ve gerçekleşmesi özlenen şey, hayal, hülya, genel görünüş, izlenim, imaj; ruh biliminde; duyuyla algılanan, bir uyarıcı söz konusu olmaksızın bilinçte beliren nesne ve olaylar, hayal olarak tanımlanmıştır.

Halkla ilişkiler literatüründe imge yerine imaj kelimesi kullanılmaktadır. İletişim ve halkla ilişkiler literatüründe imaj farklı şekilde tanımlanmıştır. Yapılan bazı tanımlardan örnekler şu şekildedir.

¹Mimar Türkkahraman, “Günümüzün Büyüsü İmaj ve Gerçek Hayat”, [www.journals.istanbul.edu.tr.] 04 Ocak 2016 tarihinde alınmıştır.

²Türk Dil Kurumu, [http://tdk.gov.tr] 07 Şubat 2016 tarihinde alınmıştır.

³Kevin Robins, **İmaj: Görmenin Kültür ve Politikası**, Çeviren: Nurçay Türkoğlu (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1999), s. 21.

İmaj; bir nesnenin, kişinin akıl ve duygusal yorumu. Gerçek ve hayali etkenlerden yola çıkarak oluşan yapıdır⁴. İnceleme ile zihinde canlanan nesne, kavram, durum ve semboldür⁵. Kişi, kurum veya durum hakkında görüşlerin toplamıdır⁶. Bir şeyin bilinme şekli ve insanların onunla ilgili nasıl hatırladığı ve bağ kurduğudur⁷. Davranışa etki eden tutumdur⁸. Objeye, kurum veya başka kişiler hakkında zaman zaman gerçeğe uyuşan veya uyuşmayan düşüncelerdir⁹. Kişilerin; objeye, kişi veya kurum hakkındaki düşünceleridir¹⁰. Planlı ya da tesadüfi mesajlar sonucunda istemli veya istemsiz izlenimlere dayalı düşünce, inanç, tutum ve özet resimdir¹¹. Çeşitli kanallardan, yaşanılan doğal kültürel çevreden, önyargılara kadar elde edilen bilgi ve verilerin bir değerlendirilmesidir¹². Kişi veya kurumlar hakkında olumlu algılamadır¹³. İmaj, bir anlamdır¹⁴. Bir nesne ile ilgili bireyin inanışlarının, fikirlerinin, duygularının ve izlenimlerinin sonucudur¹⁵. Bir organizasyon hakkındaki tecrübeler, inanışlar, bilgiler, hisler ve tesirlerdir¹⁶. Kişinin kurum hakkında inançları ve hisleri etkisinde değerlendirmesidir¹⁷. Kişinin, başka bir kişi ve kurum hakkında ne düşündüğü ve ne konuştuğudur¹⁸. İmaj, zihinde canlandırılan bir kroki, plan, kavram-durum-sembol, harita veya resimdir¹⁹. Yaratılan etkidir. Resimdir. Sembolik anlamdır²⁰. Algı ile sağlanan bilgilerin zihinde canlandırılmasıdır²¹. Olay veya

⁴ Anthony Davis, **Halkla İlişkilerin ABC'si**, Çeviren: Ümit Şendilek, (İstanbul: MediaCat Yayınları, 2006), s. 55.

⁵ Cengiz Üzün, **Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler**, (İzmir: Dokuz Eylül Yayınları, 2000), s. 74.

⁶ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (Sekizinci. Basım. İstanbul: Beta Yayınları, 2014), s. 571.

⁷ Cees B. M. Van Riel, **Principles of Corporate Communication**, (Prentice Hal: T.J. Press LTD. 1995), s. 73

⁸ Nejat Özüpek, **Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk**, (2. Basım. Konya: Eğitim Yayınevi, 2013), s. 101.

⁹ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Altıncı Basım. İstanbul: Derin Yayınları, 2012), s. 211.

¹⁰ Ahmet Büleğ Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Temel Halkla İlişkiler Bilgileri**, (Yedinci Basım. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları, 2015), s. 198.

¹¹ Soner Polat ve Yaser Arslan, **Örgütsel Yaşamda İmaj**, (Ankara: Nobel Yayınları, 2015), s. 3.

¹² Ahmet Tolongüç, "Tanıtım ve İmaj", **Anatolia Turizm Çevre ve Kültür Dergisi**, Yıl:3, Sayı:2, (1992), s. 11

¹³ Zelyat Sabuncuoğlu, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, (Yedinci Basım. İstanbul: Aktüel Yayınları, 2004), s. 65.

¹⁴ İsmet Emir Yazıcı, **Kitle İletişiminde İmaj**, (İkinci Basım. İstanbul: İm Yayınları, 2003), s. 37

¹⁵ Kemal Eroğlu, "Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 13 Sayı: 4 sayfa:29-45, (2013), s.29

¹⁶ Kevin James Vella and T.C. Melewar, **Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation**, (New York: 270 Ave Medison, 2008), s. 11

¹⁷ Grahame Dowling, **Creating Corporate Reputations, Identity, Image and Performance**, (New York: Oxford University Press, 2001), s. 19.

¹⁸ Fatma Geçikli, **Kurum İmajı**, (Erzurum: Fenomen Yayıncılık, 2012), s. 4.

¹⁹ Candan Özgür Ayar, "Kurumsal İmaj Yönetimi; Türkiye İş Kurumu Örneği", (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, 2009), s. 8.

²⁰ Büşra Türksezer, "Sözlü ve Sözsüz İletişimde Liderlerin Mesajları Kullanımının İtibarı ve İmaj Yönetimine Etkisi", (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2012), s. 41.

durumun; inanç ve anlayışta ifade bulması; fiziki uyaran olmadan bilinçte beliren nesne veya olaylardır²². Bu tanımların dışında, buna benzer daha birçok tanım literatürde yer almaktadır. Ancak tanımların hepsi aynı imaj kavramı etrafında; imajı farklı şekillerde tarif etmeye çalışmaktadır. Kısaca derleyip toplamak gerekirse; imaj, insanın veya insan dışı varlıkların diğer kişi ve gruplar üzerindeki etkisinin duygularla şekillendirilip yeni ve anlamlı bir görüntü kazanmasıdır.

Polat ve Arslan²³ imaj kavramını düşünce ve değer yargısına vurgu yapan imaj tanımları, imajın izlenim yansıtma yönüne vurgu yapan tanımları, imajın belli bir algıyı ve anlam setini yansıtma yönüne vurgu yapan tanımları şeklinde kategorileştirerek imaj kavramını gruplandırmıştır. Ayrıca imajın tanımlarından yola çıkarak imajın oluşması için dolaylı veya dolaysız etkileşime ihtiyaç olduğunu, istemli veya istemsiz etkileşime geçilmesiyle imajın oluşacağını, imajın hemen veya zamanla oluşabileceğini veya zamanla değişebileceğini, imajın karmaşık süreçler sonucunda oluştuğunu ve düşünce, izlenim, yargı, algı ve anlam seti yansıtılabileceğini ortaya koymuştur.

İmajla ilgili yapılan bu çeşitli tanımlardan hareketle imajın kişisel intiba içerdiğini söylemek yanlış olmamaktadır. İmaj algısı kişiden kişiye değişiklik gösterebilmektedir. Bu nedenle imaj hakkında bazı çevreler olumlu düşünürken bazı çevreler imaj hakkında olumsuz düşünebilmektedir. İmaj, sektöre farklılık katan faktör olarak görülebilir veya göz boyama aracı, sahtekârlık olarak eleştirilebilir²⁴.

İnsanlar ilk iletişime geçtikleri kişi ve kurum hakkında veya kullandıkları ürün veya hizmet hakkında çıkarsama yapmaktadır. İlk defa karşılaşma önemli çağrışımlara neden olabilmektedir. Bu çağrışımlar izlenimin temelini oluşturmaktadır. İlk karşılaşma, izlenimler olumlu etki bırakırsa kişi iletişimi sürdürmektedir. Kullandığı ürün ve hizmete devam etmektedir. Kişinin olumlu karar almasını sağlamaktadır. Bütün bu süreç aslında imaj sürecidir²⁵. Buradan hareketle imaj kavramı insan, kurum, ürün ve hizmet için varoluşsal etkidir. Onun konumunu, olay ve durum içerisindeki olumlu veya olumsuz anlamını etkilemektedir. Bir kimsenin imajı olumsuz algılandıysa karşı taraf iletişimi kesebilmektedir. Kurumun imajı olumsuz ise üretilen mal ve hizmetler insanları

²¹ Ömer Bakan, **Kurumsal İmaj**, (Konya: Tablet Yayınevi, 2005), s. 11.

²² Nilüfer Canöz, **Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj Algısı**, (Konya: Palet Yayınları, 2015), s. 17.

²³ Soner Polat ve Yaser Arslan, **Ön. ver.**, s. 3-4.

²⁴ Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s.198.

²⁵ Yasin Bulduklı, **İmaj Yönetimi Yaklaşımlar, Taktikler, Stratejiler**, (Konya: LiteraTürk Academia, 2015), s. 22.

tatmin etmemektedir. Ürün ve hizmet pazarlanamamaktadır. Böylece olumsuz imaja sahip kurumun ticari hayatı son bulmaktadır.

Gelişen iletişim, ulaşım ve üretim teknolojileri sayesinde pazarda ürünler çeşitlenmiştir. Ürün ve hizmetler her pazara ulaşmıştır. Herkes pazardaki ürün hakkında bilgi sahibi olmuştur. Bu gelişmelerin sonunda pazarda bir birine benzer kurumların ortaya çıkmasına neden olmuş. Teknolojinin bu kadar hızlı gelişmesi tüketiciler için büyük kolaylıklar getirmiştir. Ancak ürünleri de standartlaştırmıştır. Bir birine benzer ürünler ortaya çıkmıştır. Bu da benzer ürün ve hizmet içerisinde, tercih aşamasında “fark” yaratan ürünlere eğilimi başlatmıştır. Tercihle “fark”ın öne çıkması imajı çok önemli kılmaktadır²⁶.

Günümüzde hayatın her alanındaki kurumlar, sivil toplum kurumları, dernekler, siyasi partiler hatta bütün bu yapının toplamı olan devletler, ülkeler kendileri hakkında ne ve nasıl düşünüldüğü üzerine çalışmalar yapmaktadır. İmaj üzerinde yoğunlaşmaktadır. Devletler uluslararası görüşmelerde sahip olduğu imaj ile uluslararası kamuoyunu etkilemeye çalışmaktadırlar. Devlet yönetiminde ve özellikle de uluslararası ilişkilerde ulusal hedeflere ulaşma, ulusal çıkar sağlama ve kamuoyu desteğini sağlama gibi nedenlerle imaj yönetimi yeni bir boyut kazanmıştır. Olumsuz ve kötü imaj nedeniyle devletlere ve hükümetlere kamuoyunda destek azalmakta veya gerekli destek sağlanamamaktadır. Bu da bir kurumun siyasi, ticari ve ekonomik hedeflerini sekteye uğratmaktadır²⁷. Kişisel hak ve özgürlüklerin üzerinde önemle durulması ve onlara büyük değer verilmesi; kurumların çalışmalarını kamuoyunda sorgulatmaktadır. İnsanların kurumları sorgulamasında imaj kuruma yönelik yapılacak sert eleştirilerin önüne geçmektedir. İmaj, insanların kurum hakkında biraz daha yapıcı düşünmesini sağlamaktadır. Bu yüzden kamuoyu nezdinde kurumlar olumlu imajlara sahip olmak için çabalamaktadır. İmajı olumlu olan kurumlar kamuoyundan onay alabilmektedir. Ancak kurumlar olumlu imaja sahip olmaları için kurum çalışanlarının ve yöneticilerinin de olumlu ve kabul gören imaja sahip olması gerekmektedir²⁸.

²⁶ Metin Kazancı, **Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler**, (Yedinci Basım. Ankara: Turhan Kitabevi, 2007), s. 63.

²⁷Mimar Türk kahraman, “Günümüz Büyüsü İmaj ve Gerçek Hayat”, [www.journals.istanbul.edu.tr], 04 Ocak 2016 tarihinde alınmıştır.

²⁸ Metin Kazancı, **Ön. ver.**, s .65.

Objektif bilgilere ve sübjektif yargılara dayanan imaj, tutum ve davranışlar üzerinde belirleyici bir rol üstlenmektedir²⁹. İnsanın bütün davranışlarında imajın etkisi yadsınamaz bir gerçektir. Bu nedenledir ki herkesin, her kuruluşun ve üretilen her mal veya hizmetin bir imajı vardır. İmajı engellemek mümkün değildir. Önemli olan bu imajı yönetmektir³⁰.

İmaj dinamikdir. Kişi ve kurumun algılanan imajının farklılaşması, eskisine göre imajın gelişmesi ve değişmesi imaj kavramının durağan olmadığına kanıtıdır³¹. Olumlu veya olumsuz, iyi veya kötü elde edilen imaj sonsuza kadar aynı şekilde devam ettirilen bir kavram değildir³². İmaj; üretilen veya kendiliğinden bir şekilde var olan çağrışımlar tarafından bir kelebeğin kozasını ördüğü gibi zamanla birikerek oluşur. Bu oluşan imaj kişiyi, nesneyi veya kurumu sarmaktadır. Kişi, kurum veya nesne hakkında bilgi ve tecrübe sahibi olursa bile imaj rastgele oluşabilmektedir. Ancak iyi bir imajın en temel özelliği onun kazanılmış olmasındandır³³. İstenen imaja sahip olmak için imajı yönetmek gerekmektedir. İstenen imaj için; strateji, uygun araç ve gereçler hazırlanmaktadır. Kısa, orta ve uzun vadeli planlama yapılmaktadır³⁴.

İmajın dinamik ve değişken yapısı nedeniyle kişinin veya kurumun imajı çeşitli nedenlerden dolayı sorunlarla karşılaşabilir. Mevcut imaj bazen kötüleşebilir. Kötü imaj tekrar yıldızlaşarak etrafına örnek gösterilen imaja dönüşebilir. Kişi ya da kurum; kendi öz kültürü ve değerleriyle evrensel ve özgün bir yere ulaştığında başarılı ve kalıcı imaj oluşturabilir. İmaj milli kimlik ve kültürle çatışmamalıdır. Toplumun sosyal ve kültürel dokusu ve gerçeğiyle uyumlu olmak zorundadır³⁵.

İmaj kavramı farklı açılardan birçok disiplinin ilgi alanına girmektedir. İmaj kavramı kurumlarda sadece bir bölümün işi olmamalıdır. Kişiyi, kurumu, ürün ve hizmeti üç yüz altmış derece çevreleyen bir konudur. Bir kurum çatısı altında imaj kavramı ile pazarlama, halkla ilişkiler, kurumsal yönetim³⁶, insan kaynakları, üretim

²⁹ Ahmet Tolongüç, **Ön. ver.**, s.11

³⁰ Abdullah Özkan, **Halkla İlişkiler Yönetimi**, (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2009), s. 65.

³¹ Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s. 198.

³² Ahmet Tolongüç, **Ön. ver.**, s. 11.

³³ Filiz Balta Peltekoğlu, "Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri", **İletişim Fakültesi Dergisi**, 1997, s. 126.

³⁴ Mimar Türkkahraman, **Ön. ver.**

³⁵ Mimar Türkkahraman, **Ön. ver.**

³⁶ Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Kurum İmajı Oluşumu ve Ölçümü**, (İstanbul: Beta Yayınları, 2008), s.1.

departmanı kısaca bir kurumda faaliyet gösteren bütün birimler ve bütün çalışanlar ilgilenmek zorundadır.

1.1.1. İmajın Öğeleri

İmaj hakkında başlıca üç öğeden söz edilmektedir. Bu öğeler; bilgilenme düzeyi, sahip olunan yargılar ve sunulan olanaklar-hizmetlerdir³⁷.

Bilgilenme düzeyi: Çok çeşitli kanallardan iletilen bilgileri içermektedir. Bu süreç süreklilik göstermektedir. Bu süreç içerisinde bilgi ve veriler zamanla birikmektedir. Bunun sonucunda yığılan bu bilgiler insanlarda tutumları, davranışları şekillendirmektedir. Mevcut imajların değişmesini sağlamaktadır. Bilgilenme artıkça oluşan olumlu veya olumsuz imaj daha sağlam olmaktadır. Değişmesi güçleşmektedir. Reklamlar, kültürel iklim, tanıtım malzemeleri, dolaylı tanıtım faaliyetleri bilgilenme düzeyini sağlamaktadır.

Sahip olunan yargılar: İnsanların belirli konuya atfettikleri değerleridir. Bu değerler basmakalıp (stereotype) olmaktadır. Basmakalıp değerlerin nasıl oluştuğunun belirlenmesi imkânsızdır. Basmakalıp değerler algılamayı ve yorumlamayı etkilemektedir.

Olanaklar ve hizmetler: kültürü, siyasal düzeni, ekonomik ve tarihsel durumu içermektedir. Olanak ve hizmetler; ürün veya hizmetin sahip olduğu nitelikleri de göstermektedir. Onun kalitesini etkilemektedir.

Tolongüç'ün belirttiği imajın bu üç öğesinin dışında dördüncü bir öğe olarak psikolojik etkenlerden bahsedilebilir.

Psikolojik etkenler; Bu etkenler kişinin duygu durumunu oluşturan yönlendiren onun sağlıklı düşünmesini ve algılamasını etkileyen unsurlardır. Bu etkenler şu şekilde sıralanmaktadır³⁸. Stres, gündelik sıkıntılar, baskı, engellenme, çatışma, değişme ve sosyal psikolojik nedenler imaj üzerindeki etkili etmenlerdir. Bu etmenler imajın algılanması ve yorumlanması üzerinde bazen olumlu bazen de olumsuz çarpıtmaya neden olmaktadır. Zihinsel ve ruhsal durumlar algılamayı ve durum hakkında yargıları etkilemekte ve değiştirmektedir. İmaj da bundan etkilenebilmektedir. Psikolojik etkenler nedeniyle Mevcut imaj normalden fazla iyi veya normalden fazla kötü olabilmektedir.

³⁷ Ahmet Tolongüç, **Ön. ver.**, 11-12.

³⁸ Charles G. Moris, **Psikolojiyi Anlamak**, Çeviri Editörleri: H. Belgin Ayvaşık, Melike Sayıl, (Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 2002)

1.1.2. İmajın Fonksiyonları

İmajlar bilgilerin işleneceği şemalar, belli şablonlar gibidir. İmajlar, insanlara ruhsal bir ön hazırlık babında kurum imaj unsurları aracılığıyla iletmeyi arzu ettiği bilgilerin alınması için yardım eder. Bu psikolojik işlem aşağıdaki fonksiyonlar ile açıklanmaktadır³⁹.

Karar fonksiyonu: imaj kişinin o konudaki kararına etki edecektir. Herhangi bir marka hakkında yapıcı imaja sahip kişi bir ürün alacağı zaman o markaya yönelecektir. O markanın ürün ve hizmetlerini alma kararını verecektir.

Basitleştirme fonksiyonu: bilgi temini sağlandığında birey gereksiz bilgileri ayıklar. İmajın da etkisiyle kişi bilgileri basitleştirerek kendisi için önemli olanları, işine yarayacak olanları alır.

Düzen fonksiyonu: basitleştirilerek alınan bilgiler, önceden mevcut olan bilgilere bir bütünlük içinde dâhil olur.

Oryantasyon fonksiyonu: imajı iletenlerin verdiği bilgilerde eksiklik olduğunda veya bilgilerde objektif açıdan sıkıntılı durumlar varsa, bu bilgiler yeniden değerlendirilerek yeni bir rota çizilir. Bir nevi uyumlaştırma gerçekleştirilmektedir.

Genelleştirme fonksiyonu: oryantasyon fonksiyonundaki gibi bir durum olduğunda kişi daha önceden elde ettiği bilgilerini, bilmediği konulara transfer ederek genelleme yapmaktadır.

1.1.3. İmajın Çeşitleri

İmaj kavramıyla ilgili literatüre bakıldığında onun üzerinde imaj çeşidiyle karşılaşılmaktadır. Ancak bu sayıyı arttırmak mümkündür. Farklı disiplinler kendi konuları ölçüsünde imaj kavramını çeşitlendirebilir. Ancak göz ardı edilmeyecek bir husus vardır. O da şudur. Ne kadar çeşitli imaj kavramı ortaya atılıp tartışılrsa da odak noktası aynıdır. Odağın, temel olması nedeniyle bütün imaj çeşitleri birbiriyle sıkı ilişki içerisindedir. Bir birine girişiktir. İmaj türlerini birbirinden ayırmak çok da doğru olmamaktadır. Örneğin bir ekmek fırınının mahalle içerisindeki kurum imajını satışları etkilediği gibi o fırının sahibi şahısın da kişisel imajını yükseltmektedir. Ya da diğer bir açıdan o ekmek fırını mahallede imajı yüksek bir kişi işletiyorsa, o

³⁹ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s. 211-212.

fırının imajı da yüksek olmaktadır. Bunun gibi örnekler imaj türlerinin daha içiçe geçtiği örnekler vermek mümkündür.

Kurt Hurbert'in ortaya koyduğu literatürde de yaygın olarak kabul gören imaj çeşitleri aşağıda sıralanmaktadır⁴⁰:

- Şemsiye imaj: bir kurumun sahip olduğu bütün kurum yapısını kapsayan, bir şemsiye gibi içine alan bir nevi üst imajdır. Kurumun bütün markalarını kapsamaktadır. Türkiye'den ve başka ülkelerden şemsiye imaj için Koç Holding, Honda markaları örnek olarak gösterilebilir. Koç Holding bünyesinde Maret, Tat, Sek gibi markalar vardır. Honda birçok alanda faaliyet göstermektedir⁴¹.
- Kurum imajı: kurumun dışı yansıyan görüntüsüdür. Kurumla ilgili duygusal bağlılığın göstergesi; kurumla ilgili olumlu veya olumsuz bağdaştırmalardır⁴². Kamuoyu ile ilişkiler kurum imajını etkilemektedir. Kurum imajı, marka imajı ve kişisel imaj ile karşılıklı etkileşim halindedir⁴³.
- Ürün imajı: belirli ürün grubuna yönelik var olan düşünce, yargı ve algılardır⁴⁴. Rekabetin çok yoğun yaşandığı pazarda yeni ürün ve hizmetin bilinirliğinin yayılmasını sağlamaktadır. Olumlu ve güçlü ürün imajı ile kurum iyi bir imaj sağlayabilmektedir. Bazı durumlarda ürünün imajı çok güçlüdür. Kurumun önüne geçebilmektedir⁴⁵. Ürün imajının oluşmasında fiziksel özellikler, psikolojik etkenler, kültürel özellikler⁴⁶, promosyon çalışmaları ve reklam⁴⁷ önemli rol oynamaktadır.
- Kurumun kendini algıladığı imajı: kurumun kendisini değerlendirmesi sonucu vardığı imajdır. Kurumun kendi değerlendirmesi olduğundan tarafsızlığı tartışılmaktadır. Sübjektif değerlendirmeler içermektedir⁴⁸.
- Yabancı imaj: başkalarının kurum hakkındaki görüşleri, düşündükleridir. Kurumun kendini algıladığı imaj ile zıtlık gösterebilir. Güçlü kurumlarda marka imajıyla paralellik gösterebilmektedir.

⁴⁰ Filiz Balta Peltekoğlu, **Ön. ver.**, s.575-576.

⁴¹ Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Ön. ver.**, s. 17.

⁴² Nilüfer Canöz, **Ön. ver.**, s. 25.

⁴³ Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s. 200.

⁴⁴ Yasın Bulduklı, **Ön. ver.**, s. 27.

⁴⁵ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s. 213.

⁴⁶ Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Ön. ver.**, s. 23.

⁴⁷ Nejat Özüpek, **Ön. ver.**, s. 104.

⁴⁸ Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s. 201.

- Marka imajı: marka, ürünler arasından belli ürünü belirtir. Onu tanımlar. İsimden çok daha fazlasıdır. Tüketicilerin ürün hakkında düşündüğü, hissettiğidir. Ürün kişiliği, duygular ve çağrışımların belirlediği ürünün algılanmasıdır. Marka imajı birçok ürün grubu içinden bir markaya ayrıca anlam ve değer katar. Kolaylıkla ayırt edilemeyen gıda, temizlik ve tütün sektörlerinde marka imajı satışlarda belirleyicidir. Marka imajı unsurları; ürünle ilgili unsurlar ile ihtiyaçlar, değerler, yaşam biçimi gibi tüketiciyle ilgili unsurlardan oluşmaktadır⁴⁹. Güçlü bir marka imajı ile yüksek kazanç sağlamaktadır. Marka imajı sayesinde satışlar artmaktadır. Rakipler karşısında üstünlük sağlanmaktadır. İletişimin etkisi artmaktadır. Müşteri memnuniyeti yükselmektedir. Lisans işlemleri kolaylaşmaktadır. Kendi segmentini geliştirmektedir⁵⁰.
- Mevcut imaj: Marka veya kurumun bugünkü görünümü, hali hazırda sahip olduğu imajdır.
- İstenen imaj: kurum ulaşmayı arzuladığı imajdır. Hedef imajıdır.
- Pozitif imaj: kurumsal kimlik unsurları ve ürün, hizmet tecrübesi sonucunda güçlü profillere sahip markaların, çevreye yansıtıkları olumlu ve sempatik imajdır.
- Negatif imaj: kurumun herhangi bir nedenden dolayı çevrede yarattığı olumsuz atmosfer sonucu oluşan imajdır. Genellikle kurumun gösterdiği saldırgan tutum, olumsuz davranışlar sonucunda negatif imaj oluşmaktadır.
- Transfer imaj: lüks tüketim ürününe sahip kurumun sahip olduğu güçlü ve kabul gören imajını, yeni kategorideki ürünlerine yansıtmasıyla elde ettiği imajdır.
- Kurumsal imaj: bir dizi yönetsel çaba sonucu ortaya çıkan, kurumun hedefleri doğrultusunda planlanarak oluşturulan imajdır. Kurum kimliği çabaları sonucu hedef kitle üzerindeki etkidir. Kurum hakkındaki düşünce, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji ve kurumun rakipleriyle karşılaştırılabilirliğidir⁵¹.

⁴⁹ Yavuz Odabaşı ve Mine Oyman, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, (Yedinci Basım. İstanbul: MediaCat Yayınları, 2007), s. 369-370.

⁵⁰ Gülay Öztürk, Erdem Tatlı, "Reklamcılıkta Marka İmajı Yönetimi", **İmaj Üretimi**, Ed. Güzin Ilıcak Aydınalp, (İstanbul: Nobel Yayınları, 2014), s. 50-51.

⁵¹ Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s. 204

- Mağaza imajı: sıkı rekabet ortamında tüketiciyle iletişim kurulan her yerde imaj oluşturmak için kullanılabilir. Tüketicilerin gözünde farklılaşmak adına mağazalarda kurumun imajı yansıtılmaya çalışılmakta ya da mağazada kurum adına olumlu imaj kazanılmaya çalışılmaktadır. Ürün-fiyat ve dağıtım stratejilerinde farklılaşmanın imkânsızlaştığı gıda sektöründe güçlü mağaza imajı yaratmak kurum hedeflerine ulaşmak adına son derece önemlidir. Güçlü mağaza imajına sahip kurumlar tüketiciyi, paydaşları, çalışanları, dağıtımçıları yani şirketin iletişim halinde olduğu gruplar üzerinde ciddi etkiye sahiptir⁵².

Tablo 1. İmaj Çeşitleri, Odaklandığı Konu ve Hedef Kitleleri

İmaj Çeşitleri	Odaklandığı Konu	Hedef Kitle
Ayna imajı	Kuruluşun çalışanları	Kurum dışındaki kişiler
Şemsiye imaj	Kuruma ait tüm markalar	Tüketiciler
Kuruluşun kendisini algıladığı imaj	Kuruluş	Girişimciler
Yabancı imaj	Kuruluş	Ürün/hizmet ile doğrudan ilişkisi olmayanlar
Transfer imajı	Ürün (başka bir üründen nakil)	Tüketiciler
Mevcut imaj	Kuruluş	Dış hedef kitleler, iç hedef kitleler
İstenen imaj	Kuruluş	Dış hedef kitleler, iç hedef kitleler
Pozitif imaj	Kuruluş/marka	Tüketiciler
Negatif imaj	Kuruluş/marka	Dış hedef kitleler, iç hedef kitleler
Mağaza imajı	Mağaza	Tüketiciler, müşteriler
Ürün imajı	Ürün grubu	Tüketiciler
Marka imajı	Ürün (kalite, fiyat, isim)	Tüketiciler
Kurum imajı	İşletme	Dış hedef kitleler, iç hedef kitleler

Kaynak: Gönül Budak& Gülay Budak İmaj Mühendisliği Vizyonundan Halkla İlişkiler, 6. Baskı, (Ankara: Nobel Yayınları, 2014), s.155.

Yukarıda bahsedilen imajların dışında ayna imajı, şimdiki imaj⁵³, kişisel imaj, mesleki imaj, ülke imajı⁵⁴, şehir imajı⁵⁵, lider imajdan da bahsedilebilir.

- Ayna imajı: bir kurumdaki bütün çalışanların, kurumda sahip olduğu gücü oranında, kurum dışındaki kişiler üzerinde bıraktığı imajdır. Kurum çalışanı davranışlarıyla, tutum ve tavırlarıyla kurum imajını etkiler.

⁵² Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Ön. ver.**, s.22-23

⁵³ Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s. 202

⁵⁴ Yasin Bulduklı, **Ön. ver.**, s. 28

⁵⁵ Fatma Geçikli, **Şehir İmajı**, (Erzurum: Fenomen Yayıncılık, 2012), s. 5

- Şimdiki imaj: kurum dışındaki bireylerin kurumla ilgili tecrübeleri sonucunda ortaya çıkan imajdır. Yaşanılan tecrübenin olumlu veya olumsuz taraflarına göre imaj olumlu veya olumsuz olmaktadır.
- Kişisel imaj: kişilerin başkaları üzerinde bıraktığı imajdır. Giyim tarzı, konuşma şekli, ses tonu, davranışları, tutumları, fiziki özellikleri vb. gibi özellikler kişisel imaja etki eden unsurlardır. Kişisel imaj, beş kaynaktan beslenerek oluşmaktadır. Bu beş kaynağın bileşkesidir⁵⁶. Görünüş kaynağı: fiziksel özellikler, giysiler, çizgi, deneyim, vasıflar. Ün kaynağı: göze çarpma, ilerleme, jestler, kullanılan alan. Beden dili kaynağı: tavırlar, poz, kendine inanma, özsaygı. Duruş kaynağı: karizma, özgüven, dinleme tarzı, düşünme tarzı, savunma tarzı. İletişim kaynağı: konuşma tarzı, yazma tarzıdır.
- Mesleki imaj: kişilerin bir meslek hakkındaki görüş ve düşünceleridir. Herhangi bir meslek profesyoneline görülen özellikler, o meslek için genelleştirilir. Mesleğin imajı haline gelmektedir.
- Ülke imajı: tüketicilerin, endüstriyel alıcıların bir ülke ve ürünleri hakkında sahip oldukları düşünce ve yargılardır. Örneğin Almanya sağlamlık ve kaliteli mühendislik, Japonya teknoloji ve yenilik, İtalya güzel tasarım, Çin ucuz işgücü ve taklit imajlarına sahip olmaktadır.
- Şehir imajı: bir şehir hakkındaki izlenim, düşünce ve kanaatlerdir.
- Lider imaj: liderin anlamı “Bir partinin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse, önder, şef⁵⁷. Lider imaj, kişisel imaj ile yakından ilgilidir. Ancak aradaki fark bir kurumda lider pozisyonunda olan kişinin diğerleri üzerindeki etkisi ve yönlendirmesiyle elde ettiği güven duygusunun ve iş bilgisinin üzerine inşa edilmiş imajdır. Lider imaj; lider yeterlilikleri, kişisel üstünlükleri barındırmaktadır⁵⁸. Lider imaj; iş yeterliliği, sorun çözme, öngörülerde bulunma, krizi yönetme, insanları yönetme, takım ruhunu oluşturma, motivasyonu artırma, belirlenen hedeflere ulaşma, zaman, para ve emek gücü kaybını önleme konularında başarılı olmak zorundadır. Aynı zamanda bu kriterleri sağlayan yöneticilerin çalışanlar üzerindeki kişisel imajı artmaktadır.

⁵⁶ Ferruh Uztuğ, **Siyasal İletişim Yönetimi**, (Üçüncü Basım. İstanbul: MediaCat Yayınları, 2007), s. 61.

⁵⁷ Türk Dil Kurumu, [http://www.tdk.gov.tr] 06 Mart 2016 tarihinde alınmıştır.

⁵⁸ Ferruh Uztuğ, **Ön. ver.**, s. 244.

İmajlar kavramına anlam katan yer yer imajları kuvvetlendiren ya da imajın gücünü azaltan çevre ve zaman etkisinden de söz etmek gerekmektedir. *Çevre etkisi*; kişinin veya kurumun sahip olduğu imajın çevrenin etkisiyle gücünde kayma yaşamasıdır. İmaj çevresi; kişinin fiziki çevresi, kültürel çevresi, sosyal çevresinden oluşmaktadır. Örneğin internet bankacılığında çok iyi bir imaja sahip bir bankanın internet bankacılığını kullanmayan toplumun başka kesiminde imajı o kadar etkili olmamaktadır. Çünkü o kesimin sosyal çevresinde internet bankacılığı kullanan olmayabilir. İnternet bankacılığının rahatlığını ve kolaylığını yaşamamış sosyal çevre etkisi görülmektedir. *Zaman etkisi*: belli bir zamanda, zamanın ruhu etkisiyle sahip olunan imajın şiddetli hissedilmesidir. Daha sonraki zaman diliminde ise bu imajın güç kaybetmesidir. Örneğin 90 yıllarda görülen, modanın etkisi ile oluşturulan saç stili ve giyim tarzının kişiye verdiği imaj, 2017 modası göz önüne alındığında aynı güçlü etkide bulunmayabilmektedir.

1.1.4. İmaj Transferi

Farklı kategorilerdeki ürünler arasından olumlu ve istenen imaj çağrışımlarının karşılıklı yönlendirilmesi veya var olan çağrışımların güçlendirilmesi şeklinde imaj transferi gerçekleşmektedir. Kurumun sahip olduğu veya üretimini gerçekleştirdiği bir ürünün olumlu imajını; bir başka ürüne, markasına, taşınmasıyla oluşmaktadır. Pazarlama stratejisi olarak da kullanılmaktadır. Pazarda başarısızlığı engellemek ve var olan imajın faydalarından yararlanmak için kullanılır. İmaj transfer şekilleri şu şekilde oluşmaktadır.⁵⁹

Var Olan İmajın, Başka Ürüne Transferi: Kurumun rekabette başarılı, güçlü imaja sahip ürün ve hizmetin bilinirliğinin ve o ürün ve hizmetin sahip olduğu imaj çağrışımlarının yeni bir ürün ve hizmete transfer edilmesidir. Böylece pazara yeni giren ürün ve hizmet hazır imaja sahip olmaktadır. Hedef kitle ise kurum hakkında sahip olduğu imajı yeni ürün ve hizmete aktarmaktadır. Bu sayede pazara yeni giren ürün ve hizmet imaj yönünden desteklenmiş olmaktadır.

Arkadan Gelen Ürüne İmaj Transferi: Kurum, ürün ve hizmetleri için bir imaja sahiptir. Eski ürünlerin devamı niteliğinde pazara giren yeni ürün ve hizmetler için kurumun var olan imajını yeni çıkan ürünlere aktarmasıdır. Örneğin Apple firmasını Iphone 6 imajını, Iphone 6s'e taşıması.

⁵⁹ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.219-220.

Farklı Ürün Sınıfları Arasında İmaj Transferi: kurumun daha farklı sektörde ürün ve hizmet sunmasıyla var olan imajını yeni sektörde pazara giren ürün ve hizmete aktarması şeklinde imaj transferi gerçekleşmektedir. Burada temel nokta tüketicilerin kurum hakkında yetkin imajını yeni sektördeki ürün ve hizmete taşıyabilmesi için hedef kitlenin teknik ve psikolojik açıdan kendisini yakın hissetmelidir. Yeni ve eski ürün arasındaki teknik ve psikolojik yakınlık başarıyı getirmektedir.

Ürün Etkileşim Zinciri: Ana markaya sahip ürün ve hizmetin altında pazara çıkan, bir yönüyle ana ürün ve hizmetten farklılık taşıyan, bir yönüyle de teknik açıdan, yaşam biçimi ve ihtiyaç yönünden birbirleriyle uyumlu, ürün ve hizmetlerin kendi kişiliklerini birbirine yansıtmasıyla oluşmaktadır. Markanın yanında ürün ve hizmetler kendine has özelliğini de yansıtmaktadır. Ancak ana markanın imajına da ortak olmaktadır. Örneğin Ferrari arabalarının yanında Ferrari parfümlerinin de var olması gibi.

İmaj transferinin temel hedefi; pazara yeni giren ürün ve hizmetlerin başarısızlığını önlemek ve pazarda var olmalarını sağlamaktır. Bunun dışında imaj transferinin başarılı imaj transferi ile kurumun imajını yükseltme, ürünün yaşam döngüsünü değiştirme, reklam yasakları nedeniyle imaj aktarma, reklam bütçelerinde tasarruf sağlamak, psikolojik hedefler olan tanınmışlık, tutum, ürün ve hizmet hakkında bilgi, marka sadakati, alışveriş sadakati, müşteri memnuniyeti ve tatminini yükseltme veya iyileştirme şeklinde belirtilen hedefleri vardır⁶⁰.

1.1.5. İmaj Evrimi

İmaj kavramı statik bir kavram değildir. Zamanla, durumlara göre değişebilir veya planlı bir şekilde değiştirilebilir. İyi ya da kötü imaj değişiklikleri için şu faktörler etkilidir⁶¹.

- Uyum Mecburiyeti: teknik açıdan yaşanan bir sorunda objenin yanında sahip olunan imaj da zarar görmektedir.
- Çevrenin Önlenemeyen Etkisi: imajın zamanla eski gücünü kaybetmesidir.

İmaj bozukluğunda ya da imajı yenileme ihtiyacı hâsıl olabilir. Bu durumda imaj üzerinde çalışma yapılmaktadır.

⁶⁰ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.224-225.

⁶¹ Filiz Balta Peltekoğlu, **Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri**, İletişim Fakültesi Dergisi, 1997.

- İmaj Yaratmak: teknik ve estetik ihtiyacı karşılayan nesnenin, nasıl bir imaj ve kişiliğe sahip olacağına karar vermektir.
- İmajı Güncellemek: İmaj yıllar içerisinde yıpranabilir. Etkisini kaybedebilir. İmaj güncelleme, gerçekleştirilen iletişim çalışmaları sonucunda imajı dinamik hale getirmektir. Örneğin Türkiye'nin köklü beyaz eşya üreticisi Arçelik'in 2000 sonrasında yaptığı iletişim çalışmaları ile imajını güncellemesi buna en iyi örnektir.
- İmajı Zamana Uydurmak: Zamanın eskitici yer yer yıkıcı etkisi karşısında zamanın ruhuna uyup imajı yeni kavramlarla bağdaştırmak.
- İmajı Düzeltmek: imaj yıprandığında, kriz nedeniyle bozulduğunda eskinin iyi ve güçlü imajına getirmek için bir dizi çalışmayı barındırmaktadır. Bunun için hangi imajın verildiğini ve imaj yaratırken etki edecek faktörleri bilmek gerekmektedir. Ne tür bir imaj verilmesi gerektiğini, avantajları, potansiyeli bilerek hareket edilmelidir.

İmaj Direnci: imaj değişimi veya imaj güncelleme yapıldığında birtakım zorluklarla karşılaşmaktadır. Yeni imaja tepkiler olabilmektedir. İnsan doğası gereği yeniye karşı önyargılı olabilmektedir. Yeniye kabul etmek bazen meşakkatli olabilmektedir. İmaj direnci; eski imajın baskın olması nedeniyle yeni imajın kamuoyu ve hedef kitlelerce tam kabul görmemesidir.

İmajın Değerlendirilmesi: bir imajın değerlendirilmesi, ona birtakım anlamlar yüklenmesi farklı bakış açılarına göre değişiklik göstermektedir. Bazı çevrelerin olumsuz gibi gördüğü imaj, başka bir çevre için olumlu bir anlama karşılık gelebilmektedir. Kişisel algılamalardan ziyade gerçek bir imaj değerlendirmesi yapmak için nesnel ölçülere dayalı imaj araştırması yapmak gerekmektedir. İmaj değerlendirilmesi ile gelecekte imajın nasıl bir şekil alacağına dair veriler de elde edilmektedir. Bu veriler imaj çalışmaları için önemli doneler sunmaktadır⁶².

1.1.6. İmajın Oluşma Süreci

Beğenilen, kamuoyunca takdir gören imaja sahip olmak meşakkatli bir çabanın sonucunda oluşmaktadır. Regenthal'a göre olumlu imaj oluşturmak 2 yıl ile 5 yıl arasında planlı bir şekilde çalışmayı gerektirmektedir. Olumlu imaj yaratmak için şu aşamalar gerçekleştirilmelidir⁶³.

⁶²Filiz Balta Peltekoğlu, **Ön.ver.**, s.140-141-142.

⁶³Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.225.

- Mevcut Durum Analizi: Ürünün, sektörün, müşteri ve çalışanların imajları sahip oldukları mevcut imaj araştırılmaktadır. Hali hazırdaki imajlar tespit edilmektedir. İmaj araştırmaları yapılmaktadır. İncelenecek imaj unsurları saptanmaktadır. Gelecek ile ilgili çıkarsamalarda bulunulmaktadır⁶⁴.
- Ulaşılmak İstenen Durum Analizi: kurumsal kimlik, felsefe ve vizyon çerçevesinde imajın nasıl olması hedefleniyorsa bu belirtilmektedir.
- Hedeflenen imaj için kurum kimliği oluşturularak uygulanmaktadır. Hedef kitlenin görüş ve önerileri alınmaktadır.
- Yapılan çalışmaların etkisi belli bir süre sonra ölçümlenmektedir. Çıkan sonuçlara göre analizler yapılmaktadır.

Hubert ise imaj oluşturma aşamalarını mevcut durum analizi, hedef saptama, alternatiflerin geliştirilmesi, alternatiflerin değerlendirilmesi, seçme kara verme, tedbirler uygulama, mevcut durum/istenilen durumların kontrolü ve değerlendirilmesi şeklinde belirtmektedir⁶⁵.

Regenthal ve Hubert'in imaj oluşturma sürecine bakıldığında halkla ilişkiler proje yönetim süreci ile örtüştüğü görülmektedir. Halkla ilişkiler kampanya süreci; durum analizi, hedeflerin belirlenmesi, strateji ve planların ortaya konması, son adım olarak da hedeflere ulaşmanın değerlendirilmesi aşamalarından oluřmaktadır⁶⁶. Bu benzerlik göstermektedir ki imaj yönetimi de halkla ilişkiler alanında uzmanlaşmış kişilerin yönetmesi çalışmaların başarılı sonuçlanmasını sağlamaktadır.

Halkla ilişkilerde proje yönetiminde SWOT analizi yapılmaktadır. SWOT analizi; kurumun güçlü yönlerinin, zayıf yönlerinin ortaya konulması ve kurumun karşılaşacağı fırsatların ve tehditlerin belirlenmesidir. İmaj oluştururken de bu analizlerden yararlanılabilir. İmaj oluşturma sürecinde dikkat edilmesi gerekenler sıralanmaktadır⁶⁷:

- Her ürünün, hizmetin, kurumun veya kişinin bir imajı vardır. Bu imaj iyi de olabilmekte, kötü de olabilmektedir. Bu yüzden durum analizi ile mevcut imaj ortaya konmaktadır. Sonra hedefler saptanmaktadır.

⁶⁴ Pınar İnoğlu, "İmaj Oluşturma Sürecinde Halkla İlişkilerin Etkin Kullanımı Örnek Uygulama Galata ve Pera Bölgesinin İmajının Yeniden Yapılandırılması", (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, 2007), s.5.

⁶⁵ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s. 226.

⁶⁶ Ahmet Bülend Göksel, **Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi**, (İkinci Basım. Ankara: Nobel Yayıncılık, 2013), s.157.

⁶⁷ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s. 228.

- İmaj değişken olduğu için imaj analizi tek başına yeterli olmayabilmektedir. İmaj her türlü durum ve olaydan etkilenebileceğinden meydana gelebileceklere hakim olmak gerekmektedir.
- İmaj farklı nedenlere bağlı olarak etkilenebilmektedir. Rakiplerin ayak oyunları da buna dâhildir. Rakiplerin atacağı her adıma hazırlıklı olmak gerekmektedir.
- Var olan imajı değiştirmek, sıfırdan imaj kazanmaktan daha zordur. İmaj değişikliği tepkileri beraberinde getirebilmektedir. İyi analizi yapılan ve iyi planlanan imaj değişikliği çalışmaları tepkileri önleyebilmektedir.

Peltekoğlu imaj oluşturma çabasına başlamadan önce cevaplanması gereken soruları ortaya koymuştur. Bu soruların cevapları imaj oluşturmaya kolaylaştırmakta, bilinçli imaj oluşturmaya yardım etmektedir. Özellikle bir kurum için imaj oluşturma çabası olacaksa cevaplanması gereken sorular şu şekilde sıralanmaktadır⁶⁸:

- Kurumun mevcut imajı nedir?
- Kamuoyu kurumun farkında mıdır?
- Kamuoyundaki farkındalık yönetiminkiyle ne kadar benzeşmektedir?
- İstenen kurum imajı nedir?
- Bir kurumun ürettiği ürün ya da hizmet imajı nasıl etkilemektedir?
- Yeni bir kurum imajı için neler yapılmalıdır?

İmaj oluşturma sürecinde reklam, halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk ve sosyal girişimcilik çalışmaları olumlu katkılar sunmaktadır⁶⁹. Reklam ile imaj çağrışımları yüklenmektedir. Belirli imaj etkisini sağlamak için reklam unsurları oluşturulmaktadır. Halkla ilişkiler ile sağlanan kurumsal kimlik, kültür, felsefe kurumun imajında önemli bir paya sahiptir. Sosyal sorumluluk ve sosyal girişimcilik ile toplumsal fayda ve toplumsal sorunlarda sorumluluk alma olumlu imaj sürecinde destek unsurudur.

1.1.7. Mevcut İmajı Değiştirme Süreci

Gerçek olsun veya olmasın hedef kitlenin algıladığı şey imajı yansıtmaktadır. Yönetimsel kararlar sonucunda imaj belirlenen hedefler için tekrar düzenlenebilmektedir. Bu düzenlemelerde hedef kitlenin anlayışları, yaşam tarzları belirleyici olmaktadır. Ancak var olan imajı değiştirmek, imaj oluşturmaktan çok

⁶⁸ Filiz Balta Peltekoğlu, **Ön. ver.**, s.577-578.

⁶⁹ Gönül Budak, Gülay ve Budak, **Ön. ver.**, s.156-157.

daha zor ve zaman alan bir süreçtir⁷⁰. Mevcut imajı değiştirmek için halkla ilişkiler araç, yöntem ve teknikleri kullanılabilir. İyi planlanmış, akılcı çözümler ile halkla ilişkiler çalışmaları sonucunda mevcut imajda değişimler yaratılabilir. Öncelikle değiştirilecek fikirler saptanmalı. Sonra hedef kitle kusursuz saptanmalı. Ardından, net ifade edilen hedeflere sahip olunmalıdır⁷¹.

Tablo 2. Planlı İmaj Değiştirme Aşamaları⁷²

İlk izlenim analizi Kim ne düşünüyor	→	Hedef kitleler üzerinde yapılan çalışmalar hedef kitlenin düşünce yapısını gösterir.
Sebeup Analizi Neden?	→	Hedef kitlenin neden böyle düşünüyor? Bu düşünce nereden kaynaklanıyor?
Hedef tarifi Neyi Değiştirmek?	→	İç ve dış hedeflere yönelik ne gibi değişiklikler yapılmalı?
İletişim tarifi Hangi mesaj? Hangi iletişim yolları?	→	Hangi mesaj sürekli, hangi iletişim yollarıyla istenilen hedef grubunun görüşünü pozitif olarak etkileyebilir?
Düzenlemek Kim, neyi nasıl ve ne kadar sürede yapar?	→	Tedbirler, sorumluluk, uygulama ve koordinasyon tespit edilmeli
Kullanma Hangi araçlar?	→	Ne kadar bütçe, neler ve nasıl personeller gerekli?
Kontrol Neye, ne kadar bir zamanda ulaşılmış	→	2-3 yıllık bir süreyi kapsayan bir kontrol, değişikliği gösterir ve planlama ve tedbirler için gerekli olan yeni değişiklikleri ortaya koyar.

Regenthal'a göre imaj değiştirme süreci; ön hazırlık, imaj araştırması ve imaj değerlendirmesi aşamaları sonucunda gerçekleşmektedir⁷³. Ön hazırlık safhasında; etkilerin açıklanması, kurum kimliği ve tedbirleri aynı zamanda imaj unsurlarının ortaya konma sürecidir. İmaj araştırma safhası; imaj ile ilgili araştırmaların yapıldığı

⁷⁰ Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Ön. ver.**, s.32-33

⁷¹ Dilaver Tengilimoğlu ve Yüksel Öztürk, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, (İstanbul: Seçkin Yayıncılık, 2004) s. 237.

⁷² Ayla Okay, **Ön. ver.**, s. 229.

⁷³ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.229-232.

aşamadır. Son safha imaj değerlendirme safhası; araştırma sonucunda elde edilen verilerin analiz kısmını oluşturmaktadır.

1.1.8. İmaj Yönetimi

İmaj yönetimi temel iletişim teknikleri kullanılarak gerçekleştirilmektedir. İmaj yönetimi noktasında bilgiler kişisel imaj veya kurumsal imaj için farklı şekilde kullanılabilir. İmaj yönetiminin ilk adımı kişi veya kurumun kendi imajını, kendisini tanımasıyla başlamaktadır. Özellikle de halkla ilişkiler çalışanları imaj yönetiminde ön plana çıkmaktadır.

İmaj yönetimi doğal akışına bırakılarak istenen, hedeflenen imaj ulaşılamaz. Mevcut düşünceler, yargılar yerine olması istenen, hedeflenen düşünceler ve yargılar konusunda planlı ve düzenli çalışmalar gerekmektedir. Bu çabalar imaj yönetimini oluşturmaktadır. Bu çabalar hedef kitle üzerinde olumlu imaj yaratmak, var olan olumlu imajı desteklemek veya olan imajı iyileştirmek için tasarlanmaktadır⁷⁴.

İmaj yönetiminde öncelikle kurum veya kişi kendi imajının farkında olmak zorundadır. İmaj yönetiminin temeli olan farkında olmak, imajını bilmek imaj çalışmalarının özünü teşkil etmektedir⁷⁵. Mevcut imajın bilinmesi ve mevcut imajın getirileri ile bir yere ulaşılamayacağını bilincine varılması imaj yönetiminin başlangıç noktasıdır. Daha sonraki adım ise bu sahip olunan imaj dış çevrelerde nasıl algılanmaktadır, bunun araştırmasının yapılması gerekmektedir. Dışarıda hissettirilen imajın tanımlaması yapılmalıdır. Kurumun veya kişinin imajı nedir? Nasıl algılanmaktadır? Olumlu mudur, olumsuz mudur? İstenilen imaj mıdır? Bu sorulara cevap aranmaktadır. Daha sonraki aşamada ise istenilen imaj tasarlanmalı ve bu istenen imajı benimsetmek için gerekli iletişim çalışmalarının yapılması gerekmektedir.

Olumlu düşünce oluşturma ve bu oluşan düşüncelerin devamını sağlama, kurumun kimliğine uygun imaj yaratma, bu imaj pasif konumdaysa tekrar aktif duruma getirme, olumsuz kötü imajı etkisiz kılmak ve kötü imajı yansız hale getirme imaj yönetiminde yapılması gerekenlerin bir başka ifadesidir⁷⁶.

İmaj yönetimi ile sağlanan avantajlar gelirleri ya da getirileri maksimize etme, maliyetleri ya da olumsuz algıyı minimize etme, bireysel düzeyde özgüveni,

⁷⁴ Burcu Eker Akgöz, "İmaj Perspektifinden Kurum Liderleri", **İmaj Üretimi**, Ed. Güzin Ilıcak Aydınalp, (İstanbul: Nobel Yayınları, 2014), s.19.

⁷⁵ Yasin Bulduklı, **Ön. ver.**, s.37.

⁷⁶ İrfan Erdoğan, **Teori ve Pratikte Halkla İlişkiler**, (Ankara: Erk Yayınları, 2014), s.193.

kurumsal düzeyde paydaş güvenini artırma, istenen kimliklerin gelişmesini kolaylaştırma, büyük kitlelerin sempatisini kazanma, kamuoyunca daha fazla bilinirlik, bireysel ya da toplumsal uyumu artırma ve toplumsal meşruiyet algısını oluşturma, kişiler için inanılabilirlik ve güvenilirlik; kurumlar için müşteri tatminini yaratma şeklinde sıralanabilmektedir. İmaj oluşturmak, var olan imajı korumak, olumsuz-kötü imajı olumlu-iyi imaja çevirmek için imaj yönetiminde taktikler kullanılmaktadır. Bu taktikler sembolik etkileşim, saldırgan ve savunmacı imaj taktikleridir⁷⁷.

1.1.8.1. İmaj Yönetiminde Sembolik Etkileşim Taktikleri

Toplumundan soyutlanamayan, hayatına devam ettirebilmek için sosyal ilişkilere muhtaç olan insan; davranışlarına şekil veren, bu davranışlara anlam katan kültürel çevre içerisinde yaşamaktadır. Tutum ve davranışları toplum tarafından kabul görmediğinde, kişi tutum ve davranışlarını değiştirir ya da tutum ve davranışlarını değiştirmedeği takdirde toplum tarafından dışlanmaktadır. İnsanın takındığı bu tutum ve davranışlar; diğer insanlar tarafından o kişi hakkında düşünce, kanı, yargılara dönüşmektedir. Kısacası izlenime, diğer bir ifadeyle imaja dönüşmektedir.

Deneyimler sonucunda bireyler kendilerini, başka insanları ve durumları etiketlemektedir. Bu etiketleme ve kimlikler; anlamlandırmaya ve durumların tanımlanmasına yardımcı olarak davranışların oluşmasını sağlamaktadır. Ortaya çıkan bu davranışlar etiketleme ve toplumsal kimlik içinde son şeklini almaktadır. Bu davranış kalıplarının etkisiyle kişiler sunum biçimlerini yapılandırmaktadır. Bu sunum biçimleri de imajları oluşturmaktadır. Pascal simge ve sembollerin davranışları anlamlandırmasındaki ve imaja etkisindeki yerini tarif etmektedir⁷⁸:

“İnsanlar, kendileri için var olan anlamlar doğrultusunda hareket ederler. İnsanlar, kendi dünyalarından anlamlandırdıkları ya da ürettikleri çağrışımlar çerçevesinde etkileşimler yaratmaktadır. Nesnelerin ya da simgelerin anlamları, bireylerin, diğer bireylerle toplumsal etkileşimleri sırasında ve zamanla ortaya çıkar. Sembolik etkileşimin yaratılması, toplum üyeleri tarafından ortak uzlaşma sonucunda ortaya çıkan anlamlarla mümkündür. İnsanların nesnelerle karşılaşmalarındaki anlamlar, bireylerin yorumlama süreci ile değiştirilir. Anlam, bireyin diğer bireyle ya da bireylerle iletişimi sırasında ortaya çıkan bir yorumlama sürecini

⁷⁷ Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.62-65.

⁷⁸ Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.62.

kapsar. Bu süreçte kişi, sembolü, askıya alabilir. Yeniden gruplayabilir ya da anlamları dönüştürebilir.

Sembolik etkileşim taktiğinde; tutum ve davranışların anlamlandırılmasında etkili olan simge, sembol üzerinde durulmaktadır. Simge ve semboller imaj üzerinde etkisinin olduğunu tutum ve davranışların anlamlarının yaratılmasında veya var olan anlamlarının güçlendirmesinde baş faktördür. Kullanılan simge ve semboller; hangi anlama geldiğinin hedef kitle tarafından bilinmesi tutum ve davranışların anlamlandırılmasını kolaylaştırdığı gibi aynı zamanda tutum ve davranışlarının içerdiği anlamı bütünleştirmektedir. Etkisini arttırmaktadır.

1.1.8.2. İmaj Yönetiminde Saldırgan İmaj Taktikleri

Proaktif davranışlar içermektedir. Saldırgan imaj taktikleri içerisinde: kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek davranışlar sergilemeye, engel koymaya, tehdit etmeye, kendini acındırma şeklinde olmaktadır.⁷⁹

Kendini sevdirmeye: kişi çekiciliklerini kullanarak diğer insanlar üzerinde sevimlilik yaratarak etkilemeye çalışmaktadır. Bunu yaparken de çevresinde olumlu karşılanan tutum ve davranışlarda bulunmaktadır. Bu taktik kurumlar içinde geçerli olmaktadır. Her kurum kamuoyu nezdinde açık, içten ve duyarlı imajına sahip olmak istemektedir.

Niteliklerini tanıtmaya: kişi veya kurumlar yeteneklerini hedef kitlelere göstererek hedef kitleler nazarında saygınlık kazanmaya çalışmaktadırlar.

Örnek davranışlar sergilemeye: davranışları sergileyenler fazilet, erdem sahibi, moral ve ahlaki değerlere bağlı imajına ulaşmak istemektedirler. Kişi, özel ve iş hayatında örnek davranışlar göstermektedir. Kurumlar ise alanında en iyi olduğu imajını göstermek için kullanmaktadırlar. Bunun için uzmanlık alanlarıyla ilgili örnek davranışlar sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmektedir.

Tehdit etmeye: bireylerin kullandığı toplum içinde güç elde etmek, güçlü imajını vermek için bu taktiği kullanırlar. Kişiye tehlikeli olduğu imajı verilmektedir. Kişi korkutucu, sert, tehdit edici olarak algılanmaktadır.

Engel koymaya: kendi performansı nedeniyle oluşacak başarısız imajını engellemek için dış engeller sürerek davranışları erteletme çabalarını kapsayan taktiklerdir.

⁷⁹ Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.63-65.

Kendini acındırma: kişisel imaj için kullanılmaktadır. Birey kendi eksikliklerini, kusurlarını, zayıflıklarını öne çıkartarak, diğer insanların kendisine karşı acıma duygusuyla hareket etmesini sağlamaktadır. Böylece bu taktiği kullanan kişi diğer insanlardan yardım, koruma görmektedir. Zor işlerden kolayca sıyrılmakta, olası başarısızlıklarda sorumluluktan kurtulmaktadır.

1.1.8.3. İmaj Yönetiminde Savunmacı İmaj Taktikleri

Savunmacı imaj taktiğinde zarar görmüş imaj onarmak, eski olumlu imaj haline getirmek için yapılan çabaları kapsamaktadır. Olumsuz ve kötü etkinin izlerini düzeltmek ve unutturmak için bu taktiğe başvurulabilmektedir. Açıklama ve özür dileme taktikleri savunmacı imaj taktiği içerisindedir.

Açıklama: kötü, istenmeyen bir durum veya kriz karşısında kişi ya da kurumun, kendisini kurtarmak için yaptığı açıklamalardır. Krize, kötü olay veya duruma ilişkin sorumluluğu ve olumlu imajı kötüleştirecek etkileri veya oluşan kötü imajın şiddetini azaltmak için yapılan bilgilendirmedir. Mazeret bildirme ve kabullenme şeklinde bu taktik uygulanabilmektedir. Mazeret bildirme; oluşan kötü olay veya durum karşısında sorumluluktan kurtulmak için yapılan çabalardır. İnkâr etmek, suçu başkasına atmak bunun yöntemlerindedir. Doğrulama; olumsuz sonuçları gidermek için sorumluluğun üstlenilmesi şeklinde olmaktadır. Üstlenme sonucunda doğru davranışlar sergilendiğinde yaşanan olumsuz durumlar, krizler çözülebilmektedir.

Özür dileme: yaşanan olumsuzluklarda hatanın kabul edilmesidir. Özür dileme yaşanan mağduriyetler telefı edildiğinde anlam kazanmaktadır. Telafi yöntemi olarak hasarların karşılanması ve tazminatlar şeklinde olmaktadır.

1.1.9. Kurumsal İmaj Tanım ve Kavramsal Çerçeve

Üretim teknolojilerinin gelişmesi, ulaşım imkânlarının çeşitlenmesiyle ve kolayca ulaşılabilir olmasının getirdiği sonuç olan küreselleşmeyle sınırların bir nevi ortadan kalkması, rekabeti son derece zorlu bir hale getirmiştir. Bütün firmalar son teknolojiyle üretim yapmaktadır. Markalar, en iyi ürün ve hizmet güvencesi sunmaktadır. Aynı segmentteki ürünlerin üretim fiyatları neredeyse benzerlik göstermektedir. Dünyanın herhangi bir yerinde üretim yapan herhangi bir kurum, dünyanın bambaşka yerlerindeki pazarlara girebilmektedir.

Aynı anda kitle iletişim araçlarında yüz binlerce reklam vb. bilgi bombardımanına tüketiciler maruz kalmaktadır. Müşterilere seslenmede bu gelişmeler kurumlara büyük kolaylık getirmesinin yanında çok daha büyük problemlere de zemin hazırlamaktadır. Her an ve her şekilde kurumların müşterilerine ulaşabilmesi, kurumsal imaj açısından olumlu veya olumsuz bazı etkilerde bulunmaktadır.

Fiyat bakımından, özellik bakımından ve kalite bakımından benzer ürünler sunan onlarca firma arasından tüketicilere mal veya hizmetlerin pragmatik yararlarının dışında onları zihinsel yönden, haz yönünden tatmin etmek gerekmektedir. Bu tatmin ve haz; imaj kavramıyla açıklanabilmektedir.

Değişen dünya koşullarında, değişen algılama ve düşünce dünyasında insanlar şekil ve görüntülere daha çok önem vermektedir. Her yönüyle benzeşen kurumlar birbirinden farklılaşmak adına iletişime daha çok ihtiyaç duymaktadır. Kurumlar rakiplerinden farkını ortaya koymak için kim oldukları hakkında bilgilendirici mesajlar verme zorunluluğu hissetmektedir. İmaj özellikle de kurumsal imaj vazgeçilmez bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır⁸⁰.

Kurumsal imajın tanımlarına bakıldığında literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Aynı kavram farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Kurumsal imaj; insanların herhangi bir kurum hakkında tecrübe ederek sahip olduğu kanı, duyarak veya görerek edindikleri neticesinde oluşan kurumun görüntüsüdür⁸¹. İmajın oluştuğu güne kadar geçen süre içerisinde etkileşim sonucu insanlarda oluşan kurum ve kurumun unsurlarıyla ilgili duygu, düşünce, bilgilerin hepsini kapsamaktadır⁸². Toplumun, kurum hakkındaki izlenimleridir⁸³. Kurum hakkında görüşleri toplamıdır⁸⁴. Kamuoyu üzerindeki etki sonucu kurum hakkında düşünce, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji, rakiplerle karşılaştırılabilirliğidir⁸⁵.

Tablo 3. Kurumsal İmaj Kavramının Yıllar İçinde Gelişimi

Yıl	Yazar	Çalışmanın Odağı	Kurum İmajına Bakış
1955	Newman	Kişilik özellikleri	Kurum imajı ve insan kişiliğinin karşılaştırılması
1956	Boulding	Algı	Kurum imajı ile davranışı arasında bağlantı vardır. İmaj algıya dayanmaktadır.

⁸⁰ Filiz Balta Peltekoğlu, **Ön. ver.**, s.571.

⁸¹ Zeyyat Sabuncuoğlu, **Ön. ver.**, s.66.

⁸² Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Ön. ver.**, s.29.

⁸³ Gönül Budak ve Gülay Budak, **Ön. ver.**, s. 159.

⁸⁴ Filiz Balta Peltekoğlu, **Ön. ver.**, s.571.

⁸⁵ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.214

1957	Swanson	Tüketici	Tüketici algısının önemi ve hedeflenen imaj kavramıdır.
1958	Martineau	Toplum ve paydaşlar	Toplumun kurumu hem fonksiyonel (kalite, hizmet, fiyat) hem de duygusal olarak değerlendirmesi. Bu değerlendirmeye çeşitli grupların (tüketiciler, ortaklar, çalışanlar, araçlar, çevre, devlet ve finan çevreleri) bakış açıları ile yapılmaktadır.
1958	Haris	Çeşitleri	Yedi farklı imaj çeşidi irdelenmiştir.
1961	Tucker	Toplum	Toplumun kuruma olan tutumudur.
1961	Spector	Toplum	Kurumun kişiliği konusunda toplumun algısının toplamıdır.
1962	Hill	Birey	Bireyin kurum hakkında oluşturduğu duygusal intibalar, kurum imajı toplum içinde farklılık gösterir.
1971	Britt	Toplum	Kurumun toplum içinde farklı imajları vardır.
1978	Marton / Boddewey n	İmajın izdüşümleri	Kurum imajı kalitatiftir. Kurumun yarattığı intiba, algı ve intiba içerir.
1979	Sethi	Paydaşlar	Kurum kimliğinin çeşitli kitlelerde (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, tedarikçiler, yatırımcılar) yarattığı imajdır.
1982	Pharoac	Tüketiciler	Kurum imajı tüketicilerin kurum kimliği ile temsil olan o kurum hakkında oluşturmuş oldukları beklentiler, yaklaşımlar, duygulardır.
1984	Topalian	Kamuoyu	Kurum imajı ile kurum profili veya çevresindeki bireylerde oluşturduğu intiba ve beklentilerin toplamıdır.
1984	Guro ve Kaynak	Tüketiciler	Kurum imajı tüketiciler gözündeki intibadır.
1984	Gronroos	Tüketici	Kurum imajı tüketicilerin kurumu nasıl algıladıklarının sonucudur.
1986	Dowling	Kamuoyu	İmaj, bir kurumun çevresinde nasıl bilindiği, tasvir edildiği ve özeleştirildiği ile ilgili anlamlar topluluğudur. Kişinin o kurum ile ilgili inançları, fikirleri duyguları ve görüntüler etkileşimidir. Kurumun imajı yoktur. Kişiler, kurum ile ilgili imaj oluşturur.
1986	Killbourn/ Mowen	Toplum	İmaj toplumun kurum hakkında algı ve duygularıyla ilgilidir.
1986	Winters	Toplum	Kurum imajı, toplumun kuruma yaklaşımıdır.
1987	Abratt, Clayton, Pitt	Toplum	Toplumun kurum hakkında algısıdır.
1988	Cottle	Kişi	Kişinin kurum hakkında sahip olduğu bilişsel resimdir.
1988	Dowling	Kişi	Bir kurumun kişilerin dimağlarında oluşturdukları resimlerdir. Kurum kişiliği ile bağlantılıdır.
1988	Selame ve Selame	Toplum	İmaj toplum tarafında tekrar tekrar oluşturan soyut resimlerdir. Küçük ve birbiriyle bağımsız parçalardan oluşan bu resimler toplum tarafından algılanır ve ikame ettirilir.
1990	Jonhson ve Zinkhan	Toplum	Toplumun farklı kesimleri tarafından kurum hakkında taşınan, bütünlük oluşturan resimdir.
1991	Gregory	Toplum	Toplumun kurum hakkında algısıdır. Bu algı çeşitleri ön yargılardan etkilenebileceği için kurum hakkında gerçeği yansıtmayabilir. Ancak insanların algısı olduğuna göre gerçektir.
1993	Feamley	Çalışanlar ve mikro çevre	İmaj kurum çalışanlarının ve kurum ile ilgili olan kişilerin oluşturduğu toplu deneyimlerdir.
1998	Garone	Davranış ve ilettikleri	Kurumun itibarı, markaları ve mesajlarının birleşimidir. Ürün ve hizmet değeri, çalışanlara davranış toplumsal sorumluluk, krizde alınan reaksiyon gibi faktörlerin temeline dayanır.

Kaynak: Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **a.g.e.** s.30-31.

Kurumsal imaj somut değildir. Rasyonel ve duygusal bağılıklarla şekillenmektedir. Kuruma ilişkin çağrışımların farklı hedef kitlelerde mevcut olması gerekmektedir⁸⁶. Ancak, kurum imajı bir bütün değildir. Kurum imajı; farklı kesimlerin, etkileşim halinde olan grupların farklı beklenti ve bakış açıları nedeniyle farklı imajların toplamını içermektedir. Kurum çalışanları, hedef kitle, paydaşlar, kurum sahipleri, kamuoyu, mevcut tüketiciler, potansiyel tüketiciler nazarında bir kurum birbirinden farklılaşmış kurum imajına sahip olabilmektedir. Kurum imajının farklı kitlelerin farklı beklentileri düşünülerek yönetilmesi gerekmektedir. Kurum, hangi grup gözünde imajını iyileştirmek istiyorsa o grubun özelliklerini dikkate alarak, niteliklerini belirleyerek imajını geliştirmesi gerekmektedir⁸⁷.

Kurumsal imaj, kurumsal işleyiş açısından bağılılık sağlamak ve onu sürdürülebilir kılmak, aynı zamanda kurumun sürekliliği için önem teşkil etmektedir⁸⁸. Böyle kritik bir konu olan kurumsal imaj; kurumsal görünüm, kurumsal iletişim, kurumsal davranışın toplamıdır. Hedef kitlelerde inandırıcılık, güven yaratmak ve bunu sürdürmekle görevlendirilmektedir. Kurumsal imajın kabul görmesi ve kamuoyunu inandırması gerçeklere uygun olmasına bağlıdır⁸⁹. Kurum felsefesi, kurumsal dizayn, kurumsal davranış ve kurumsal iletişim sonucu oluşan kurumsal kimlik; kurumsal imajı etkilemektedir⁹⁰. Bütün bu kavramlar birbirinden etkilenmekte ve birbirini etkilemektedir.

Kurumsal imaj çeşitli uzmanlar tarafından tanımlanmış çok boyutlu bir kavramdır. Kurumsal imajın en temel altı boyutu bulunmaktadır.⁹¹

- Kurumsal imaj dinamiklidir. Değişim süreci yaşayabilmektedir.
- Kurumsal imaj işbirliğinin sonucudur.
- Kurumsal imaj ikna edici, organize olma özelliklerini taşıyan iş yönetimidir.
- Kurumsal imaj, etik ve itibarlı bir karakter sahip olmayı kapsamaktadır.
- Kurumsal imaj mali özgüven başarısını içermektedir.
- Kurumsal imaj konusunda tedbirli kurumlar onun zarar görmemesi için çekingenlik göstermektedir.

⁸⁶ Ömer Bakan, **Ön. ver.**, s. 37.

⁸⁷ Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Ön. ver.**, s.29.

⁸⁸ Zeyyat Sabuncuoğlu, **Ön.ver.**, s.65.

⁸⁹ Filiz Balta Peltekoğlu, **Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri**, İletişim Fakültesi Dergisi, 1997, s.126.

⁹⁰ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.214.

⁹¹ Fatma Geçikli, **Kurum İmajı**, (Erzurum: Fenomen Yayıncılık, 2012) s.9.

Kurum ve kuruluşlar tanıtımlarını yapabilmek, hedef kitlenin zihninde iyi bir şekilde konumlanabilmek, uzun soluklu karşılıklı çıkar sağlayıp birlikte çalışabilmek için kimlik oluşturmaktadır. Hedef kitlerinde güçlü etki bırakmak için iletişim çalışmaları yapmaktadır. Kurumsal imaj, kurumun sahip olduğu bazı değer ve kavramların bileşkesi sonucu meydana gelmektedir. Bunun için öncelikle kurum kimliğinin yerleştirilmesi, kurum kültürünün tüm kurumca özümsemesi sonucu kurumsal imaj yaratılır⁹².

1.1.10. Kurumsal İmajın Önemi

Kurumsal imaj, günümüzde kurum yönetiminin ağırlık verdiği konulardandır. İnsanlar, ürün ve hizmetin kullanım faydasının yanında ek olarak başka çekicilikler, psikolojik faydalar da beklemektedir. Ürün ve hizmetlerin psikolojik faydası; duygusal tatminden, statü göstergesine uzanan geniş bir yelpazede tatmin duygusu yaratmasıyla açıklanabilmektedir. Psikolojik faydanın tatmin edilmesi kurumun, ürünün ve hizmetin sahip olduğu imaj ile sağlanabilmektedir. Örneğin aynı işlev ve özelliklere sahip, aralarında hiçbir fark bulunmayan iki araba markasından birini tercih etmek durumunda kaldığımızda, karar aşamasında A markasına yöneliyorsak ve B markasını neden seçmediğimizi somut bir şekilde anlatamıyorsak ve A markasını daha iyi, kaliteli gibi kesin kanıtlanamayan ifadelerle anlatıyorsak; bu A markasının imaj yönetimini daha iyi yönettiğiyle ilgilidir. Dikkat edilirse araba reklamlarının geneli psikolojik fayda vurgusu üzerine kurgulanmaktadır. Eğer tam tersi olsa Türkiye’de pek tutulmayan bir arabanın Amerika’da, Kanada’da satış rekorları kırması veya Türkiye’de çok satılan A marka arabanın başka bir ülkedeki satış performansı, Türkiye’deki satış rakamlarının onda birine bile ulaşamıyorsa, bu ülkeden ülkeye değişebilen imaj algısı ile açıklanabilmektedir.

Değişen gelişme ve şartlarla kurum imajı kavramına yeni anlamlar ve sorumluluklar yüklenmiştir⁹³. Yer, fiyat, tutundurma ve ürün olan 4P’nin yanına; 5. P, kurumsal imaj algı (perception) olmuştur. Kurumların gerçekleştirdiği her türlü iletişim faaliyetinin hedef kitlerce daha iyi anlaşılması için kurumsal imaj, filtre görevi görerek mesajların akılda kalmasını ve toplum tarafından kabul görmesini sağlamaktadır. Kurumun yapacağı değişimlerde kurumsal imaj katalizör görevi üstlenmektedir. Kurumla herhangi bir neden ve amaçla ilişkisi olan grupların

⁹² Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s. 203.

⁹³ Ebru Güzelcik, **Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı**, (İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1999), s. 158-172.

değişime olan tepkisini azaltmak, onları değişime alıştırmak, kurumsal imajın yeni sorumluluklarından birisi olmuştur.

Kurumsal imaj; kurumun sahipleri, hissedarları, çalışanları, yatırımcıları, tüketicileri, dağıtımcıları, tedarikçileri üzerinde etki gücüne sahiptir. Kurumun çevresindeki grupları etkiler. İmaj kavramının genel çerçevesini çizerken bahsedilen planlı veya plansız bir şekilde kendiliğinden oluşma durumu kurumsal imaj için de geçerli olmaktadır. Stratejik yönetim açısından kurumun sahip olduğu imaj kurumun geleceğini şekillendireceğinden kurumlar iletişim halinde olduğu gruplara kendini anlatmak, göstermek, tanıtmak yani zihinlerde olumlu imaj yaratmak zorundadır⁹⁴.

Kurumsal imajın; tüketicilerin satın alma davranışlarında önemli bir gücü bulunmaktadır. Müşteriler aldıkları ürün ve hizmet hakkında değerlendirmede bulunurken, ürünü veya hizmeti sunan kurumun imajından etkilenmektedir. İmajı kötü olan bir kurum reklamdaki yararlı bile pazarda tutunmayabilir⁹⁵. Kurum; sahip olduğu ürün, hizmet ve marka tanıtımının yanında imajını da kurum içine ve kurum dışına benimsetmek zorundadır. Kişiler ürün ve hizmet alırken sadece markasına ve kalitesine göre almamakta, kurumun imajına bakarak satın almaktadır. Kurumun düzenlediği organizasyonlar, meslek örgütleri ve sivil toplum kurumlarına üyelikleri, kurum kimliğini yansıtmaları, sponsorluk, bağış, yatırımlar ve benzer kurumu ilgilendiren kararların medya aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılması, kurum çalışanlarının kamuoyundaki algılanışları kurum imajını oluşturur ve mevcut imajı pekiştirmektedir⁹⁶.

Kurumsal imaj; o kurum hakkında paydaş ve ortaklara ürün kalitesi, çalışanların nitelikleri, kurum stratejileri ve kurumun iletişim çalışmaları hakkında bilgi vermektedir. Paydaşların pazarı ve ürünü değerlendirmesinde yardımcı olarak rakipler karşısında avantajlı bir durum oluşturmaktadır⁹⁷. Bu bilgiler yatırım süreçlerini hızlandırmakta, yatırımcılar gözünde kuruma değer katmaktadır.

Markaların çoğalması, ürün taklitlerinin artması, çalışanların kurumlarına karşı sadakatlerinin azalması gibi nedenlerden dolayı kurum imajı ve yönetimi kurumlar için ölüm kalım meselesi haline gelmiştir. İmaj yönetimiyle kuruma

⁹⁴ Cengiz Üzün, **Ön. ver.**, s.75.

⁹⁵ Ömer Bakan, **Ön. ver.**, s. 53.

⁹⁶ Üzeyir Garip, **Pazarlama Tanıtım Halkla İlişkiler**, (İstanbul Hayat Yayınları, 2000), s.100-101.

⁹⁷ Fatma Geçikli, **Ön. ver.**, s. 26.

kazandırılan kurum dili, davranış tarzı, kurum geleneğiyle kurumun kendini güzel bir şekilde ifade etmesi sağlamaktadır⁹⁸.

Güçlü kurum imajı yöneticilerde duyarlılık geliştirerek hedeflere ulaşmada izlenecek yöntemlerin geliştirilmesini sağlamaktadır. Kurumsal iletişimi güçlendirerek rekabet üstünlüğü getirmektedir. Rakipler karşısında güçlü konum ile müşteri tatminini arttırmaktadır. Bu da müşteri sadakatini beraberinde getirmektedir. Kurumsal imaj kuruma kattığı güven ile yatırımların artmasını ve sermaye bulmasını kolaylaştırmaktadır⁹⁹.

Kurumsal imaj; kurumlara hedeflerine ulaşabilmesi için enerji sağlamakta, yol haritası sunmaktadır. Müşteriler ile arasındaki çelişkili beklentileri ortadan kaldırmaya yardımcı olmaktadır. Çok kültürlü takım çalışması için olanak yaratmaktadır. Bilgi ve yeteneklerin geliştirilmesi için imkan sunmaktadır. Büyük değişimler için esneklik sunmaktadır. Marka, ürün ve hizmetlere değer katmaktadır. Hedef kitlelerle etkileşim içinde olmayı sağlamaktadır¹⁰⁰. Güçlü kurum imajına sahip firmalar daha nitelikli çalışanlara sahip olmaktadır. Kurum içinde yaşanan olumsuz durumlar, işçi işveren anlaşmazlıkları daha kolay atlatılmaktadır¹⁰¹.

Olumlu ve güçlü kurumsal imajın aynı anda bir kuruma finansal açıdan, pazar açısından ve insan kaynağı açısından kattığı değerlerden bahsedilmektedir¹⁰². Finansal açıdan bakıldığında, kurumsal imaj ile kurum sahip olduğu demirbaş değerinin çok daha üstünde bir değer sağlayabilir. Kurulacak ortaklıklarda, firma satışlarında daha büyük gelir getirisi sağlamaktadır. Pazar açısından bakıldığında; güçlü imaja sahip kurumların ürün ve hizmetleri pazarda daha kolay alıcı bulmaktadır. Ürün ve hizmetler arasında kalite eşitliğinde çeldirici etki yaparak firmayı rakipleri karşısında öne geçirmektedir. Pazar payının artmasında, rakiplerle mücadelede artı bir güç kaynağıdır. En zor kriz dönemlerinde de sığınılacak bir liman, karşılaşılan en büyük saldırılarda en etkili kalkandır. İnsan kaynağı açısından; güçlü kurum imajı nitelikli personelin tercih ettiği bir kurum olmayı sağlamaktadır. Nitelikli personelin varlığı kurum başarısını arttırmaktadır. Hizmet kalitesini yükseltmektedir. İnsanlar güçlü ve sağlam imajı olan kurumlarda çalışmak istemektedir. Güçlü imajlı kurumlar için bu büyük bir fırsattır. Personel giderleri

⁹⁸Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s.155.

⁹⁹ Oya İnci Bolat, "Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama", (Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, 2006), s.14.

¹⁰⁰ Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s. 156.

¹⁰¹ Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s.234.

¹⁰² Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s.235-240.

azalmasına neden olmaktadır. İnsanlar biraz daha az kazanıp güçlü bir kurumda çalışma eğilimi göstermektedir.

Tüketiciler gözünden bakıldığında, güçlü ve olumlu imaja sahip kurumlar tercih edilmektedir. Tüketicilerde kurumsal imaj güven duygusu yaratmaktadır. Müşteri memnuniyeti, tatmin olma duygusu yaratmaktadır. Kurumsal imaj kurumları daha etik davranmaya, daha kaliteli hizmet vermeye sevk ettiğinden tüketicilerin çıkarına yararlı olmaktadır. Ayrıca rekabette önemli bir güç olmasından dolayı pazarda faaliyet gösteren diğer kurumlarda kurumsal imaja yatırım yaptığından rekabeti arttırmakta, böylece tüketicilerin menfaatine olmaktadır.

Kurumsal imaj algısı; doyum, bağlılık, sadakat, motivasyon, iş devri ve işten ayrılma niyeti, çekicilik, kurum kimliği ve kültürü, kurumla özdeşleme, kurumsal davranış gibi unsurlara da etkisi bulunmaktadır¹⁰³. Kurumsal imajın değinilen pek çok yararının yanında dikkat çeken bir diğer yararı kriz dönemlerinde tampon görevi görmesidir. Kurumların krizden en az zararla çıkmasını sağlamaktadır¹⁰⁴.

1.1.11. Kurumsal İmajın Tarihçesi

Kurumsal imajın tarihine bakıldığında eski tarihlere gidilebilmektedir. Ortaçağın ilk dönemlerindeki savaflara kadar uzanan kurumsal imaj ilk defa savaş meydanlarında düşman ordusundan fark edilmek üzere St. George ve Lorraine haçının üniformalarda kullanılmasıyla kurumsal imajın varlığından söz edilmektedir. Zamanla bu gelenek Hristiyan dünyada dinin de etkisiyle hızla yayılmıştır. Savaş meydanlarında karşılaşılan ordular arasında kafa karışıklığına yol açmıştır. Bu nedenle o dönemdeki prenslikler, devletler kendi amblemlerini, logolarını kullanır olmuşlardır. Ardından bunları bayraklarına taşımışlardır. Askerler üniformaya benzer ancak üniformadan daha basit birliklerin özelliklerine uygun kıyafetler giymişlerdir. Ortaçağ'dan sonra aradan geçen uzun yıllardan sonra ulaşımın gelişmesiyle farklılaşma isteği posta teşkilatlarına geçmiştir. Posta arabaları değişik şekillerde tasarlanmıştır. Toplu taşıma araçları renklendirilmiştir¹⁰⁵.

Güzelcikli (1999), kurumsal imajın başlangıcını Ortaçağda Hristiyan batı olarak gösterse de, kurumsal imaj örneklerine daha önceki dönemlerde de rastlamak mümkün olabilmektedir. Örneğin Türk tarihinde kurulan ilk Türk Devleti Hunlara

¹⁰³ Soner Polat ve Yaser Arslan, **Ön. ver.**, s.63-64.

¹⁰⁴ Elif Engin, "Kimlik, İmaj ve İtibar İlişkisine Genel Bir Bakış", **İmaj Üretimi**, Ed. Güzin Ilıcak Aydınalp, (İstanbul: Nobel Yayınları, 2014), s.7.

¹⁰⁵ Ebru Güzelcikli, **Ön. ver.**

kadar gidilebilir. Türk tarihine baktığımızda, bilinen en eski kurumsal teşkilatlanma örneği Türk Devlet teşkilatıdır. Kurumsal imajın tarihi de Türklerde devletle ortaya çıktığını söylemek yanlış olmamaktadır. Bağımsızlığını ilan edebilmek için Tuğ hazırlanması, Otağ kurulması, para basılması, bayrağa sahip olunması, Toy'un düzenlenmesi; İslamiyet'in kabulünden sonra Hutbe okutulması gibi semboller hem bağımsızlık ilanı hem de halk arasında devletleşildiğine dair çağrışımlar yaymaktadır. Ayrıca halk arasında birlik beraberliğin sağlanması, sosyal ihtiyaçların teminiyle devletin güçlü imajını pekiştirmek adına özellikle İslamiyet sonrası Türk Devletlerinde aşevi, kütüphane, ribat, kervansaray, han, hamam, şifahane, medreselerin yapılması halk nazarında devletin sahip olduğu güçlü imajı perçinlemiştir. Ayrıca 1. ve 2. Anadolu Beylikler Dönemlerinde Beyliklerin hüküm sürdüğü alanlarda kale, camii, medrese, hamam, şifahane, külliye, kervansarayların yapılması göçmen Türkmen, Yörük aşiretlerinin ve yerel halkların dikkatini çekmek, güçlü devlet algısı oluşturmak, bugünün tabiriyle sosyal devlet anlayışına sahip olduğunu ispat etmek adına önemli imaj yönetme taktikleri olarak düşünülmelidir.

İlk kurumsal imaj oluşturma çabası olarak 1907'de AEG firmasında Peter Behrens'in yaptığı çalışmalar görülmektedir. Peter Behrens ve yaratıcı ekibinin AEG firması için kurum binası, tanıtım broşürleri, ürün tasarımları kurumsal imaj çalışmalarının ilkinin oluşturmuştur. Daha sonraki yıllarda pazarda güçlü bir konuma sahip olmanın önemsendiği yıllarda kurum imajının görsel ifadesi kilit rol üstlenmiştir. Bu düşünce, ürün mükemmelliğinin arandığı 1960'larda, ürünlerin pazardaki konumu ve marka mükemmelliğinin önemsendiği 1970'lerde güçlü bir şekilde devam etmiştir. 1960'lar yenilikçi anlayışla üretilen kaliteli ürünlerin dağıtılması başarılı bir kurum olmak için yeterliydi. İşletmeler hedef kitlelerine görsellikle kendilerini tanıtmaları hedeflerine ulaşabilmek için yeterliydi. Bu amaçla kurumlar isim, logo, sembol yaratmışlardır. Daha sonraki süreçte rekabetin artmasıyla rakiplerden ayrılmak için marka ismi ve kişiliği gelişmiştir. 1980'lerde ürün mükemmelliği ve marka kişiliği satın alma sürecindeki gücünü kaybettiği ortaya çıkmıştır. Artık tüketiciler yüksek kalitede ürün özelliği ve mükemmel hizmet istemektedir. Bu dönemde kuruma logo, amblem, sembol gibi görsel kimlik elemanlarını oluşturmak kurumsal imaj için yeterli olmaktadır. 1990'larda, 1980'lerdeki anlayış önemini kaybetmiştir. Kurumla kurulan iletişim önemsenmeye başlamıştır. Kurum hakkında bilgi sahibi olma dönemi başlamıştır. Kurum logosu, ismi, sembolü kurumsal imaj yaratmada yetersiz kalmıştır. Günümüzde kurumsal

imaj kavramını kimlik çalışmalarının yanında kurumsal davranış, kurumsal iletişim de etkilidir. Kurumun çalışanlarına, topluma bakış açısı kurumsal imajı desteklemektedir. Günümüzde kurumsal imaj, kurumun varlık nedeninden temel hedeflere kadar geniş bir yelpazede değerlendirilmektedir. Kurumun yapısında, yönetim tarzında, kurumsal kültürde ve insan kaynaklarında yapılan değişiklik kurumsal imajın değişmesine neden olmaktadır¹⁰⁶.

Geçmiş dönemlerde kurumsal imaj çalışmaları; kurum tipografisi, ismi, rengi, logosu, antetli kağıtları, zarfları, üniformaları vb. tasarımları gerçekleştirme şeklinde değerlendirilmekteydi. Günümüzde sadece tasarım değil farklı kavramların bir araya gelmesi ve uyumlu bir şekilde yaratılması sonucunda kurumsal imaj oluşmaktadır. 21. Yüzyılda kurumsal imaj yönetimi; kurumun sahip olduğu bütün paydaşları kapsayan bütünlük yönetim olarak değerlendirilmektedir. Markaların çoğaldığı ve değerinin azaldığı, ürünlerdeki farklılaşmasının zorlaştığı bu günlerde, kurumsal imaj yönetimi daha önceki dönemlerde sahip olduğundan daha çok öneme sahip olmuştur. Kurumlar, varlıklarını devam ettirebilmek ve sağladıkları faydaları arttırabilmek için kurumsal imaj yaratmanın ve yönetmenin rakiplere karşı üstünlük sağlayacağına inanmaktadır. Bu doğrultuda planlamalar yapmaktadır¹⁰⁷.

1.1.12. Kurumsal İmajın Etkileşimli Olduğu Kavramlar

Kurumsal imaj kavramı; kurum kimliği, kurum kültürü, kurum felsefesi ve kurum ünü ile etkileşim halindedir. Aynı zamanda yalnızca kurumsal imajla değil, birbiriyle de etkileşimlidir. Bu kavramlar kurumsal imajın nasıl bir hal alacağına şifrelerini vermektedir. Örneğin, ast-üst ilişkilerine sıkı sıkıya bağlı, risk almaktan çekinen, statükocu bir yönetim anlayışının şekillendirdiği kurum kültüründe yaratıcı, enerjik bir kurumsal imajın varlığından söz edilememektedir. Kurum felsefesi yenilikçilik anlayışını barındırmıyorsa, öncü kavramına sahip çıkan bir kurumsal imajın varlığından bahsedilemez. Keza kurum kimliği resmi çağrışımlar barındıran bir kurumda dinamizm ile ilgili kurumsal imaj çağrışımları, o kurum için eğreti durmaktadır. Aynı zamanda Kurum ünü ile kurum imajı arasında çok yakın bağlar bulunmaktadır.

¹⁰⁶ Ebru Güzelcik Ural, “Değişen Kurum İmajı Anlayışı ve Kurum İmajı Yönetimi”, **Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Cilt 11 ve Sayı: 11 (2001), s.337-344

¹⁰⁷ Emine Bankaoğlu, “Hasta Memnuniyetinin Kurumsal İmaj Üzerindeki Etkisi: Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi Üzerine Bir Araştırma”, (Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, 2013), s: 35.

1.1.12.1. Kurum Kimliği

Her bireyin, diğer bireylerden ayıran bir kimliği bulunmaktadır. Kurumlar da diğer kurumlardan ayrılmak, fark edilmek için kurum kimliğine ihtiyaç duymaktadır. Kurumlar, daha etkili iletişim gerçekleştirmek için kurum kimliği yaratmaktadır¹⁰⁸. Ayrıca çalışanların kurum ile bütünleşmesinde kurum kimliğine ihtiyaç duyulmaktadır¹⁰⁹.

Kurum kimliği denildiğinde genellikle logo, kurumun rengi, mimarisi düşünülmektedir. Logo, renk, mimari kurumsal tasarımın unsurlarıdır. Kurum kimliği; kurum felsefesi, kurum davranışı, kurum iletişimi kavramlarıyla etkileşimlidir. Kurum kimliği bu kavramların özgün ve birbiriyle uyumlu kullanılmasıyla kazanılmaktadır¹¹⁰.

Kurum kimliği kurumun kim olduğu, ne yaptığı, nasıl yaptığı ve gelecekte ne yapacağıdır¹¹¹. Diğer bir tanıma göre; kurum kimliği; kurumun, kurum içi veya dışı gruplara kendini anlatan toplam iletişimidir. Bu toplam iletişim; kurumsal iletişim, kurum çalışanları, kurum çevresi, kurumun ürünü ve hizmetleri aracılığıyla gerçekleşmektedir¹¹².

Eskiden kurum kimliği sadece fiziksel bir kavram iken; daha çok düşünceye dayalı bir kavram halini almıştır¹¹³. Kurum kimliği görsel öğeler olarak düşünülse de görsel kimlik, kurumsal kimliğin sadece bir parçasıdır. Ancak kurumların tüm iletişim çalışmalarını kapsamaktadır. Kurum kimliği, çalışanların giyim tarzlarından, müşterilerle kurulan ilişki biçimlerine kadar ilgilidir. Bununla beraber davranış şekillerinin nasıl olduğu da bu kavram kapsamındadır¹¹⁴.

Kurum kimliği, kurumları stratejik kararlarına uygun şekil ve yapıda oluşturulmaktadır. Kurum kimliği monolitik (tek) kimlik, desteklenmiş kimlik ve marka kimliği yapıları olarak ortaya çıkmaktadır¹¹⁵.

Monolitik (tek) kimlik: kurum, tek ismi ve tek logoyu kullanmaktadır.

¹⁰⁸ Mehtap Sümersan Köktürk, Müge Yalçın, Emine Çobanoğlu, **Ön. ver.**, s.37.

¹⁰⁹ Sevil Baycu, **Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı**, Kurumsal İletişim, Ed. Ferruh Uztuğ, (Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2013), s.47.

¹¹⁰ Sevil Baycu, **Aynı.**, s.47.

¹¹¹ Wolff Olins, **The New Guide To Identity**, (Hampshire, England: Gover Publishing, 1995), s.3

¹¹² Sevil Baycu, **Ön. ver.**, s.48.

¹¹³ Nejat Özüperk, **Ön. ver.**, s.127.

¹¹⁴ Sevil Baycu, **Ön. ver.**, s.48.

¹¹⁵ Wolff Olins, **Ön. ver.**, s.19-26.

Desteklenmiş kimlik: kurum, birden fazla faaliyet gösterdiği alanlarda kurumun ismi ve sembolü ile farklı faaliyet alanlarındaki kimliğini desteklemektedir. Örneğin çikolata sektöründe Crunch ve benzerleri ile kahve sektöründe Nescafe ile faaliyet gösteren Nestle'nin her faaliyet alanında Nestle ismini ve logosunu kullanmasıdır.

Marka Kimliği: kurum birbirinden farklı marka kimlikleri oluşturarak varlığını sürdürmektedir. Bütün bu marka kimlikleri ana marka ile ilgisiz gibi durmaktadır. Örneğin Skoda'nın, Volkswagen'in, Seat'ın, Audi'nin aynı şirket grubu içinde varlığını sürdürmesidir. Aynı grubun içindedir. Ancak birbirinden bağımsız gibi görülmektedir.

Kurum kimliği; kurum felsefesi, kurumsal iletişim, kurumsal dizayn, kurumsal davranış unsurlarını içermektedir¹¹⁶.

Kurumsal dizayn; kurumla ilgili akla gelebilecek bütün görsel tasarımı ifade etmektedir. Kurumun görsel tasarım ile kendisini açıklamasıdır. Kurum çalışanlarının giydiği kıyafet tasarımından, ürün paketlerindeki tasarıma varıncaya kadar uzanan geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Kurumsal dizayn; ürün dizaynı, çevre dizaynı ve iletişim dizaynı bileşkesidir¹¹⁷. Ürün dizaynı ile pazardaki rakiplerin ürünlerinden farklılaşmak için ürün tasarımı ve paket tasarımı ile ilgilidir. Çevre dizaynı kurumun sahip olduğu çevrenin kurumsal tasarımlarla kurum kimliğini göstermesidir. Çevre dizaynında kurum mimarisi, mağaza, vitrin ve dış cephe dizaynı, kurumun dış görünümünü yansıtan diğer türlerin tasarımını içermektedir. İletişim dizaynı; kurum rengi, kurumun işareti olan logosu ve sembolü, yazı tipi tipografiler, şablonlar, kartvizitler ve her türlü basılı malzemeler ile reklam ve halkla ilişkiler çalışmalarında kullanılan her türlü materyalden oluşmaktadır.

Kurumsal dizaynın belli başlı fonksiyonları vardır. Kullanım dostu olma, kullanma güvenliği, düşük bakım ve temizlik harcamaları *kurumsal dizaynın pratik fonksiyonun* ifade etmektedir. Uyum, sadelik, bağımsızlık, bütünlük, ifade ve anlamın etkisiyle dikkat çekici, estetik kaygılara cevap vermesi *dizaynın estetik fonksiyonunu* ifade etmektedir. *Dizaynın sembolik fonksiyonu* taşıdığı sembolik güç ile alımları etkilediği gibi taşıdığı sosyal ve kültürel bağlar ile statü ve prestij algısı oluşturmaktadır. Ürünler üretilirken hem sosyal çevrenin etkisiyle oluşur hem de

¹¹⁶ Ayla Okay, **Ön. ver.**

¹¹⁷ Göksel ve Yurdakul, **Ön. ver.**, s .211.

üretildikten sonra varlığıyla sosyal çevreyi etkilemektedir. Bu durum *dizaynın sosyal fonksiyonuna* işaret etmektedir¹¹⁸.

Kurum kimliğinin yararları aşağıda sıralanmıştır¹¹⁹:

- Kurum kimliğinin çalışanlardaki olumlu etkisiyle yeni kurum kültürü daha kolay uygulanabilmektedir.
- Stratejik planlamada mali sonuçlar kadar temel değerlerin, inançların ve güdülerinde önemsenmesini sağlamaktadır.
- Kurumsal imajın gelişmesine katkı sağlamaktadır.
- İletişim çabaları kurumsal kimlik ile desteklenmektedir.
- Daha nitelikli personele sahip olmayı sağlamaktadır.
- Çalışan personelin motivasyonunu artırarak kuruma aidiyeti ve sadakati geliştirmektedir.
- Kurumun algılanmasındaki eksikliklerin ve hataların tespitini kolaylaştırmaktadır.
- Rakipler karşısında daha güçlü konumlandırma sağlamaktadır.
- Kurumun doğru resmini yansıtmaktadır.
- Finans çevrelerinin kurumu daha iyi değerlendirmesini sağlamaktadır.
- Müşterilerin, kurumun gücünü daha iyi algılamasına yardım etmektedir.
- Devlet yönetimi kurumu daha iyi tanımaktadır.
- Kriz dönemlerinde kamuoyunda destek bulmasını sağlamaktadır.
- Paydaşların kurum hakkında daha bilgili, kurumu destekleyici, ve toplumu ikna edici olmasını sağlamaktadır.
- İletişim çabalarının maliyetini düşürmektedir.
- Yatırımcıları etkilemede yardımcı olmaktadır.
- Çalışanların iş tatminini arttırmaktadır.

1.1.12.2. Kurum Kültürü

Kültür, birçok ögenin birleşmesi sonucunda oluşmaktadır. Genel anlamda kültür, öğrenilmiş davranışları, toplumun paylaşımlarını ve bunların değişimini içermektedir. Kültür gereksinimleri karşılayıcı ve bütünleyicidir¹²⁰. Kurum kültürü de kültür kavramının içerdiklerini kendinde barındırmaktadır. Kültür, zamanla oluşan

¹¹⁸ Ayla Okay, **Ön. ver.**

¹¹⁹ Sevil Baycu, **Ön. ver.**, s.52-53.

¹²⁰ Z. Beril Akıncı Vural, **Kurum Kültürü**, (Dördüncü Basım. İstanbul: İletişim Yayınları, 2012), s. 38.

toplumun özelliklerine ve kültürün oluşacağı coğrafyanın özelliklerine göre şekillenen bilgi birikimidir. Her kurumda zamanla oluşan inançlar, semboller, adetler, efsaneler, uygulamalar olmaktadır. Bunlar çalışanların kurum içinde nasıl hareket etmesini, nasıl düşünmesini öğretmektedir. Kurum içinde ortak düşünce, duygu oluşumunu sağlamaktadır. Tek tek bireylerden oluşan kurum, kendine has kurum kültürü ile bireylerden, ortak değerlerin ışığında bütünleşmiş bir kitle yaratmaktadır. Buradan hareketle kurum kültürünün tanımı; kurumdaki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir¹²¹.

Kurum kültürü; kurum tarihini, kurum içi başarı tanımlarını ve standartlarını belirten değer ve inançları, kurumun sahip olduğu hikâye ve mitleri, kurumun yönetim yapısını, törenleri, gelenekleri, adetleri, kuruma güç katan kahramanlarını içermektedir¹²².

Kurum kültürü; sahip olduğu özellikler bakımından ayırt edici, farklılaştırıcıdır. Kararlı yapıdır. Süreklilik içinde oluşmaktadır. Kurum yapısı içinde davranış kalıplarıdır ve bu kalıpların düzenli tekrar edilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Yazılı bir şekilde ifade edilmeden kurum çalışanlarının düşünce, bilinç ve belleklerinin bir inanç ve değere karşılık gelerek var olmasıyla oluşmaktadır. Kurum içinde öğrenilerek sonradan kazanılmaktadır. Kurum kültürü semboliktir, bütünleştiricidir, kabul edilmiştir, üst yönetimin yansımasıdır, çalışanlara devamlılık ve kimlik sağlamaktadır. Karşıt durum, değerler ve değişimlerde dengeyi sağlamaktadır¹²³.

Kurum kültürü, kurumu diğer kurumlardan ayıracak, rakipleri karşısında farklılaştıracak, hedef kitlesi gözünde avantaj sağlayacak unsurları içermektedir. Kurum içinde ve dışında etkili unsurlar; mitler, törenler, inançlar, değerler ve sembollerdir. Çalışanlara çeşitli faaliyet ve iletişim çalışmaları ile benimsetilmektedir¹²⁴.

Kurum kültürü sistemli şekilde, dört temel sembole sahiptir. Aksiyon hareket sembolleri olan konuşma, ritüeller, sembolik davranışlar, ortak davranışlar, stil/tarz sembolleri olan görünüm ve statü sembolleri, ilgi sembolleri olan örnek alınan

¹²¹ Cengiz Üzün, **Ön. ver.**, s. 118.

¹²² Z. Beril Akıncı Vural, **Ön. ver.**, s.42-43.

¹²³ Z. Beril Akıncı Vural, **Ön. ver.**

¹²⁴ Ömer Bakan, **Ön. ver.**, s.70.

kişilikler, ürünler, projeler, tarihi semboller olan mitler, efsaneler, tarih üzerinden aktarılmaktadır¹²⁵.

Kurum Kültürü Sembolleri			
Aksiyon Hareket Sembolleri	Stil/Tarz Sembolleri	İlgi Sembolleri	Tarihi Semboller
Konuşma/ Dil	Görünüm	Örnek alınan kişiler	Mitler
Ritüeller/ seremoniler	Statü sembolleri	Ürünler	Efsaneler
Sembolik davranışlar		Projeler	Tarih
Ortak davranışlar			

Şekil 1. Kurum Kültürü Sembolleri

Kaynak: Ayla Okay, Kurum Kimliği, 6. Baskı, (İstanbul: Derin Yayınları, 2012) s. 200.

Aksiyon Hareket Sembolleri: Kişiler arası iletişim ve günlük davranış sembolleridir. Dil sembolleri ile kurum içinde yazılı veya sözlü dilin kullanımı ifade edilmektedir. Farklı sektörlerle göre farklı jargonların kullanımından, kurum içindeki hitaba, çalışanların kendisini ifade etmesine varıncaya bütün unsurları içermektedir. Ritüeller ile kurum için planlı ve geleneksel olarak gerçekleştirilen davranışlardır. Kurum için önemli kabul edilen günler, kutlamalar vb buna örnek gösterilmektedir. Sembolik davranışlar; çalışan davranışlarıdır. Oryantasyon programları ile çalışanların kurum içinde ve kurum dışında kurum adına nasıl davranmaları gerektiği anlatılmaktadır. Ortak davranışlar; ortak aidiyet duygusu oluşturmak için gerçekleştirilen gezi, spor, ödül törenleri gibi faaliyetlerdir.

Stil/Tarz Sembolleri: karakteristik özelliklerini görünüm ile fiziki yönden; statü sembolleri ile de yönetim yapısı ve işleyişi yönünden kurum sahip olduğu kurum kültürünü kurum içine ve kurum dışına göstermektedir.

İlgi sembolleri: örnek alınan kişiler üzerinden kurum kültürü aktarılmaktadır. Örnek kişilerin kurum içinde ve dışında nasıl tutum sergiledikleri, iş yapma becerileri vb noktalarda çalışanlarla ilgi kurmaya çalışılmaktadır. Çalışanlar üretim ve projelendirme aşamalarında kurumun sahip olduğu değerler çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Böylece kurum kültürünü benimsemektedir.

Tarihi semboller: kurumun tarihi, kurumun yaşadığı önemli olaylar ve sonuçları kurumun şimdiki ve gelecekteki kurum kültürünü oluşturmaktadır. Kurum tarihi ile kurumun üstlendiği misyonu ve vizyonu ana hatlarıyla çalışanlarına

¹²⁵ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s. 200.

göstermektedir. Mitolojik hikâyelerle, efsanevi lider ve kahramanlarıyla kurum çalışanlarına rehber oluşturmaktadır.

Kurum kültürünün, çalışanların kurum ile bütünleşmesine katkıda bulunması onun bütünleştirici fonksiyonunu göstermektedir. Kurum kültürü, kurum içinde çalışanları yönlendirerek koordinasyon fonksiyonunu yerine getirmektedir. Çalışanları motive ederek, çalışanlara her anlamda psikolojik güç sağlayarak motivasyon fonksiyonu görevini üstlenmektedir. Ayrıca kurum kültürü kurum değerlerinin yeni çalışanlara aktarılmasını sağlamaktadır. Kurumun kimliğini ve kişiliğini tanımlamaktadır. Çalışanlara yol göstericidir. Çalışanları zenginleştirerek onların gelişimine katkı sağlamaktadır. Kurumsal değişimlerde olumlu katkı sağlamaktadır. İstikrar kaynağıdır. Kurumun devamlılığını sağlamaktadır¹²⁶.

İşletme kurucularının ve liderin rolü, kurum içi iletişim, çalışanların kurumuna aidiyeti, çalışmalarda üstlendikleri sorumluluklara karşı motivasyon düzeyleri, kurumdaki çalışma koşulları, ekipman, çalışan ve karar alma ile ilgili yönetim süreçleri, kurum içinde yetki dağılımı, organizasyon yapısı ve özellikleri kurum kültürünün oluşmasında başat faktörlerdir. İşletmede var olan kurum kültürünün korunması ve yeni personele aktarılmasında seçim kriterleri, üst yönetim ve sosyalizasyon/sosyal ilişkiler ile sağlanmaktadır¹²⁷. İşe alınacak personelin niteliklerinin o kurum için uygun olup olmadığını kurumun oluşturduğu seçilme kriterleri belirlemektedir. Bu sayede kuruma uygun adaylar seçilmektedir. Çalışanın ve kurumun nitelikleri örtüştüğü için kurum kültürü daha kolay aktarılmaktadır. Çalışan da kurum kültürüne daha kolay uyum sağlamaktadır. Üst yönetimin faaliyetleri kurum kültürü üzerinde etkilere sahiptir. Çalışanlar, üst yönetimin söylediklerini, benimsediği tutum ve davranışları kendilerine örnek almaktadır. Kurum içindeki sosyalizasyon/sosyal ilişkiler, kurumun sahip olduğu kurumsal değerlerin benimsetilmesi için çok önemli bir role sahiptir. Sosyal ilişkiler ile çalışanlar içinde bulunduğu kuruma uyum sağlamaktadır. Kurumun değerlerini kavramaktadır.

Güçlü bir kurum kültürü ile kurumdaki karışıklık, karmaşa yerine düzenli bir sisteme bırakılmaktadır. Yönetim yapısını sağlamlaştırarak iletişimin güvenilir ve akıcı olmasını sağlamaktadır. İletişimden kaynaklanacak sorun ve krizler önlenmektedir. Kurum kültürü ile kurumda istikrar oluşmaktadır. Kurum kültürü,

¹²⁶ Z. Beril Akıncı Vural, **Ön. ver.**, s. 68-70.

¹²⁷ Z. Beril Akıncı Vural, **Ön. ver.**, s. 106-119.

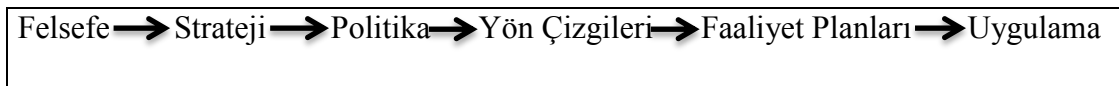
hızlı karar alma imkânı vermektedir. Çalışanları kuruma daha kolay adapte ederek kurumla bütünleşmesine yardımcı olmaktadır. Kurum kültürü çalışanlarda kuruma karşı aidiyet ve sadakat duygularını oluşturmaktadır. Kurum çalışanlarının korku ve endişelerini yenmesini sağlayarak onların sorumluluk almasına yardımcı olmaktadır¹²⁸.

Kurum kültürünün en önemli sonuçlarından birisi de kurum içinde yaratılan *kurum iklimidir*. Olumlu ve güçlü kurum kültürü, kurum ikliminin oluşmasını sağlamaktadır. Kurum iklimi, kurum kültürünün kurumda yarattığı hava veya ortamdır. Kurum fiziki yapısı, çalışanların kuruma ve diğer çalışma arkadaşlarına karşı tutumu, yönetim ve iş süreçleri, iletişim yöntemleri ve hiyerarşik düzen kurum iklimini yansıtmaktadır. Kurum içinde inanma, güvenme ve güvenlik duygularının durumu, samimiyet ve açıklık duygularının durumu, yardımlaşma duygularının durumu, katılımcılık durumları, tatmin, umut ve beklenti düzeylerinin karşılanıp karşılanmaması kurum ikliminin niteliği hakkında fikir vermektedir. Her ne kadar kurum kültürü; kültür unsurları ve kurum iklimini kapsasa da kurum iklimi psikolojik çevre ile ilgilidir. Kurum içinde sağlam çalışan ilişkilerini ve güçlü iletişimi sağlamaktadır¹²⁹.

1.1.12.3. Kurum Felsefesi

Kurum felsefesi kurumun kendisi hakkındaki temel düşüncelerdir.¹³⁰ Kurum felsefesi, kurum kültürü ile ilintili olup kurum vizyonunu ve misyonunu içeren, kurumdaki davranışların, kuralların, hedeflerin belirtildiği, yönetime ve çalışanlara yol gösteren, kurum hakkında paydaşlara bilgi veren unsurdur¹³¹.

Kurum felsefesi kurumun tüm stratejilerini, politikalarını en sonunda da kurumun gelecekteki hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için göstereceği çalışmaları etkilemektedir¹³².



Şekil 2. İşletme Yönetiminin Unsurları

Kaynak: Ayla Okay, Kurum Kimliği, 6. Baskı, (İstanbul: Derin Yayınları, 2012) s.98.

¹²⁸ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s. 207.

¹²⁹ Z. Beril Akıncı Vural, **Ön. ver.**, s. 176-178.

¹³⁰ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.97.

¹³¹ Zeyyat Sabuncuoğlu, **Ön. ver.**, s.68.

¹³² Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.98.

Kurum felsefesi, kurum kimliğinin alt yapısıdır. Kurum kimliği oluşturulurken kurum felsefesi üzerine inşa edilmelidir¹³³. Kurum felsefesi, kurum kimliği ile uyumlu olmalıdır. Aralarında uyumsuzluk olduğunda kurum felsefesinden, kurum kimliğinden hatta kurum kültüründen ve kurumsal iletişimden, en sonunda da kurumsal imajdan istenilen düzeyde yararlanılamaz. Kurumun yönetim boyutunda başarısızlığa neden olmaktadır.

Kurum felsefesi; vizyon, misyon, kurum değerleri ve ilkeleri üzerinden somutlaştırılmaktadır. Bu dört temel unsur kurumsallaşma için de ayrılmaz bir bütünü ifade etmektedir¹³⁴. Vizyon; gelecekte ulaşılmak istenen hayal, bugün ve gelecekle kurulan bağıdır. Yöneticilere, liderlere olumlu davranış geliştirmek için yardımcı olmaktadır. Kurumun gelecekte tasarlanmış halidir. Gelecekteki hedeflerin ifade edilmesidir. Kurum bu hedeflere ulaşmayı arzulamaktadır¹³⁵. Misyon: kurumun varoluş sebebini açıklamaktadır. Kurumun stratejik amaçlarını, bu amaçlara nasıl ulaşacağına şablonunu göstermektedir. Kurumun değerine ve öncelik atfettiği şeylere açıklık getirmektedir¹³⁶. Değer ve ilkeler; kurumun var olduğu toplum içerisinde kabul edilen, ahlaka ve hukuka aykırı olmayan inançlar, duygular, düşünceler çerçevesinde oluşan normlardır.

Kurum felsefesi, kurum içinde *oryantasyon*, *motivasyon*, *açıklama* ve *seleksiyon (seçim)* fonksiyonlarını yerine getirmektedir¹³⁷. Kurum felsefesinin barındırdığı kurallarla kurum içinde nasıl hareket edileceği gösterilmektedir. Kurumsal davranışlar için yön belirleyen kurum felsefesi, çalışanlar için kurum adına nasıl bir tutum ve davranış takınacağını açıklayarak kurumda oryantasyon işlevini yerine getirmektedir. Kurum felsefesi ile kurumun sahip olduğu kurum kültürünü benimseyen çalışanlar kuruma ve yaptığı işe karşı motive olmaktadır. Kurum felsefesi, çalışanların olumsuz önyargılarını, düşünce ve kanaatlerini düzeltme amacı da görmektedir. Yazılı formata getirilen kurum felsefesi kuruluş adına açıklama işlevini yerine getirmektedir. Belirlenmiş kurum felsefesi kişilerin seçimlerinde önemli bir rol üstlenmektedir. Böylece kurum felsefesi seleksiyon işlevini yerine getirmektedir.

¹³³ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.99.

¹³⁴ Nezh Metin Özmutaf, "Sivil Toplum Kuruluşlarında Kurum Felsefesi ve Gönüllü Takımların Yönetimsel Nitelikleri: Yönetici ve Üye Perspektifi", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:12, Sayı: 2, (2012), s.150.

¹³⁵ Ahmet Bülend Göksel, **Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi**, (İkinci Basım. Ankara: Nobel Yayınları, 2013), s. 2-3.

¹³⁶ Cengiz Üzün, **Ön. ver.**, s. 45.

¹³⁷ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.104-105.

1.1.12.4. Kurum Ünü

Kurumsal ün; bir kurumun geçmişteki başarılarından hareketle kuruma atfedilen değer olarak tanımlanmaktadır. Kurum ünü; kurumun ne olduğu, nasıl davrandığıyla ilgilenerek kuruma ilişkin zamanla oluşan algılamalardır. Daha somut bir ifadeyle kurumun yaptığı faaliyetlerin uzun zaman sonunda elde ettiği iyi-kötü, dürüst-sahtekâr, güvenilir-güvenilmez vb. algılanmasıdır. Çeşitli hedef kitlelerince direkt veya dolaylı yollardan kurum ile olan deneyim ve edindikleri bilgi neticesinde şekillenmektedir¹³⁸.

Kurum ünü ile kurumsal imaj kimilerince aynı olarak görülmekte, kimilerince de farklı kavramlar olarak görülmektedir. Ancak tamamen birbirinde ayrı kavramlar değildir. Kurum ününü ve kurumsal imajı farklı görenler açısından kurumsal imaj son dönemde oluşan inançlara odaklanırken kurum ünü de daha uzun dönemli, tarihi arka planı olan, kurumun ne olduğu, ne yaptığı, neler yapmak istediği gibi özelliklerin zamanla tutarlı bir çizgi oluşturmasına odaklanmaktadır. Kurum ünü, imaj gibi etkili iletişim çalışmaları sonucunda çabucak şekillenmeyeceği ileri sürülmektedir¹³⁹.

1.1.13. Kurumsal İmajın Unsurları

Kurumsal imaj kavramı birçok kavramın uyumlu ve etkili varlığı neticesinde ortaya çıkmaktadır. Kurumsal imajın unsurları olarak kurumsal görüntü, kurumsal iletişim ve kurumsal davranış belirtilmektedir¹⁴⁰. Ancak bütün bu kavramların hepsi aynı anda birbiriyle etkileşimlidir. Birinin yokluğu veya olumsuz bir şekilde varlığı istenen kurumsal imaja ulaşmayı engellemektedir.

Gerçeklerden yola çıkılarak oluşturulan kurumsal imaj inandırıcı olmaktadır. Kurumsal imajın yaratılması ve daha sonrasında aynı çizgide devam ettirilmesi kurumsal imaj bileşenleri arasındaki uyumlu ilişkiye bağlıdır. Kurumsal kimliğin barındırdığı logo, yazı karakteri, renk, kurum adı, her türlü basılı materyaller, ambalaj, satış geliştirme, vb. çalışmalarda ortak kurumsal görünüm yaratmak ve yaratılan kurumsal görünümün iletişim ve davranışla uyumlu olması gerekmektedir. Kurumların faaliyet gösterdiği reklam, halkla ilişkiler, sponsorluk, sosyal sorumluluk

¹³⁸ Yavuz Odabaşı ve Mine Oyman, **Ön. ver.**, s.142.

¹³⁹ Yavuz Odabaşı ve Mine Oyman, **Ön. ver.**, s.143.

¹⁴⁰ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (Sekizinci Basım. İstanbul: Beta Yayınları, 2014), s.572.

çalışmalarında verilen mesajlar kurumsal kimlikle uyumlu olmalıdır. Çalışanların kendi aralarındaki ve müşterilerle olan ilişkileri ve çalışanların kurumla bütünleşme çabaları kurumsal davranışın özünü oluşturmaktadır. Kurumsal davranış da kurumsal kimlik ve kurumsal iletişimle uyumlu bir şekilde yönetilmesi kurum açısından bir zorunluluktur. Kurumsal görüntü, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın birbiriyle uyumlu bileşkesi kurumsal imaj olarak ortaya çıkmaktadır¹⁴¹.

1.1.13.1. Kurumsal Görüntü

Kişisel imajda görsel öğeler karşı tarafa imaj çağrışımları gönderiyorsa kurumların sahip olduğu görsel unsurlar da kurum hakkında hedef kitlelere kurumsal imaj çağrışımları göndermektedir. Önemli olan bu unsurların kurumsal kimlik ve kurumsal hedefler ile uyumlu olmasıdır. Kurumun sahip olduğu adı, rengi, logosu, amblemi, üniformaları, reklamlarda kullanılan görsel unsurları, kartviziti, formları, ambalajları, levhaları, sosyal medya görselleri, web sayfası, mağazaların ve vitrinlerin tasarımı kurumsal görüntü unsurlarıdır¹⁴².

Kurumsal imajı etkileyen kurumsal görüntü gruplandığında ortaya üç şekilde çıkmaktadır¹⁴³.

Ürünün görüntüsü: artan rekabet ortamında firmaların piyasaya sürdükleri ürünler birbirine benzemektedir. Kurum, ürünün görüntüsünü kurumsal imajıyla uyumlu bir şekilde farklılaştırmalıdır. Dikkat çekici bir tasarım yaratmalıdır.

İletişimde kullanılan araçların görüntüsü: kurum iletişim çalışmalarında kullandığı kurumla ilgili logo, yazı karakteri, resimler, renkler, levhalar vb. iletişim araçlarının uyumlu bir şekilde kullanılmasıdır.

Çevrenin görünümü: kurumun sahip olduğu mekan ve çevreleri kurumsal imaj oluşturma açısından kullanmasıdır. Örneğin mağaza tasarımı, vitrin düzenlemesi, kurum binalarının fiziki yapısının kurum kimliği ve imajı perspektifiyle yeniden tasarlanmasıdır.

Görsel tasarımların ve kurumun fiziki yapısının kurumsal imaja; tanınırlığı arttırmada, kurum imajının hatırlanmasını sağlamada, rakipler arasında ayırt edilmeyi kolaylaştırmada, tüketicilerde güven duygusunu yaratmada, köklü kurum, uzman kurum ve deneyimli kurum imajı sağlamada katkıları bulunmaktadır¹⁴⁴.

¹⁴¹ Filiz Balta Peltekoğlu, **Aynı.** s.573.

¹⁴² Yasin Bulduklı, **Ön. ver.**, s.143

¹⁴³ Nejat Özüpek, **Ön. ver.**, s136-137.

¹⁴⁴ Yasin Bulduklı, **Ön. ver.**, s.144.

Kurum hedefleri doğrultusunda oluşturulacak kurumsal görüntüde bütün görüntü unsurları birbiriyle uyumlu olmak zorundadır. Hedef kitlede aynı şeyleri çağrıştırmalıdır.

1.1.13.2. Kurumsal İletişim

Halkla ilişkiler, kurumsal iletişimin kapsadığı içeriklerdendir. Tüketiciler; kurumsallaşmış, çevresine doğru ve güvenilir bilgi veren kurumlar hakkında olumlu imaj ve itibara sahip olmaktadır. Kurumlar da olumlu imaj ve itibar için kurumsal iletişime kayıtsız kalmamaktadır.

Paydaşlar kurumla ilgili daha fazla bilgi talebinde bulunmaya başlamasına karşın halkla ilişkilerin buna yetersiz kalması kurumsal iletişim açısından dönüm noktası olmuştur. Bu kırılma ile geleneksel halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim birbirinden şu farklarla ayrılmaktadır¹⁴⁵.

- Kurumsal iletişim, kurum dışına yönelik çalışmalara ağırlık verdiği için üst yönetime bağlıdır.
- Kurumsal iletişim paydaşlarla çift yönlü iletişimi temel almaktadır.
- Kurumsal iletişim proaktif stratejik kararlar içermektedir.
- Kurumsal iletişimde hedef kitle paydaşlardır. Paydaşlara yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Halkla ilişkilerde hedef kitle çok daha geniştir ve çok daha farklılık göstermektedir.

Halkla ilişkilerde kullanılan araç, yöntem ve teknikler kurumsal iletişimde de kullanılmaktadır. Ancak kurumsal iletişim paydaşlarla ilişkiler iletişimidir. Kurumsal iletişimde hangi paydaş ile neyin iletişimi yapılacağı ve nasıl iletişim yapılacağıdır¹⁴⁶.

Kurumsal iletişim, kurum kimliğinin, imajının ve itibarının oluşum süreci ve kurumsal mesajlarda tutarlılık ve şeffaflık sağlama yaklaşımı olarak görülmektedir. Kurumsal iletişim halkla ilişkilerin tüm araç ve tekniklerini kullanarak iletişimin tutarlı sürdürülmesi, kimliğin geliştirilmesi, hedef imaj ve itibarın yaratılmasıdır. Kurumsal iletişim kurum içi ve dışı iletişimi bir bütün olarak yönetmektedir. Paydaşlara yönelik iletişim ve yönetim süreçlerini içermektedir¹⁴⁷. Kurumsal

¹⁴⁵ Ferruh Uztuğ, Gülcan Şener, **Kurumsal İletişim ve Kurumsal Marka Yönetimi**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2013) s.4.

¹⁴⁶ Salim Kadıbeşegil, **Şimdi Stratejik İletişim Zamanı**, (İkinci Basım. İstanbul: MediaCat Yayınları, 2012). s.211.

¹⁴⁷ Ferruh Uztuğ, Gülcan Şener, **Aynı**. s.5.

iletişim, uzun soluklu çalışmalar sonucu oluşan iletişimidir¹⁴⁸. Kurumlar, iletişimde dengeli¹⁴⁹ ve tutarlı olmak zorundadır.

Kurumsal iletişim kavramı yönetsel iletişim/yönetim iletişimi, örgütsel iletişim ve pazarlama iletişimi alt başlıklarında açıklanmaktadır¹⁵⁰.

Yönetim iletişimi: yönetimin kurumsal anlayışla oluşturduğu planlar, stratejiler, taktikler ve uygulamalardır¹⁵¹. Kurumun hedeflerine ulaşmak için kurum içi, kurum dışı paydaşlarda motivasyon artırma, kuruma karşı güveni sağlama ve uzlaşılan anlayışı oluşturarak belli amaçları gerçekleştirmektir. İlkeler ve hedefler belirlendikten sonra iletişim stratejisi oluşturularak hayata geçirilmektedir¹⁵².

Örgütsel iletişim: Kurum içine yönelik uygun iletişim araçlarıyla mesajların ulaştırılıp kurumsal imajın oluşması veya oluşan imajın geliştirilmesi için yapılan faaliyetlerdir¹⁵³.

Bütünleşik pazarlama iletişimi: Reklam, halkla ilişkiler, satış tutundurma vb. iletişim çalışmalarını bir bütünsellik içinde ele almaktadır. Farklı iletişim çalışmalarında mesajlar bir bütünün parçaları gibi aktarılmaktadır. Bir biriyle çatışmaması gerekmektedir. Tüketicilerin, birbirinden kopuk olmayan ya da farklı olarak algılamadığı kaynaklardaki bilgi akışını düzenlemek şeklinde tanımlanır. Reklamla, satış tutundurma teknikleriyle, halkla ilişkiler veya kişisel satış girişimleriyle gönderilen bu mesajların amacı tüketicilerle uzun dönemli iletişim kurmak, marka imajı oluşturarak marka bağlılığı yaratmaktır¹⁵⁴.

Kurumsal iletişimin kurum içinde; kurumsal itibar yönetimi, kurumsal imaj yönetimi, kurumun politikalarının desteklenmesi, kurumun sahip olduğu paydaşlara kurum hakkında en doğru bilgiyi en hızlı şekilde ulaştırma, paydaşlarla, müşteri olmayan veya potansiyel paydaşlarla ilişki yönetimi, pazarlama ve satışların desteklenmesi işlevlerini yerine getirmektedir¹⁵⁵.

Kurumsal iletişimin kurum içinde ve kurum dışındaki faaliyetlerin düzenlenmesi çalışmaları ile düzenleme işlevi, kurum kimliğini oluşturma ve

¹⁴⁸ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.140.

¹⁴⁹ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.141.

¹⁵⁰ Riel C. B. M. van (1995) Principles of Corporate Communication' dan AKT. Ferruh Uztuğ, Gülcan Şener, **Ön. ver.**, s.5.

¹⁵¹ Z. Beril Akıncı Vural ve Mikail Bat, **Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim**, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2015), s.36.

¹⁵² Yasin Bulduklı, **Ön. ver.**, s.147.

¹⁵³ Yasin Bulduklı, **Ön. ver.**, s.147.

¹⁵⁴ Yavuz Odabaşı ve Mine Oyman, **Ön. ver.**, s.61-62.

¹⁵⁵ Z. Beril Akıncı Vural ve Mikail Bat, **Ön. ver.**, s.42-43.

yaygınlaştırması ile ikna etme işlevi, paydaşların bilgilendirilmesi ile bilgi verme işlevi, çalışanların ve paydaşların kurum hedefleri doğrultusunda sosyalleşmelerine yardımcı olduğunda bütünleştirme işlevi vardır¹⁵⁶.

Her alanda rekabetin artması, ürün yaşam döngüsünün hızlanması, özelleştirme, küreselleşme, pazarda bulunan şirketlerin birleşmesi veya tasfiye edilmesi, nitelikli çalışana ihtiyaç duyulması, kamuoyunun şirketlerden sosyal politika geliştirme beklentisi, kurum içi ve dışı konuların artık birbirinin içine dâhil olması gibi nedenler kurumsal iletişimin önemini arttırmıştır. Kurumsal iletişim; halkla ilişkiler, yatırımcı ilişkileri, çalışanlarla ilişkiler, hükümet ve devletle ilişkiler, yerel unsurlarla ilişkiler, medya ile ilişkiler, pazarlama iletişimi, kurum içi eğitim ve yönetim iletişimi gibi disiplinleri içermektedir. Kurumsal hayırseverlik, kriz iletişimi, reklam gibi içeriği ve amaçları birbirinden farklı çalışmalar olsa da kurumsal iletişim fonksiyonu gibi görülmektedir. Kurumsal hayırseverliği, kriz iletişiminin ve reklamın hem birbiriyle etkileşim halinde olması hem de bütün iletişim çabalarının kurumun hedeflerine ulaşması adına bütünleştirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle kurumsal iletişim işi gereği toplam iletişim veya bütünleşik iletişim gibi terimlerle de ifade edilmektedir¹⁵⁷.

1.1.13.3. Kurumsal Davranış

Kurumsal davranış; kurumun başka kişilere, olay ve durumlara ilişkin davranışlarını içermektedir. Kurumsal davranış biçimleri ürün ve hizmet servisi, ürün ve hizmetin sunumu, kalitesi, maaş politikaları, iletişim çalışmaları, yöneticilerin tutumları, sosyal ilişkiler, toplumsal olaylara duyarlılık ve toplumsal problemlerin çözümüyle ilgili yapılan çalışmaları içermektedir¹⁵⁸.

Kurumun yaptığı her hareket, kurumsal davranış içerisinde değerlendirilmektedir. Özellikle kurumun personeline davranış şekli kurumun hedeflerine ulaşması adına çok önemlidir. Çünkü personel, kurumu temsil etmektedir. Personelin yapacağı her olumlu davranışta kurumun imajı yükselmekte veya olumsuz davranışta kurumun imajı zedelenmektedir. Mutlu, huzurlu ve yaptığı işten tatmin olan çalışan, kurum adına olumlu davranışlar sergiler. Çalışanların

¹⁵⁶ Deniz Kabakçı, Kurumsal İletişim Sürecindeki Rolü Açısından Online Şikayetlerin Önemi, (Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, 2015). s.12.

¹⁵⁷ Nuray Tokgöz, **Stratejik Yönetim ve Kurumsal İletişim**, Kurumsal İletişim, Ed.Ferruh Uztuğ, (ikinci Basım, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2013) s.33.

¹⁵⁸ Ayla Okay, **Ön. ver.**, s.46.

kurum dışında olumlu davranışlar sergilemesi için de kurumların ciddi adımlar atması gerekmektedir. Kurumlar, çalışanlarının haklarına saygı göstermelidir. Çalışanlarının yönetime katılmasını sağlamalıdır. İşe alma ve görevde yükselmelere açıklık ve şeffaflık getirmelidir¹⁵⁹.

Kurumlar toplumda olumlu imaj geliştirmek, toplumsal sorunlara karşı duyarlılığını göstermek için sosyal sorumluluk anlayışıyla kurumsal davranış geliştirebilir. Sosyal sorumluluk çalışmaları yapmaktadır.

1.1.14. Kurumsal İmajı Etkileyen Faktörler

Kurumsal imaja etki eden faktörler uzman ve akademisyenler tarafından çokça tartışılan bir konudur. Konu üzerinde çalışan kişilerce ortaya atılan ve üzerinde tartışılan (farklı kişilerce belirtilen faktörlerden aynı olanları bir kez belirtilmiştir) kurumsal imajı etkileyen faktörler belirtilmiştir: yönetim kalitesi, ürün ve hizmetlerin kalitesi, uzun dönemli yatırımların kalitesi, yeni buluşlar, finansal açıdan sağlamlık, yetenekli insanları etkileme/ geliştirme ve işe alma yeteneği, toplumsal ve çevresel sorumluluk, kurum kaynaklarının akıllıca kullanımı¹⁶⁰, reklamlar, çalışanlar, satış sonrası hizmet, borsanın etkisi, müşteri memnuniyeti, liderlik, yatırımcılarla ilişkiler, kurumun sorunları yanıtlama yöntemi¹⁶¹, tanınırlık, tasarım özellikleri (dış görünüm, fonksiyonellik)¹⁶², kurumsal görüntü, kurum kültürü, kurum iklimi, kurumsal iletişim, kurumsal sosyal sorumluluk¹⁶³, tecrübeye dayalı memnuniyet duygusu¹⁶⁴, organizasyon yapısı¹⁶⁵, kurumsal kimlik¹⁶⁶, faaliyet raporu, sponsorluk¹⁶⁷, ambalaj, borsanın etkisi¹⁶⁸, yönetim tarzı, kurumun büyüklüğü¹⁶⁹, kurumsal destek, satış gücü,

¹⁵⁹ Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.151.

¹⁶⁰ Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s.154.

¹⁶¹ Filiz Balta Peltekoğlu, **Ön. ver.**, s.580-582.

¹⁶² Nejat Özüpek, **Ön. ver.**, s.134.

¹⁶³ Dilaver Temgülimoğlu ve Yüksel Öztürk, **Ön. ver.**, s.230-231.

¹⁶⁴ Mehmet Akif Özer, “İmajını Yöneten Örgütler Daha mı Başarılı Oluyor?” **TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi**, Cilt 24, Sayı: 3-4-5, (Kasım 2012/Şubat 2013), s.33.

¹⁶⁵ Zafer Erdoğan, Kazım Develioğlu, Sevgi Gönüllüoğlu, Hakan Özyaka, “Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 15, (2006), s.59.

¹⁶⁶ Filiz Balta Peltekoğlu, “Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri”, **İletişim Fakültesi Dergisi**, s.130.

¹⁶⁷ Suzan Çoban, Kurumsal İmaj Oluşturma Aracı Olarak Sponsorluk ve İnternet Uygulamaları, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 2, (2003), s. 216.

¹⁶⁸ Mustafa Karadeniz, **Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Rolü ve Önemi**, (İstanbul: Beta Yayınları, 2010), s.73.

¹⁶⁹ Kemal Eroğlu, “Hizmet Algısının Kurumsal İmajı Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 14, Sayı:4, (2013), s. 31.

dağıtım kanalları, kurum içi iletişim¹⁷⁰, somut unsur olarak kurumsal isim, logo ve diğer semboller, soyut unsur olarak paydaş ilişkiler, kurumsal politikalar, misyon, vizyon, inançlar ve değerler, toplumsal kültür, medya haberleri¹⁷¹.

Bir bütün olarak daha anlamlı incelenmesi ve daha iyi anlaşılması açısından yukarıda değinilen kurumsal imajı etkileyen faktörler; kurumsal etki faktörleri ve kurum dışı tepki faktörleri olarak 2 grupta farklı şekilde sınıflandırılabilir.

Kurumsal etki faktörleri: kurumun oluşturduğu ya da kurumun anında müdahale edebildiği faktörlerdir. Kurumsal imaj için etkide bulunmaktadır. Kurumsal etki faktörleri biraz daha kurum içi çalışmaları barındırır. Kurumun belirlediği standartlar ölçüsünde var olur. Ayrıca kurum dışı tepki faktörlerin de temelini oluşturmaktadır. Bu faktörler şunlardır:

- Kurum yönetimi ve liderlik
- Kurumsal kimlik-kurum kültürü-kurumsal davranış
- Kurumsal iletişim
- Çalışanlar
- Ürün ve hizmet kalitesi
- Sosyal sorumluluk çalışmaları
- Sponsorluk

Kurum dışı tepki faktörleri: Kurumsal etki faktörlerini tamamlayan veya kurumsal etki faktörlerinin gücünün artmasını sağlayan kurumsal imaj faktörleridir. Kurumun hedef kitlesi veya kamuoyunun beklentileri, algılayışları, tecrübeleri, tatminleri, düşünceleri, inançları gibi etkenlerle oluşmaktadır. Kurum dışı tepki faktörleri kurumsal etki faktörlerinin işleyişi sonucu oluşan faktörlerdir.

- Müşteri tatmini
- Medya etkisi
- Hedef kilenin referans çerçevesi
- Hedef kitlenin ve müşterilerin psikolojik durumu
- Ürün ve hizmet ile kurulan duygusal bağ
- Kurumun faaliyet gösterdiği alandaki sosyal ve kültürel çevre

¹⁷⁰ Nilüfer Canöz, **Ön. ver.**, s.36.

¹⁷¹ Yasin Bulduklı, **Ön. ver.**, s.152.

1.1.15. Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci

Kurumlar, kurumsal imajlarını oluşturmak için kurumun görünüşüne yani kullandığı logo, slogan, renkler, yazı tipi, kurumun fiziki şartları, çalışanların dış görünüşü vb. etkenlere önem vermişlerdir. Ancak daha sonraki zaman ve süreçlerde bu anlayışın tek başına yeterli olmadığı ortaya çıkmıştır.

Kurumun yarattığı çağrışım çabalarına, bilgilendirmelere, imaj yönetimine dayanmadan kendiliğinden oluşan imajlar her zaman olumlu olmamaktadır. Kurumlar, toplum tarafından onay verilen olumlu, güçlü, iyi imaja sahip olmak için stratejik kararlara ve yönetsel faaliyetlere ihtiyaç duymaktadır. Bu stratejik çalışmaların kurum içi çalışanlar, paydaşlar, hedef kitle, kamuoyu ve baskı gruplarına kadar büyük ve geniş yelpazedeki insanlar için birçok yönü vardır. Kurumsal imajı paydaşları, hedef kitlesi ve kamuoyu nazarında yüksek olan kurumlar kurdukları ilişkide daha rahat kendilerini kabul ettirmektedir. Belirledikleri hedeflere daha emin adımlarla ilerlemektedir.

Gerçekleştirilen her türlü iletişim çalışmalarının daha etkili olması, çalışanların, müşterilerin ve paydaşların güven duyması, etkileşim halinde olunan gruplarla duygusal bağ kurmak için gerekli olan kurumsal imajı oluşturmak için aşağıdaki adımlar atılmalıdır¹⁷².

1. *Alt yapı kurmak*
2. *Dış imaj oluşturmak*
3. *İç imaj oluşturmak*
4. *Soyut imaj oluşturmak*

Alt yapı imaj oluşturmanın temelidir. Diğer basamaklar, alt yapı basamağı gerçekleştirildikten sonra oluşturulmaktadır.

1.1.15.1. Alt Yapı Kurmak

Bir kurumda herhangi bir bölümün işini layıkıyla yapabilmesi için alt yapısının kurulmuş ve sağlam bir şekilde işliyor olması gerekmektedir. Kurumsal imajın da istenilen düzeyde oluşması ve etkisini gösterebilmesi için tıpkı diğer çalışmalarda olduğu gibi alt yapısının kurum tarafından oluşturulması zorunluluktur. Hayallere kapılmadan kurum gerçeklerine uygun şekilde adımlar atılmalıdır. Kurum ile yaratılan imaj arasında fark olmamalıdır.

¹⁷² Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s. 173-230.

Kurumsal imajın alt yapısını oluşturmada göz önünde bulundurulması ve gerçekleştirilmesi gerekenler şunlardır:

- Etkili misyon ve vizyona sahip olma,
- Kurum kültürünün ve felsefesinin çalışanlara benimsetilmesi,
- Kurumun çalışanlarla ve paydaşlarla en doğru bilgiyi paylaşımı,
- Yol gösterici ve motive edici hedeflerin belirlenmesi,
- Standartların belirlenmesi ve çalışanlarla paylaşılması
- Yönetim tutumunun ve anlayışının belirlenerek iyileştirilmesi,
- Etkili liderliğin güçlendirilmesi,
- İnsan kaynağının verimli ve iyi yönetilmesi.

Kurum, imaj alt yapısını oluşturmak adına çalışmalar yaparken vizyon yetenekleri, yönetme yetenekleri, personel yetenekleri, değerlendirme yetenekleri, iletişim yetenekleri, liderlik yetenekleri ne kadar üretken, akılcı olursa imajın alt yapısı o kadar sağlıklı ve dayanıklı olmaktadır¹⁷³.

1.1.15.2. Dış İmaj Oluşturmak

Dış imaj, kurum dışındaki kişilerin, grupların ve kamuoyunun kurum hakkında düşünceleridir. Dış imajda kurumsal göstergelerin yanında kurumun paydaş ve müşteri memnuniyetini sağlaması gerekmektedir. Dış imaj oluşturma evresi beş öğeden oluşmaktadır: *ürün kalitesi, somut imaj yaratma, reklam, sponsorluk, medya ilişkileri*.

Ürün kalitesi: ürün kalitesi olumlu imajın temelidir. Ancak zorlu rekabet ortamında hedeflenen imaj için tek başına yeterli değildir. Ürün kalitesi ile müşteri tatmini sağlamaktadır. Tatmin olmuş müşteriler kurumu daha ciddiye almaktadır. Kurum ile iletişimini devam ettirmektedir. Kurumlar kaliteyi standart hale getirerek imaj oluşturmada hedef kitlesine olumlu çağrışımlar iletme imkanı bulmaktadır. Ürünlerin kalitesini; dayanıklılık, performans, farklı özellikler, estetiklik, güvenilirlik, uygunluk, daha önceden yaratılan algı belirlemektedir.

Somut imaj yaratma: kurumun görsel tasarım boyutunu ifade etmektedir. Kurumla ilgili mekan tasarımından antetli kağıdın tasarımına, logodan, slogana yani duyu organlarınca algılanan bütün görsel çalışmalar sonucunda oluşan imaj; somut

¹⁸² Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s. 179-182.

imajı anlatmaktadır. Somut imaj müşterinin gördüğü, kokladığı, tattığı, duyduğu, dokunduğu ve tattığı şeydir. Böylece müşteri ilk izlenime sahip olmaktadır¹⁷⁴.

Reklam: kurum kimliğinin ve kurum imajının hedef kitlelere ulaştırılmasında reklam çok önemli bir araçtır. Kurumlar kurum kimliğine ve kurum felsefesine uygun çağrışımlardan reklam çalışması gerçekleştirmektedir. Reklam ile kurumsal imaja yönelik olumlu mesajlar iletilmektedir. Ancak reklam kampanyaları kurumsal imaj yönetimi ile bütünleşik olmalıdır.

Sponsorluk: Sponsorluk çalışmaları ile kurumun görsel unsurları ön plana çıkmaktadır. Kurumun görsel araçlarının tanınırlığı hedef kitle üzerinde artmaktadır. Sponsorlukta, kurumun kimliği unsurlarının daha iyi tanınması sağlanmaktadır. Sponsor olunan konu hedef kitle için önem arz ediyorsa satışları arttırdığı gibi hedef kitlede olumlu imajın oluşmasına da fayda sağlamaktadır.

Medya ilişkileri: Kurumların iletişim çalışmalarının hedef kitlelere ulaştırılmasında medya büyük bir paya sahiptir. Kurumların hedef kitleler üzerinde oluşturacağı imaj bir bakıma da medyada nasıl yer aldığıyla ilişkilidir. Kurumun medyada olumlu veya olumsuz yer alması imajı doğrudan etkilemektedir.

1.1.15.3. İç İmaj Oluşturmak

Kurumun çalışanları nazarındaki imajı oluşturma aşamasıdır. Çalışanlar için kurum içi yapılması gereken birtakım faaliyetler bulunmaktadır. Çalışanlar kurum hakkında olumlu duygu ve düşünceler beslemiyorsa müşteri memnuniyeti noktasında aksaklıklar yaşanabilmektedir. Ayrıca çalışanlarda kurum imajı olumsuz veya düşükse kuruma karşı sadakat olmamaktadır. Çalışanların gözünde yüksek imaja sahip kurumların çalışmaları yükselen ivmede devam etmektedir. Çalışan performansından sağlanan fayda yüksek seviyede olmaktadır.

Kurumlar, iyi bir iç imaj oluşturmak adına çalışanlarına sunmalıdır¹⁷⁵.

1. Kurum, özgün bir vizyon sunarak çalışanların kurumlarıyla gurur duymalarını ve işlerine karşı motive olmalarını sağlamalıdır.
2. Kurum çalışanlarına saygı duymalıdır.
3. Kurum çalışanlarına değer vermelidir.
4. Kurum içi iletişim açık, dürüst ve çift yönlü olmalıdır.
5. Kurum yöneticileri, çalışanlarının her biriyle eşit ilişki kurmalıdır.

¹⁷⁴ Dilaver Temgilimoğlu ve Yüksel Öztürk, **Ön. ver.**, s.234.

¹⁷⁵ Bobbie Gee, **Creating A Million Dolar İmage For Your Business**, (USA: PageMill Pres, 1995), s.12'den Aktaran: Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s.195.

6. Kurum, çalışanlarına yaratıcı olmaları için fırsat ve iş ortamı sağlamalıdır.
7. Kurum için önemli başarıların ardından çalışanlar takdir edilmelidir.
8. Kurum, kurum içi görevde yükselmelerde eşit fırsat yaratmalıdır.

Kurum içi imaj ve kurum dışı imajın bileşkesi sonucunda güçlü bir kurum imajı ortaya çıkmaktadır. İç imajı oluşturmak için kurum şu adımları atmalıdır¹⁷⁶.

- İstenen imaja uygun kurum için görünüm ve tasarım yapılmalıdır.
- Belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli niteliklere sahip çalışanlar seçilmelidir.
- Kurum içi eğitim verilerek çalışanların seviyeleri artırılmalıdır.
- Kurum içi iletişim için uygun iletişim araç ve yöntemleri kullanılmalıdır.
- Kurum içi ödüllendirme ve adil cezalandırma mekanizması geliştirilmelidir.
- Yapılan her çalışmanın ardından geribildirim sağlanmalı. Bu geribildirimler uygun şekilde değerlendirilmelidir.

1.1.15.4. Soyut İmaj Oluşturmak

Soyut imaj; müşteri tatmini, sadakati yoluyla ve kurumun sosyal sorumluluk sahibi bir kurum olduğunun hedef kitleler tarafından algılanmasıyla oluşmaktadır¹⁷⁷. Kurumlar istenilen güçlü, iyi ve olumlu imajı yaratmak için iki ila beş yıl gibi uzun bir süreye ihtiyaç duymaktadır¹⁷⁸.

Müşteri memnuniyeti ve sadakati için kurum hedef kitlesi için karşılıklı iletişim içinde bulunması gerekmektedir. Müşteriden gelen geribildirimlere dikkat etmek, bunlara göre işleyiş üzerinde değişiklik yapmak imajı yükseltmektedir.

Kurumun sunduğu ürün ve hizmetler müşteriye bir değer sunması gerekmektedir. Bu değer ürün ve hizmet alınmasıyla sağlanacak faydanın yanında müşteriye yaşatacağı haz ve tatminde bir değer olarak görülebilmektedir. Bu değer vasıtasıyla kullanılan ürün ve hizmetler müşteriler için daha değerli gelmektedir. Bu durum kurumun imajını yükseltmektedir.

Ticari faaliyetler, ticari güven üzerine kurulmaktadır. Bir kurumun yaptığı en büyük ticari anlaşma müşterisiyle yaptığı ticari faaliyettir. Kurum, müşterinin duyacağı güvene çok önem vermelidir. Çünkü kurumun gelecekte var olup olamamasını bu güven sağlamaktadır.

¹⁷⁶ Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.172-173-174.

¹⁷⁷ Ebru Güzelcik, **Ön. ver.**, s. 201.

¹⁷⁸ Dilaver Tengilimoğlu ve Yüksel Öztürk, **Ön. ver.**, s.235.

Gelişen ve değişen dünyada müşteriler kurumlardan sadece mal ve hizmet beklememektedir. Üretimin dışında toplumsal olaylara, çevresel sorunlara duyarlı kurumlar istemektedir. İnsanlık için yaşamsal önem taşıyan bu konularda akılcı, çözüm yaratan ve fayda içeren sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştiren kurumlar, kurumsal imaj adına hedef kitlelerine son derece güçlü mesajlar göndermektedir.

1.1.16. Kurumsal İmaj Yönetimi Taktikleri

Kurumsal imaj yönetimi; hedef kitlede istenen, planlanan imajları oluşturmak, oluşan imajları etkilemek amacıyla kurumu ilgilendiren bilginin düzenlemesine yönelik bir dizi faaliyeti kapsamaktadır¹⁷⁹. Kurumsal imaj yönetiminde kullanılan taktikler aslına bakıldığında kişisel imaj yönetiminde de kullanılan taktikleri içermektedir. İmaj yönetim taktikleri ve kriz yönetim taktiklerinin temeli iletişim bilimlerine dayandığından benzerlik göstermektedir.

Kurumsal imaj yönetim taktikleri; direkt imaj yönetim taktikleri ve direkt olmayan imaj yönetim taktikleri olarak ikiye ayrılmaktadır¹⁸⁰. Direkt imaj yönetim taktikleriyle niteliksel bilgiler içeren taktiklerdir. Bu taktikte başarılar, diğerleri karşısında öne geçirecek özellikler üzerinde durulmaktadır. Direkt olmayan imaj yönetimi; var olan imajı desteklemek ve bu imajın gücünün artmasını sağlamak için hedef kitle ile bilgi paylaşımını içeren çabalardır. Direkt imaj yönetim taktikleri ve direkt olmayan imaj yönetim taktikleri bir birinden kesin, net çizgilerle ayrılan kavramlar değildir. Kurum, içinde bulunduğu duruma göre bu taktiklerin bazılarını aynı anda kullanabilmektedir.

Direkt imaj taktikleri; kendini tanıtmaya yönelik ve savunmaya yönelik imaj yönetim taktikleri olarak ikiye ayrılmaktadır.

Kendini tanıtmaya yönelik taktikler; proaktif iletişim özelliklerine sahiptir. O anki durumda var olan çağrışımlar istenen imajları oluşturabilmek için kullanılmaktadır. Kendini tanıtmaya yönelik direkt imaj taktikleri kapsamında en çok kullanılan 5 taktik:

- Kendini sevdirme,

¹⁷⁹ Gözde Yılmaz, **Çok Uluslu İşletmelerde İzlenim Yönetimi ve Kurumsal İmaj Oluşumuna Katkısı**, (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2005), s.140.

¹⁸⁰ Amin A. Mohammed, William L. Gardner, Joseph G. P. Paolillo, **A Taxonomy of Organizational Impression Management Tactics**, (Advances in Competitiveness Research, 1999), s.112.'den Aktaran: Gözde Yılmaz, **Çok Uluslu İşletmelerde İzlenim Yönetimi ve Kurumsal İmaj Oluşumuna Katkısı**, (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2005),s.140-164.

- Gözdağı verme,
- Örgütsel terfi,
- Örnek olma,
- Yardım isteme.

1. **Kendini sevdirmeye:** hedef kitlede, kurumun çekiciliğini arttırmak için yapılan çalışmaları içermektedir. Kendini sevdirmeye taktiğinde kurum adına bu çekiciliği arttıracak kurum temsilcileridir. Psikoloji gereği insan sevdiklerini daha az eleştirmektedir. Onlardaki kusurları daha az görmektedir. Hedef kitlesi üzerinde çekiciliğini arttırmış kurumlar, hedef kitle tarafından kuruma gelen talepleri, eleştirileri azaltma imkânına sahip olmaktadır. Kendini sevdirmeye taktiği 3 alt taktikten oluşmaktadır. Hedef kitle yüceltilerek yapılabilmektedir. Sürekli hedef kitlenin olumlu tarafı üzerinde durulmaktadır. Hedef kitle kendini değerli hisseder, kendisine değerli olarak gören ve yaklaşan kişileri, kurumları da sevmeye eğilimi göstermektedir. Diğer taktik ise bir kurum hedef kitlesi ile aynı değer, inanç ve tutum sergileyerek görüş birliği algısı oluşturmaya çalışmaktadır. İnsanlar kendilerine benzeyen, kendileri gibi değer yargılarına sahip kişi ve kurumları sevmektedir. Diğer üçüncü alt taktik ise öz sunumdur. Öz sunumda, kurum kendi üstün erdem özellikleri üzerinde durarak hedef kitlenin erdemlerini arttıracak şekilde kurumu sunmaktadır.
2. **Gözdağı verme:** bu taktiğin başarılı olması için hedef kitlenin kuruma bağımlılığının olması gerekmektedir. Kurum hedef kitlesi karşısında güçlü olmalıdır. Hedef kitlenin de kurumun sahip olduğu gücü hissetmesi gerekmektedir. Gözdağı verme taktiği, kendini sevdirmeye taktiğinin tersidir. Özellikle çok uluslu şirketler, küresel güce sahip şirketler bu taktiği uygulamaktadır. Örneğin dünyanın en önemli şirketleri gelişmekte olan veya gelişmemiş ülkelere yatırım kararı aldığı anda o ülkedeki koşulların kendisine yarar şekilde oluşturulması için çaba göstermektedir. Bu çabaların başında yatırım yapmaktan vaz geçebiliriz iması ile hükümetlere gözdağı verilebilmektedir.
3. **Örgütsel terfi:** kurum gerçekleştirdiği başarıları kamuoyuna duyurarak hedeflenen etkiyi yaratmaya çalışmaktadır. Özellikle olumlu çalışmalar, kurumun aldığı olumlu kararlar vurgulanmaktadır. Örgütsel terfi iki şekilde yapılmaktadır. Birincisi ‘bir eyleme sahiplenme ve sorumluluk iddia

etme'dir. Olumlu çalışmalarda sorumluluğu kanıtları ortaya koyarak kurum kendisi üstlenmektedir. Kurum yaptığı olumlu çalışmalarla kendisini yüceltmektedir. İkinci yöntem de 'olumlu nitelikleri çoğaltma'dır. Kurum yaptığı çalışmalarda olumlu sonucun tam belirgin olmadığı durumlarda kurum başarılarını ve olumlu eylemlerini hedef kitle gözünde büyütme için olumlu özelliklerini abartmaktadır. Örneğin az kar eden şirketin, olumsuz pazar koşullarında elde ettiği karı büyük bir başarı olarak sunmaktadır.

4. **Örnek olma:** toplumsal olaylara, çevresel sorunlara ve ahlaki değerlere önem veren kurum imajına sahip olmak için yapılan taktiklerdendir. Örnek olma taktiğine başvurulduğunda bunun reklamın yapılması gerekmektedir.
5. **Yardım isteme:** kurumun maruz kaldığı kriz anlarında yaşanan felaketler nedeniyle kurumun yükümlülüklerini yerine getiremeyecek algısı oluşturmaya yönelik çalışmaları içermektedir. Kamuoyu önünde kurum kendini güçsüz, zayıf göstermektedir. Yarattığı bu çaresizlik ile kamuoyundan yardım beklemektedir. Bu taktik kısa süreli kullanılmalıdır. Aksi taktirde kurumsal imaj zarar görmektedir.

Direkt Olmayan İmaj Yönetim Taktikleri ise şu şekildedir:

Savunmaya yönelik taktikler; kuruma yönelik olumsuzlukların yansıtacağı durumlarda özellikle de kriz durumlarında, imaja verilebilecek zararları azaltmak veya zararları onarmak için kullanılan taktikleridir. Kurumlar; ürün ve hizmetlerden, söylentiye, doğal felaketlerden, endüstriyel kazalara kadar çeşitli nedenlerden kaynaklanan krizlerle karşılaşabilir¹⁸¹. Savunmaya yönelik direkt imaj taktikleri kapsamında şunlar yer almaktadır:

- Yapılan beyanatlar,
- Feragat etme,
- Örgütsel engellilik,
- Özür dileme,
- Düzeltici eylemler,
- Özgeci davranış.

Direkt olmayan imaj yönetim taktikleri istenmeyen durum, olağanüstü olaylarla yani krizlerle ilgili olduğu için reaktif iletişim çabalarını içermektedir.

¹⁸¹ Vesile Çakır, **Kriz İletişim Teorileri**, (Konya: LiteraTürk Academia Yayınları, 2014), s.68.

- 1. Yapılan beyanatlar:** bir kriz anında kurum adına sözlü ya da yazılı şekilde yapılan açıklamalardır. Yapılan açıklamalar; suçsuzluğu savunma veya kabul etmeme, muaf tutma, haklı bir gerekçe, mazeret gösterme, af dilemeyi içermektedir. Suçsuzluğu savunma veya suçu kabul etmeme, krizde sorumluluğun kurumla ilgisinin olmadığı anlatılmaktadır. Muaf tutmada krizin olumsuzlukları kabul edilir ancak kurum kendisini bununla ilişkilendirmez. Suçlu kurumun dışındakilerdir. Haklı bir gerekçe, mazeret göstermede, sorumluluk kurum tarafından kabul edilmektedir. Ancak haklı bir mazeret gösterilerek oluşan suç hafifletilmeye çalışılmaktadır. Olumsuzluk en aza indirgenmeye çalışılmaktadır. Başka olaylarla kıyaslama yapılarak suç hafifletilmekte ya da yapılanların daha büyük amaçlar, faydalar için göze alındığı vurgusu yapılmaktadır. Af dilemede, yapılan hatalar nedeniyle olumsuzluklardan etkilenenlerden ve kamuoyundan kurum özür dilemektedir. Bu özür dilemek hukuksal yaptırımları da beraberinde getirmektedir.
- 2. Feragat etme:** kurum, kriz belirtilerini hissetmeye başladığında, işlerin yolunda gitmediğini gördüğünde oluşabilecek huzursuzluklar öncesi bir nevi önlem alma, özür dilemedir. Diğer direkt olmayan imaj yönetim taktiklerinden farkı proaktiftir. Feragat etme taktiği ile hedef kitlede kurum için içtenlik ve dürüstlük algısı oluşturulmaya çalışılarak sorunlar hafifletilmektedir.
- 3. Örgütsel engellilik:** kurum yapacağı işler sonucunda başarısından daha fazla söz edebilmek için kendisine engeller koymaktadır. Sonuçta başarılı olursa, hedeflerine ulaşırsa bu engellere rağmen yapılmış olacağından başarı algısı büyümektedir. Zor şartların altından başarılı çıkma algısı yaratılmaktadır. Başarısızlık yaşandığından kurumun oluşturduğu bu engelin arkasına sığınılabilir.
- 4. Özür dileme:** kurum suçluluğunu kabul edip zarar görenlerden özür dilemesidir.
- 5. Düzeltici eylemler:** kurumun sorumluluğunda patlak veren krizler sonucunda, zararın kurum tarafından karşılanmasıdır.
- 6. Özgeci davranışlar:** kurumun açık hataları nedeniyle suçunu affettirmek için yaptığı çalışmalardır. Örneğin ırkçılık ile suçlanan bir kurum; işçi alacağı zaman bütün etnik unsurlardan eşit sayıda işçi almasıdır.

1.1.17. Halkla İlişkiler ve Kurumsal İmaj

Hakla ilişkilerin farklı yönlerini ön plana çıkaran çok sayıda tanımı vardır. Foundation for Public Relations Research and Education'ın yaptırdığı araştırma sonucunda halkla ilişkiler 'kurum ile hedef kitlesi arasında karşılıklı iletişimi, anlayışı, kabulü ve iş birliğini sağlamaya ve sürdürmeye yardımcı bir yönetim işlevidir' şeklinde tanımlanmıştır¹⁸².

Halkla ilişkiler temelde tanıma ve tanıtma amacına sahiptir. Halkla ilişkiler faaliyetlerine başlamadan önce halkla ilişkileri yapılacak şeyin ve bu şeyle ilgili çevrenin tanınması ve hedef kitlenin bütün yönleri ile araştırılması, önemli bilgilerin toplanması aşamasıdır. Tanımada; kamuoyu çalışmaları, anketler, pazarlama araştırmaları, toplantılar, basın izleme, yüz yüze ilişkiler, şirket kayıtları, özel araştırma şirketlerinden yararlanma faaliyetleri gerçekleştirilir. Tanıma safhası tamamlandıktan sonra tanıtma safhası başlamaktadır. Bu safhada yapılanlar; hedef kitlenin aydınlatılması, hedef kitlelere çalışmalarla ilgili açıklamanın yapılması, hedef kitlenin ve kamuoyunun kurumla ilgili her konuda bilgilendirilmesi, kurumun yönetim süreçleriyle ilgili işleyişin öğretilmesi, hedef kitlenin kuruma karşı sempati beslemesinin sağlanması, kuruma karşı olumlu imajın oluşturulmasıdır. Tanıtma faaliyetlerinde; kurumsal reklamlar, kurum kimliği çalışmaları, basınla ilişkiler, kurumla ilgili haberlerin basında yer alması, kanat önderleriyle diyalog, yöneticilerin sosyal faaliyetlere katılması, toplantılar gerçekleştirilir¹⁸³.

Kurumun değişen çevre koşullarında, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için alacağı kararlar ve bu kararların hayata geçirilmesi stratejik yönetim kavramının tanımıdır¹⁸⁴. Halkla ilişkiler, kurumun hedef kitlesi ile iletişim sağlayarak anlayış, kabulü ve iş birliğini etmesine yardım etmekte, yönetimi hedef kitle ve kamuoyu hakkında bilgilendirmektedir. Kamu yararına hizmeti teşvik ederek yeni eğilimleri saptayarak yönetimi olası değişikliklere karşı uyarmaktadır. Bu değişiklikleri fırsata çevirmektedir. Araştırma yöntem ve araçlarını etik kurallar çerçevesinde kullanmaktadır. Bütün bu çalışmalar halkla ilişkilerin stratejik bir yönetim olduğunu göstermektedir¹⁸⁵.

¹⁸² Haluk Gürgen, **Halkla İlişkiler**, Halkla İlişkilerin Tanımı, Haluk Gürgen (Ed), (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2006) s.3.

¹⁸³ Ahmet Bülend Göksel ve Nilay Başok Yurdakul, **Ön. ver.**, s.163-196.

¹⁸⁴ Ahmet Bülend Göksel, **Ön. ver.**, s.41.

¹⁸⁵ Ahmet Bülend Göksel, **Ön. ver.**, s.52.

Kurumsal imaj yönetimi, kurumun gelecekte varlığını sürdürmekte ve belirlenen hedeflere ulaşmak için stratejik yönetim gerektirmektedir. Kurumsal imaj yönetiminde halkla ilişkiler araç ve yöntemleri kullanılıyor olması, kurumsal imaj yönetiminin sorumluluğunu halkla ilişkiler birimlerine verilmesine neden olmuştur. Ancak sadece halkla ilişkilerin değil, en üst yönetimin karar alması ve bu kararlar doğrultusunda hareket etmesi zorunludur.

Olumlu imajların yaratılması ve hedef kitlelerce bunların benimsenmesi için medyada oluşturulacak imaj halkla ilişkilerin çift yönlü iletişimi ile sağlanabilmektedir. Halkla ilişkiler çabaları ile kurumsal imaj daha çabuk oluşmakta ve daha kolay özümsemektedir. Kurumsal imajın varlığından söz edebilmek için hedef kitlenin ve kamuoyunun kurum hakkında bilgiye, tecrübeye ve düşünceye sahip olması gerekmektedir. Halkla ilişkiler çalışmalarıyla kurum hakkında verilen bilgiler sonucunda, insanların o kurumla ilgili olumlu düşüncelere sahip olmasını sağlanmaktadır¹⁸⁶.

Kurum vizyonu, misyonu ve hedeflerinin saptanmasında, kurumsal kimliğin kültürün ve felsefesinin oluşturulmasında, kurumsal davranış belirlenmesinde, kurumsal iletişimin sağlanmasında ve bütün bunların bileşkesi olan kurumsal imajın inşası, yönetilmesi ve iyileştirilmesi süreçlerinde halkla ilişkiler birimi, halkla ilişkilerin temel işlevi olan tanıma ve tanıtmaya çalışmalarıyla kurumsal imajı planlamakta ve yürütmektedir. Ayrıca üst yönetime yol göstermektedir.

1.2. İtibar

İtibar kavramı, imaj kavramı ile karıştırılabilmektedir. Bazen de bir birinin yerine geçecek şekilde kullanılmaktadır. İtibar kavramının sözlük anlamına bakıldığında Türkçeye Arapçadan geçmiş bir kavramdır. Arapçada da saygınlık, saygı gösterme, ehemmiyet verme, hürmet, şeref, haysiyet, farazi kıymet anlamına gelmektedir¹⁸⁷. Türk Dil Kurumuna göre “saygınlık” şeklinde ifade edilmiştir¹⁸⁸. İtibar kavramı özellikle prestij ve statü kavramlarıyla ilişkilendirilmektedir. İtibar, kişi veya kurumun sosyal statüsünün belirleyicisidir¹⁸⁹.

¹⁸⁶ Güzin Ilıcak Aydınalp, **İmaj Üretimi**, Güzin Ilıcak Aydınalp (Ed), Halkla İlişkilerde İmaj Yönetimi, (Ankara: Nobel Yayınları, 2014), s.34.

¹⁸⁷ Suat Sungur, **Kurumsal İtibarın Epistemolojisi**, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar, (Ed.) Mine Demirtaş, (İstanbul: Derin Yayınları, 2015) s.181.

¹⁸⁸ Türk Dil Kurumu [http://www.tdk.gov.tr] 05 Mayıs 2016 tarihinde alınmıştır.

¹⁸⁹ Aydem Çiftçiöğlü, **Kurumsal İtibar Yönetimi**, (Bursa: Dora Yayınları, 2009), s.1.

İtibar kavramı kişisel ve kurumsal hayatın içinde var olagelmiştir. Kişiler ve kurumlar için de kullanılmaktadır. Kişisel itibarı yüksek kişilerin toplum içinde kendilerini daha kolay ifade ettiği, yine bu kişilerin toplum nazarında daha çok kabul edildiği görülmektedir. Kurumsal açıdan itibar da kişisel itibarda olduğu gibi kurumlara bir saygınlık, toplum tarafından dikkate alınma etkisi sağlamaktadır. İtibar, insanlarda güven duygusunu sağlamaktadır.

İtibar kişisel düzeyde bireyin kendini gerçekleştirme açısından, maddi manevi çıkar açısından çok hassas bir konudur. Bireyler iyi bir itibar kazanmayı veya var olan itibarı yükseltmeyi kendilerine önemli bir amaç edinmektedir. Yüksek itibar kişilerin yaşam biçimlerini belirlemektedir. Çevresiyle kuracağı iletişim biçimini belirlemektedir. Toplum içindeki davranışların şekillenmesini sağlamaktadır. İş yaşamında ise kurumlar açısından itibar ile toplum tarafından daha çok ciddiye alınma, daha çok gelir elde etme, çalışanların iş tatmini, otorite sahibi olmayı sağlamaktadır¹⁹⁰.

Kişinin itibarlı olduğuna vurgu yapıldığında, o kişiden tutarlı davranması, belli bir konuda önceden kestirilebilir davranışlar sergileyeceği düşünülmektedir. Bu düşünce deneyimlere, etkileşimlere ve birikime dayanmaktadır.

İtibara sahip olmak uzun bir süreci gerektirmektedir. Güven verici davranışlar sergilemek, tutarlı olmak gerekmektedir. İyi bir itibarın varlığından bahsedebilmek için şu kaynaklardan beslenmesi gerekmektedir¹⁹¹.

- *Bilgi ve yetenekler:* kişi veya kurumun çalışanları bilgi ve yetenek yönünden üstün meziyetlere sahip olduğunda, iş hakkındaki bilgi ve yetenek itibara kaynaklık etmektedir.
- *Duygusal bağlantılar:* müşterilerle oluşturulan duygusal bağ itibarı sağlamaktadır. Sağlanan bu bağ kurum kültürünü, değerlerini içermelidir.
- *Liderlik, vizyon ve istek:* liderlik, vizyon ve istek yönetseldir. Yönetim anlayışı, iş yapma becerisi itibarın oluşmasının büyük kaynaklarındandır.
- *Kalite:* ürün ve hizmetlerin müşterilerin beklentilerine cevap verecek şekilde olmak zorundadır.
- *Finansal güvenilirlik:* kurumun belirlenen finansal hedeflerine ulaşırken paydaşların çıkarlarına ve beklentilerine uygun davranmalı. Finansal göstergelerde açık ve güvenilir olmalıdır.

¹⁹⁰ Aydem Çiftçioğlu, **Aynı.**

¹⁹¹ Turgut Karaköse, **Aynı.** s.9.

- *Sosyal güvenilirlik:* toplumun sosyal yönden beklentilerine uygun çalışmalar yaparak sosyal yönden paydaşların güvenini kazanmayı içermektedir.
- *Çevresel güvenilirlik:* çevreye karşı sorumlulukları barındırmaktadır. Sonraki nesilleri için daha yaşanılabilir bir çevre mirası bırakmaktır.

1.2.1. Kurumsal İtibar

Kurumsal itibar; kurumların kurumsal görüntülerini, çalışmalarını tutarlı ve devamlı sürdürmeleriyle uzun zamanda elde ettikleri soyut kazanımlarıdır. Tutarlı ve devamlı bir şekilde uzun zaman zarfında gösterilen sağlam imaj, toplumsal konulara yaklaşım kurumsal itibarı oluşturmakta önemli bir etkidir. Kurumsal itibar toplumsal kabul ve uyumla yakından ilişkilidir¹⁹². Kurumsal itibar; hissedarların, yatırımcıların, müşterilerin, alıcıların, çalışanların, destek sağlayanların, ortakların, satıcıların, medyanın, finans uzmanlarının, özel çıkar gruplarının, politikacıların, sendikacıların benimsediği görüşlerin, düşüncelerin toplamıdır. Fombrun'a göre kurum itibarı, kurumun o ana kadarki yaptıkları ve rakipleriyle kıyaslandığında başvurduğu kendine has özelliklerin ve gelecekteki beklentilerin algılanmasıdır¹⁹³. İtibar; içinde saygınlığı taşıyan toplumun duyarlılıklarına karşı bir duruştur. En beğenilen, takdir edilen şirket olmanın karşılığıdır¹⁹⁴. Kurum itibarı, gerçeklik, dürüstlük, sorumluluk ve bütünlük değerlerinden oluşan yapıdır¹⁹⁵.

Kurumsal itibar; paydaşların kuruma atfettiği değerler toplamıdır. Kurumsal davranışın, kurumsal iletişimin oluşturduğu olumlu atmosferle, olumlu düşüncelerle ve paydaşlarla kurulan etkileşim zamanla itibara dönüşmektedir. Kurumsal davranış, kurumsal iletişim ve paydaşlarla etkileşimle beraber finansal performans, ürün ve hizmet kalitesi, marka vaadi ve değeri, yenilikçilik, müşteri memnuniyeti, sosyal sorumluluk, kurumsal vatandaşlık, kurum politikaları, kurumun yapısı, rekabet, liderlik ve yönetim, yasal düzenlemelerle uyum, çalışanların sadakati, işbirlikleri de kurumsal itibarın mayalanmasını etkileyen süreçlerdir¹⁹⁶.

¹⁹² Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.237.

¹⁹³ Ayla Okay ve Aydemir Okay, **Aynı.** s.419.

¹⁹⁴ Salim Kadıbeşegil, **İtibar Yönetimi**, (Yedinci Basım. İstanbul: MediaCat Yayınları, 2013).

¹⁹⁵ Grahame Dowling, **Ön. ver.**, s. 19.

¹⁹⁶ Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.238-239.

Kurumsal itibar, kurumun geçmişinde yaptığı her türlü çalışma, yönetim süreçleri sonrasında ortaya çıkan sonucun, başarının etkisiyle o kurum hakkında geleceğe ilişkin düşünceler, değerler, öngörülerdir.

Kurumsal itibar hakkında farklı araştırmacılar, yazarlar aşağıdaki tabloda belirtilen şekilde tanımlamalarda bulunmuştur¹⁹⁷.

Tablo 4. Kurumsal İtibar Tanımları

Yazarlar	Kurumsal İtibar Tanımı
Balmer and Greyser (2003)	İtibar, zamanla oluşan, kurumun ne yaptığına ve nasıl hareket ettiğine bağlı bir kavramdır.
Bromley (2002)	Kurumsal itibar, rekabete dayalı ve kurumsal ortamda içerden çalışanlarla ve dışarıdan diğer paydaşlarla bir firmanın göreceli ayakta kalmasını yansıtmaktır.
Fombrun (1996)	Kurumsal itibarı, bir şirket bileşenleri tarafından elde edilen genel tahmini olarak tanımlarız.
Fombrun (1996)	Kurumsal itibar, bir şirketin diğer önde gelen rakipleri ile karşılaştırıldığında bütün önemli bileşenleri için firmanın genel çekiciliğini tanımlayan geçmiş eylem ve gelecek ihtimallerin bir algısal temsilidir.
Fombrun et al. (2000b)	Kurumsal itibar, şirketin performansı hakkında çoklu paydaşların toplam algısını tanımlayan kolektif yapıdır.
Gotsi ve Wilson (2001)	Kurumsal itibar, zaman içinde oluşan bir şirket hakkındaki paydaşın toplam değerlendirmesidir.
Herbig ve Milewicz (1995)	İtibar, zamanla bir şirketin genel tutarlılık tahminidir.
Highhouse et al. (2009)	Kurumsal itibar, çeşitli müşteriler tarafında paylaşılan bir şirket hakkındaki evrensel, geçici olarak sabit, değerlendirmeci yargılamadır.
Post ve Griffin (1997)	Kurumsal itibar, şirketin paydaşlarının fikirlerinin, algılarının ve tavırlarının bir sentezidir.
Wartick (1992)	Kurumsal itibar, kurumun pek çok paydaşının istek ve beklentilerini örgütsel tepkilerin ne kadar iyi karşıladığı algısının toplamıdır.
Wilson (1985)	Genel anlamıyla, itibar, diğerleri tarafından bir firmaya yüklenen özelliktir. Operasyonel anlamda büyük olasılıkla gelecek davranışlarının bir tahmini olarak sunulmasıdır.
Yoon et al. (1993)	Bir şirketin itibarı, geçmiş eylemlerin tarihini yansıtır ve teklif kalitesi ile ilgili olarak müşterilerin beklentilerini etkiler.

Kaynak: Sabrina Helm, **Corporate Reputation: An Introduction to a Complex Construct** Sabrina Helm, Kerstin Liehr- Gobbers, Christopher Storck(Ed.),Berlin: Springer-Verlag Publishings, 2011, s.5-6'den AKT: Mehtap Tunç **Üniversitelere İlişkin İtibar Algısı İle Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Alan Araştırması**, Yüksek Lisans Tezi, (İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, 2014), s.5.

1.2.2. Kurumsal İtibarın Özellikleri

Kurumun itibar oluşturması ve bu itibarı devam ettirmesi için yönetim süreçlerinin istikrarlı ve sürdürülebilir olması gerekmektedir. Kurumsal itibarın kuruma fayda getirmesi ve rakipleri arasından ayrılması adına itibar farklılaşmak,

¹⁹⁷ Sabrina Helm, **Corporate Reputation: An Introduction to a Complex Construct** Sabrina Helm, Kerstin Liehr- Gobbers, Christopher Storck(Ed.),Berlin: Springer-Verlag Publishings, 2011, s.5-6'den AKT: Mehtap Tunç "Üniversitelere İlişkin İtibar Algısı İle Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Alan Araştırması", (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, 2014), s.5.

odaklanmak, tutarlı olmak, şeffaflık, gerçeklik, görünürlük gibi bazı özellikleri barındırması gerekmektedir.¹⁹⁸

- *Farklılaşmak*: Zorlu rekabet ortamında kurumları taklitlerinden koruyan en büyük koruyucu kalkandır. Ancak rakiplerden farklılaşmak iyi yönetilmesi gereken stratejik kararları içermektedir. Kurum yaratabildiği her alanda rakiplerinden farklılaşabilmektedir. Pazardakilerden farklı ürün ve hizmet boyutuyla farklılaşma, performans boyutuyla farklılaşma, iletişim boyutuyla farklılaşma vb alanlarda farklılaşma sağlanabilir. Başarılan farklılaşma ile paydaşlar üzerinde itibara yönelik önemli çağrışımlar iletilmektedir.
- *Odaklanmak*: Farklılaşmak için de önemli bir unsurdur. Kurum sahip olduğu özellikler ve imkânlar çerçevesinde belli konu veya konulara ağırlık vermesi, yoğunlaşması şeklinde oluşmaktadır. Odaklanılan konuda başarının devamı farklılaşmayı beraberinde getirmektedir. Odaklanma rakiplere göre, Pazar şartlarına göre, hedef kitle ve paydaşlara göre, ürün ve hizmetlere göre değişiklik gösterebilir. Odaklanılan alanda kalite ve devamlılık kurumsal itibar açısından da önem arz etmektedir.
- *Tutarlı olmak*: Kurumun yönetsel anlamda her alanda, her karar ve bununla ilgili davranışlarında tutarlı olması kurumsal itibar açısından önemlidir. Tutarlı olmak istikrarı sağlamaktadır. Günlük dalgalanmalardan uzak kalmayı sağlamaktadır. Bu da güven tesisi için önem arz etmektedir. Tutarlı olmak itibarın oluşmasını ve yerleşmesini sağlayan etkin bir özelliktir.
- *Şeffaflık*: Tüm paydaşlara yönelik kesin bilgi akışı neticesinde oluşmaktadır. Şeffaf yönetim süreçleri güven duygusunu oluşturmaktadır. Şeffaflık, kurumun gerçekleştirdiği icraatları kamuoyuyla paylaşılması sürecidir. Şeffaflığın sağlanmasında iletişim araç ve tekniklerinin doğru kullanılması ve kurum bilgilerini gerçek şekilde aktaracak şekilde tasarlanması gerekmektedir.
- *Gerçeklik*: Kurum sunduğu ürün ve hizmetlerin paydaşlardaki beklentileri karşılaması ve onları tatmin etmesi gerçeklik algısının oluşmasını sağlamaktadır.
- *Görünürlük*: Kurumun ürün ve hizmetleriyle kamuoyu önünde olması, paydaşları tarafından fark edilir olmasıdır. Görünürlük farklılaşma olduğu

¹⁹⁸Sevin Koçak, Kurumsal İletişim Çalışmalarının İtibar Yönetimine Katkısı, (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, 2010), s.70-76.

sürece anlamlıdır. Gerçeklikle çelişmediği sürece kabul görmektedir. Tutarlılık sayesinde akılda kalıcılık sağlanmaktadır.

1.2.3. Kurumsal İtibarın Önemi

Kurumsal itibar bir kurum için hayati öneme sahiptir. Bir kurumun gelecekte var olup olmasını etkileyen kavramlardandır. Kurumsal itibar; stratejik yönetim açısından, insan kaynakları yönetimi açısından, pazarlama açısından ve finansal performans açısından kurumlara katkıda bulunmaktadır. Bu katkılar, kurumsal itibarın bir kurum için ne kadar önemli olduğunu da vurgulamaktadır¹⁹⁹.

Stratejik yönetim açısından: kurumların görünür ve görünür olmayan kaynaklara sahiptir. Görünür kaynağı sahip olduğu teçhizatlar, mal varlıkları vb. görünür olmayan kaynakları ise imaj ve itibardır. Görünür kaynaklara ulaşma daha kolaydır. Görünür kaynaklardaki hatalar daha kısa sürede telafi edilmektedir. Ancak görünür olmayan kaynakların kazanılması uzun zaman almaktadır. Önemli bir dizi stratejik kararların alınmasını gerektirmektedir. Görünür olmayan kaynakların kaybı kurum için yaşamsal hasara neden olmaktadır.

Günümüz dünyasında görünür kaynaklar noktasında kurumlar birbirine çok benzemektedir. Fark yaratılan alan, görünür olmayan kaynaklar olan kurumsal imaj ve itibardır. Kurumlar imaj ve itibarları ölçüsünde rakiplerinden farklılaşmaktadır. Görünür olmayan kaynaklar para ile satın alınamaz. Bire bir taklit edilemez. Rekabette avantaj sağlamaktadır. Görünür olmayan kaynakların, imaj ve itibarın, güçlü olması kuruma yönetsel anlamda önemli bir güç vermekte, yatırımcıya, ortaklara, dağıtımçılara, müşterilere ve kamuoyuna güven vermektedir. Kurumun toplumda dikkate alınması sağlamaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi açısından: güçlü itibara sahip olan kurumlar insan kaynağı açısından çok daha zengindir. Her insan yüksek itibara sahip olan kurumda çalışmak istemektedir. İtibar, kaliteli ve nitelikli çalışanları beraberinde getirmektedir. Personel sirkülasyonunu engellemektedir. Çalışanlarda iş tatminini sağlamaktadır. Personelin işine ve kurumuna karşı sadakatini arttırmaktadır. İtibarı yüksek kurumlara iş başvurusu çok olduğundan itibarlı kurumlar insan kaynakları konusunda sıkıntı çekmemektedir. Yeni yatırımlar sonucunda büyüyen işler için personel arandığında, kısa zamanda nitelikli çalışanlara ulaşmada kolaylık yaşanmaktadır.

¹⁹⁹ Aydem Çiftçioğlu, **Ön. ver.**,

Pazarlama açısından: yüksek itibarlı kurumların ürün ve hizmetleri pazarda daha çok talep görmektedir. Yüksek itibarlı kurumlar, rakiplerine oranla daha pahalıya ürün ve hizmet satabilmektedir. Kurumun bulunduğu pazarlarda müşterilerde güven duygusu oluşturduğundan dalgalanma yaşanmamaktadır. Yeni ürünler geliştirdiğinde pazara daha kolay girebilmektedir. Yüksek kurumsal itibar, ürün ve hizmetlere kalite ile güven sağlamaktadır.

Finansal performans açısından: kurumsal itibar kurumların finansal gücüne doğrudan etkide bulunmaktadır. Üretim maliyelerini azaltmada pazarlık gücü vermektedir. Dağıtımıcılar ve bayiiiler üzerinde yaptırım gücü vermektedir. Dağıtım ve bayii payları konusunda daha az maliyetlerde uzlaşma yaratmaktadır. Yüksek kurumsal itibar sermaye piyasalarında, hisse senetleri fiyatlarında olumlu etkide bulunmaktadır.

Literatürde genel hatlarıyla yukarıda bahsedilen 4 önemden bahsedilmektedir. Ayrıca itibarın, sektöre kattığı değer açısından önemi olabilmektedir.

Sektöre kattığı değer açısından önemi: kurumun sahip olduğu itibar, faaliyet gösterdiği sektörün itibar algısını da etkilemektedir. Sektör itibarının yüksek olması tüketicilerin davranışlarını, tutum ve yargılarını yönlendirici rol oynamakta ya da herhangi bir sektörde faaliyet gösteren kurumların topluca yüksek itibara sahip olması o sektörün gücünü daha da arttırmaktadır. Örneğin; Türk Silahlı Kuvvetleri Türkiye'nin en yüksek itibarlı kurumlarındadır. Türk Silahlı Kuvvetleri'nin de içinde bulunduğu yerli silah üretim endüstrisi de itibar anlamında diğer yerli üretim yapan sektörlere göre daha itibarlı algılanmaktadır.

1.2.4. Kurumsal İtibar Kavramının Tarihçesi

İtibar kavramı her kurum için yaşamsal bir konudur. İlk insanların oluşturduğu ve ilk teşkilatlanma örneği olan klanlarda, klan liderliğini itibarı en yüksek, en güçlü kişi yapmıştır. Sonrasında gelen devlet teşkilatlarında bu itibara bir de tanrısal özellik atfedilmesiyle itibar kavramı daha da güçlü halde hissedilir olmuştur.

Modern işletme tarihinde itibar kavramı 1950'li yıllarda yapılan çalışmalarla literatüre kurumsal itibar olarak girmiştir. Bu tarihten itibaren işletme ve işletme yönetiminde üzerinde önemle durulan bir araştırma konusu olmuştur. Geçen yıllar boyunca şirketlerin yaşadığı önemli krizler itibar ve yönetiminin önemini daha da arttırmıştır. 1990'lı yıllara gelindiğinde itibarla ilgili Amerika'da yayımlanan Fortune

Magazin Dergisi “En Beğenilen Şirketler” araştırmasını yapmıştır. 1990’lı yıllar boyunca çeşitli araştırmacılar, uzmanlar itibar hakkında araştırmalar yapmıştır. Türkiye’de ise 1999 yılında, Capital Dergisi tarafından “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” araştırması yapılmıştır²⁰⁰.

Kurumsal itibar kavramının 20. yüzyılda önemini arttırarak gelişmesinde bilgiye ulaşılabilirlik, liberalleşme, ürün fazlalığı, medya ve reklam kirliliği sebepleri önemli rol oynamıştır²⁰¹. Teknolojinin gelişmesiyle bilgiye ulaşmanın kolaylaşması, bilgilerin çok hızlı bir şekilde yayılması rakipler arasında farklı kılacak arayışlara neden olmuştur. Bu arayışların sonucunda soyut güç olan imaj ve itibar kavramlarının yaygınlaşmasını sağlamıştır. Küresel liberalleşme ile ürün ve hizmetler dünyanın her tarafına ulaşmıştır. Rekabet artmıştır. İtibar kavramının önünü açan önemli bir eşik olmuştur. Ürün fazlalığı nedeniyle firmalar avantaj sağlamak için bir dizi yönetsel kararlar almak zorunda kalmıştır. Pazarda ürün fazlalığı ve çeşitliliği, rekabet ortamında yeni çıkış yolları oluşturabilmek adına şirket birleşmeleri, imaj oluşturma vb. stratejik kararları almaya sevk etmiştir. Medya, kamuoyunun etkilenmesi ve yönlendirilmesinde çok büyük paya sahiptir. Medyada olumlu yer almanın itibarın oluşmasındaki veya mevcut itibar gücünün perçinlenmesindeki önemi kısa sürede anlaşılmıştır. Satışları arttırmak adına yapılan reklamlar kirliliğe neden olmuştur. İnsanların çok büyük oranı reklamlardan kaçmaktadır. İhtiyaç duyduğu veya almayı düşündüğü ürün ve hizmet hakkında araştırma yaparken bile reklamların gerçeği yansıtmayan atmosferinden kaçınma eğilimindedir. Reklamdan bu kadar çok kaçınılan bir durumda itibar yükselen bir değer olmuştur.

1.2.5. Kurumsal İtibarın Etkileşimli Olduğu Kavramlar

Kurumsal itibar kavramı tıpkı kurumsal imaj da olduğu gibi kurumsal kimlik, kurum kültürü, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurumsal imaj ile etkileşim halindedir. Bunların dışında marka kavramı kurumsal itibarı etkilemektedir. Kurumsal kimlik, kurumsal kültür, kurumsal iletişim ve kurumsal davranış konuları kurumsal imaj kavramı içinde ayrıntılı bir şekilde anlatılmıştır.

²⁰⁰Betül Baykara, “Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Üstlenme Nedenleri Ve Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibarlarındaki Rolü”, (Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, 2014), s. 30.

²⁰¹ Arın Dörtok, **Kurumsal İtibarımızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?**, (İstanbul: Rota Yayınları, 2004), s.60.

Bu kavramların hepsi stratejik kararlar sonucunda oluşturulmaktadır. Kurum hakkında açık ve şeffaf bilgiler vererek paydaşlar üzerinde kurum hakkında olumlu düşünceler, tutumlar, davranışlar oluşturmak için yapılmaktadır. Bütün bu kavramların iyi şekilde oluşturulması ve yönetilmesi arzu edilen itibarın da anahtarıdır. Kurumsal kimlik, kurumsal kültür, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurumsal imaj hepsi bir bütün halinde itibar kavramını etkilemektedir. Güçlü ve olumlu itibar da bu kavramların güçlü bir şekilde paydaşlar üzerinde hissedilmesini sağlamaktadır.

Marka: modern anlamda marka kavramı sanayi devriminin ardından başlayan seri üretim ve kapitalizmle 19. yüzyılın sonlarına doğru reklamcılık ve pazarlama tekniklerinin gelişmesiyle ürün ve hizmetlerin marka adıyla sunulması önem kazanmıştır²⁰². Markanın tanımlanması hakkında 100'ün üzerinde yapılan çalışmaların incelenmesi sonucunda marka tanımı hakkında 12 tema ortaya çıkarılmıştır²⁰³.

Tablo 5. Marka Tanımları

Tanım	Temeller	Sonuçlar
1. Yasal Araç	Sahiplik işareti. Ad, logo, tasarım.	Marka taklitlerine karşı hakların ihlalini engelleme
2. Logo	Ad, terim, işaret, sembol, tasarım, ürün özellikleri.	Kimlik, ad, ve görsel kimlik ile farklılaşma. Kalite garantisi.
3. Kurum	Tanınmış kurum adı ve imajı. Kültür, insanlar, kurum programı, kurumsal kişiliğin tanımı.	Uzun dönemli değerlendirme. Kurumsal kişilikten ürün dizisine aktarılan yarar. Tüm ilgili çevrelere taşınan tutarlı mesaj.
4. Shortland	Bilginin niteliğine değil niceliğine vurgu yapar.	Marka çağrışımlarının hızla tanınması. Bilgi işleme sürecini ve hızlı karar almayı oluşturma.
5. Risk düşürücü	Beklentilerin karşılanması konusunda güven.	Marka bir anlaşmadır.
6. Kimlik sistemi	Bir adın ötesinde bütüncül olarak yapılanmış, kişiliği de içeren 6 boyut.	Yönelim, anlam, strateji, konumlandırma. İlgili çevrelerin tümüyle iletişimin özü.
7. İmaj	Tüketici merkezli. Tüketici zihninde marka gerçekliği.	Kimliğin değiştirilmesi için şirketin girdi oluşturan faaliyetlerinin yönetimi
8. Değer sistemi	Tüketicilerin değerleri markaya yansır.	Marka değerleri tüketici değerleri ile eşleşmeli
9. Kişilik	Psikolojik değer, reklam ve ambalaj aracılığıyla tanımlanan marka kişiliği.	Sembolizmle farklılaşma. İnsani değerlerin yansıtılması, yüklenmesi. Eklenen değer vurgusu.
10. İlişki	Tüketici markaya yönelik bir turuma sahiptir. Marka bir insan gibi tüketiciye yönelik bir tutuma da sahiptir.	Kişilik için tanıma ve saygı. İlişkiyi geliştirme.
11. Eklenen değer	İşlevsel ekstralar yok. Tatmini sağlayan değer. Tüketicinin markaya yüklediği özel anlam satın alma için	Anlama ile farklılaşma. Tüketici deneyimi, kullanıcı algısı. Performanstaki inanç.

²⁰² Ferruh Uztuğ, **Markan Kadar Konuş**, (Dördüncü Basım. İstanbul: MediaCat Yayınları, 2008), s.

14

²⁰³ Ferruh Uztuğ, **Aynı**. s.18.

	yeterlidir. Estetik.	
12.Evrime geçiren şey	Gelişiminin aşamalarında.	Değişim.

Kaynak: Ferruh Uztuğ, Markan Kadar Konuş, 4. Baskı, (İstanbul: MediaCat Yayınları, 2008), s.19.

Marka hem tüketiciler hem de kurumlar açısından birtakım anlamları barındırmaktadır. Tüketiciler açısından marka güven vermektedir. Marka ürün ve hizmet hakkında bilgi vererek tüketicileri yönlendirmektedir. Marka ile ürünlerin işlevsel ve duygusal özellikleri belirtilmektedir. Satın alma kararında yardımcı olmaktadır. Marka altında sunulan garanti ile tüketicinin karşılaşacağı riskler en aza indirgenmektedir. Marka tüketici ile şirket arasında imzalanan anlaşma gibidir. İşletmeler açısından ise ekonomik bir değer yaratmaktadır. Sağlam marka müşteri sadakati yaratır. Tüketicilerin beklediği duygusal tatmini sağlamaktadır. Yeni ürünler için tüketiciye daha kolay ulaşma imkânı tanımaktadır²⁰⁴.

1.2.6. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler

Her kurumun olumlu veya olumsuz kurumsal itibarı vardır. Kurum kurumsal itibarına yönelik bir çalışma yapmasa bile kurumsal itibar algısı kamuoyunda oluşmaktadır. Kurumsal itibarın oluşmasında kurumsal itibarı etkileyen faktörler önemli rol oynamaktadır.

Kurumsal itibar, kurum için soyut güçtür. Değişen pazar şartlarında veya krizde kurumun ayakta kalmasını sağlamaktadır. İtibar en zor durumlarda kalkan görevi görmektedir. Çalışma verimliliği ve müşteri memnuniyetini arttıran soyut unsurdur. İtibarın temeli, kurumun varlığına sebep olan ürün ve hizmetlerindeki kalite ve kullanım sonrasında hissettirilen müşteri memnuniyeti kurumsal itibarın ortaya çıkış noktasını oluşturmaktadır. Ayrıca farklı beklentiler içinde olan paydaş gruplarının beklentilerini karşılamak yönünde kurumun çalışmalar yapması gerekmektedir.

Kurumsal itibarın tesisi içinde yapılan bütün planlamalar, projelendirmeler ve gerçekleştirilen faaliyetler kurumsal itibarın faktörleri veya boyutları şeklinde adlandırılan kavramlarla birlikte uyumlu olması gerekmektedir. Kuruma fayda sağlamayan, uyumun olmaması, hedeflenen kurumsal itibarın oluşmasını engellemektedir.

²⁰⁴ Ferruh Uztuğ, Aynı.

Kurumsal itibar faktörleri/ boyutları şunlardır²⁰⁵.

- Duygusal cazibe,
- Ürün ve hizmetler,
- Finansal performans,
- Liderlik ve CEO
- Çalışma ortamı,
- Sosyal sorumluluk,
- Müşteri memnuniyeti,
- Entelektüel Sermaye/ Yenilikçilik,
- Kurum içi öğrenim/ sorun çözme yetenekleri,
- Kurumsal etik,
- İletişim.

Duygusal Cazibe: Her kurum sunduğu ürün ve hizmet kullanım sonrası bir memnuniyet hissi oluşturmaktadır. Kaliteli ürün ve hizmet sunan kurumlarda memnuniyet hissi daha yoğun hissedilmektedir. Ürün ve hizmetin kalitesinden memnun olan tüketiciler kuruma karşı iyi niyet göstermektedir. Kurum hakkında olumlu düşünmektedir. Kurum takdir edilmektedir. Kurum saygınlık kazanmaktadır. Sonuçta müşteriler kurum hakkında olumlu düşüncelere sahip olmaktadır. Kuruma saygı ve güven duymaktadır.

Ürün ve hizmetler: itibarı yüksek firmaların pazarda sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesi belli bir standardın üzerindedir. Tüketiciler kullanacağı ürün ve hizmetin karşılığında nasıl bir sonuca ulaşacaklarını bilmektedir. Tüketiciler kötü bir sürprizle karşılaşmamaktadır. İtibara önem veren kurumlar tüketicilerinin özelliklerini araştırmaktadır. Elde ettiği verilere göre yeni ürün ve hizmet geliştirebilir. Ürün ve hizmetlerinde yenilik yapabilmektedir. Kaliteyi her daim arttırmak için çalışmalar yapmaktadır. Bütün bunları yaparken kurum ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.

Finansal performans: yatırımcılar, hisse sahipleri veya brokerler itibarlı bir kurumla çalışmak, ekonomik ilişki içerisinde bulunmak istemektedir. Kurumun finansal yapısı ve gücü; yatırımcılara hisse sahiplerine ve brokerlere gerekli bilgileri vermektedir. İtibar kavramı ekonomik bir kazancı da beraberinde getirdiğinden

²⁰⁵ Turgut Karaköse, **Ön. ver.**, s.37-65.

itibarı yüksek bir kurumda karlılık yüksektir. Risk daha azdır. Geleceğe yönelik planlar yapılabilir.

Liderlik ve CEO: ister küçük bir kurum olsun, ister büyük bir kurum olsun her kurum organizasyon içerisinde ürün ve hizmetlerini oluşturup sunmaktadır. Bir organizasyonun içinde ona liderlik eden yöneticiler ve CEO bulunmaktadır. Liderliğin ve CEO'nun görevi organizasyonun sorunlarını çözüme kavuşturmak, belirlenen hedeflere ilerlerken kurumu ve çalışanları yönlendirmektir. Liderler ve CEO kurumu temsil gücünü de elinde bulundurmaktadır. Kurum hakkında açıklamalar da bulunabilmektedirler. Yani kurumun görünen yüzüdür. Lider pozisyonundaki kişinin davranışları, açıklamaları, yönetim tarzı ile kurumun itibarı hakkında çağrışımlar yansıtılmaktadır. İtibarı yüksek kurumların CEO'ları ve yönetimde liderlik yapan kişilerin bilgi ve becerileri yüksektir. Gerek kurumu gerekse de kamuoyunu etkileyebilecek kişiliklerdir. Açıklamalarıyla paydaşları ikna etme gücüne sahip kişilerdir.

Çalışma ortamı: çalışanların sağlıklı, huzurlu ve mutlu olabilecekleri ortamlarda performansları artmaktadır. İş ortamının çalışanların performansını arttıracak şekilde düzenlenmesi yönetimin sorumluluğundadır. İş ortamı sorunsuz kurumlarda çalışanların kurumuna ve işine karşı yaklaşımı daha yapıcıdır. Kurumuna karşı sadakati artmaktadır. İş ortamından memnun olan çalışanlar daha kaliteli performans sergilemektedir. Bu da kurumun üretimindeki kaliteyi arttırmaktadır.

Sosyal sorumluluk: günümüzde tüketiciler, toplumdan kazandığının bir bölümünü toplumun ortak menfaatleri için toplumsal sorunların çözümünde harcayan kurumları desteklemektedir. İtibarı yüksek kurumlardan bunu talep etmektedir. Kurumlar sosyal sorumluluk çalışmaları ile hedef kitesinin ve paydaşlarının beklentisine göre onları memnun etmek adına çevre sorunlarına, sosyal hayata, siyasal sisteme, eğitim ve kültüre, toplum sağlığına ve insan haklarına yönelik çalışmalar gerçekleştirerek konuyla ilgili bilinç ve farkındalık yaratma, sorunların çözümüne destek olma noktasında toplumsal faydanın sağlanmasında öncü olmaktadır. Toplumu ilgilendiren konularda sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmek itibar kazandırmaktadır. Var olan itibarı güçlendirmektedir.

Müşteri memnuniyeti: kurumsal itibarın olmazsa olmazı müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Kullandığı ürün ve hizmetten memnun kalmayan tüketiciler o kurumu bir daha tercih etmemekte, kurum hakkında olumlu düşünmemektedir. Müşteri memnuniyeti için kaliteli ürün ve hizmet anlayışının

dışında kurumun açık, net ve tutarlı yönetim politikaları ile yönetilmesi gerekmektedir. Tüketiciler kurum hakkında her bilgiye kolayca ulaşabilmelidir. Kurum, kamuoyuna taahhüt ettiklerini eksiksiz yerine getirmek zorundadır.

Entelektüel Sermaye/ Yenilikçilik: Entelektüel sermaye kurumların sahip olduğu bilgi birikimidir. Yaptığı işle ilgili tecrübeleridir. Entelektüel birikim gündemdeki gelişmelerle, teknik ve bilimsel gelişmelerle, çalışanların nitelikleriyle, AR-GE çalışmalarıyla zenginleşebilmektedir. Entelektüel birikim kurumun bilgi ve fikir kaynağıdır. Bu kaynak akılcı yönetim ile kuruma olumlu imaj ve itibar kazandırmaktadır. Yenilikçilik de kurumun tüketici ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda yeni gündem yaratmasıdır. Yeni ürün ve fonksiyonlar geliştirmesidir. Entelektüel sermaye yönünden fakir kurumlar yenilikçi olamamaktadır. Yenilikçi kurumlar tüketicilerin beklentilerini karşılayarak müşteri memnuniyeti sağlamaktadır. Yenilikçilik rakipler karşısında itibarı yükseltmektedir. Bu da kuruma rakipleri karşısında avantaj sağlamaktadır.

Kurum içi öğrenim/ sorun çözme yetenekleri: kurumlardaki farklı bölümlere farklı nitelikte çalışanlar işe alınmaktadır. Bu çalışanların eğitim seviyeleri, kültür seviyeleri, anlayışları farklılık gösterebilmektedir. Bütün bu farklılıklara rağmen kurumda çalışan insanları bir pota da eriterek kurumun hedef ve beklentilerine uygun insan tipini yaratmak kurum içi eğitimle olanaklıdır. Kurum içi eğitim, çalışanlara kurumsal kültürü ve kurumsal davranışları aşılamaktadır. Kurum içi eğitim, çalışanların kurumları hakkında bilgilerini zenginleştirmektedir. Eğitimlerden sağlanan faydalarla takım çalışmasını egemen kılmaktadır. Eğitimler sonrasında çalışanların sorun çözme yeteneklerinde gelişme sağlanmaktadır.

Kurumsal etik: Etik kavramı sergilenen tavır ve davranışların toplumun ahlakına uygun olmasıdır²⁰⁶. Kurumların kamuoyu nazarında itibar sağlamak için alacağı kararları ve davranışları hukukun yanında toplumun kültürüne, ahlakına da uygun olması gerekmektedir. Etik olmayan davranışlardan ve tutumlardan kaçınması gerekmektedir. Etik anlayışı geliştirmek ve kurumlara yerleştirmek öncelikle kurum yönetimi ve CEO'nun görevidir. Kurumsal davranışların şekillenmesinde ve etiği kurumsal kültürle çalışanlara benimsetilmesi kurum içinde çalışan grup sorumlusu şeflerden CEO'lara kadar her kademedeki yöneticinin sorumluluğundadır. Etik anlayışını her durumda gösteren kurumlar itibarını da yükseltmektedir. Kurumların

²⁰⁶Türk Dil Kurumu [http://www.tdk.gov.tr] 01 Haziran 2016 tarihinde alınmıştır.

karşılaşacağı birçok krizde itibar yapılacak etkili iletişim çalışmalarıyla kurtarılabilir. Ancak kurumun etik olmayan davranışlar nedeniyle yaşadığı itibar kaybını engelleme çabası, itibar kazanmaktan daha zordur. Kurumsal etikle ilgili yaşanan krizler yıkıcı olabilmektedir.

İletişim: kurumlar farklı beklenti içinde olan, kurumla farklı ilişkiler ağı kuran toplumsal gruplara kendisini anlatmak, onları anlamak için iletişim yöntem ve araçlarını kullanmak zorundadır. Kurumlar iletişim başlığı altında halkla ilişkiler ve daha spesifik anlamda kurumsal iletişim çalışmaları yaparak hedef kitleleri anlama, sorunları tanıma ve kendisini, çalışmalarını kamuoyuna, paydaşlarına ve hedef kitlelerine tanıtmaya görevi yapmaktadır. İletişim çalışmaları ile kurumlar, kendi hedef ve beklentileri yönünde kurumsal imajı kurgulamaktadır. Düzenli ve doğru bilgi akışı ile kurumsal itibarı güçlendirmektedir. Günümüz toplumları daha interaktif iletişim içerisindedir. Anında kurumla iletişime geçmek istemektedir. Kurumdan en doğru bilgiyi en kısa zamanda beklemektedir. Kurumla ilgili, ürün ve hizmetlerle ilgili sıkıntısını sosyal medyanın yardımıyla anında yansıtmaktadır. Kurumlar açısından bu durum iletişimin daha da önemli bir rol üstlendiği göstermektedir. Ayrıca çalışanların moral ve motivasyonlarının artırılmasında, kurumsal kültürün, kurumsal davranışların ve kurumsal kimliğin benimsetilmesinde de kurum içi iletişim çalışmalarına gerek duyulmaktadır. Gerek kurum içi, gerek kurum dışı iletişim çalışmalarını belli plan ve hedefler üzerine kuran kurumlar, kurumsal itibarını daha kısa sürede yükseltmektedir.

1.2.7. Kurumsal İtibarın Oluşumu

Kurumsal itibar kavramı kısa süre içerisinde oluşacak bir durum değildir. Zaman, emek ve itibar için yapılacak bir dizi çalışma için sermaye harcamayı gerektirmektedir. Zaman, emek ve kaynağın olması her zaman itibarın yaratılması için yeterli de değildir. Kurumsal itibarın oluşmasında bu üçlü sacayağı çok etkili yönetilmelidir. Bunun içindir ki farklı bilimsel alanlarda itibar ve kurumsal itibar kavramı yoğun bir şekilde incelenmektedir.

Kurum, kurumsal itibarı oluşturmak için tüm paydaşlarıyla olumlu ilişkiler geliştirmelidir. Olumlu ilişkilerin geliştirilmesinde kurumsal kimlik, kurumsal iletişim, sosyal sorumluluk, yönetim ve CEO'ların çalışmaları²⁰⁷ kurumsal itibarın

²⁰⁷ Ayla Okay ve Aydemir Okay, **Ön. ver.**, s.423.

oluşum sürecinde hızlandırıcı ve oluşan itibara da sağlamlaştırıcı etkide bulunmaktadır.

Kurumsal itibarın oluşumu bilişsel verilere ve duygusal hislere dayanmaktadır. Bilişsel veriler; akılcıdır. Somuttur. Duygusal hisler; duygular ve tepkilerdir. Bilişsel veriler ve duygusal hisler, nesnel ve duygusal faktörlerden etkilenmektedir. Nesnel faktörler: finansal göstergelerdir. Ekonomik çıkarlara seslenmektedir. Duygusal faktörler: iyi niyet, güven, deneyimlere dayanan soyut göstergelerdir²⁰⁸. Bu faktörlerin etkileriyle kurumsal itibar oluşmaktadır. Ancak unutulmaması gereken sadece bu faktörler kurumsal itibarın oluşmasına yetmemektedir. Kurumsal itibar kavramı karmaşık bir yapıdır. Kurumun bütün bölümlerinin uyumlu çalışmasıyla sağlanmaktadır.

Kurumsal itibarın özelliklerinde olan görünürlük, farklılık, tutarlılık, şeffaflık kavramları kurumsal itibarın oluşumunda da etkin rol almaktadır. Kurumsal itibarın oluşumunda ayrıca *özgünlük* kavramı bulunmaktadır. *Özgünlük*: paydaşların bir kurumu özgün olarak nitelendirmesi rakipler karşısında o kurumu avantajlı ve kamuoyunda daha dikkat çekici kılmaktadır. Özgünlük öncelikle kurumsal kimliğin belirlenmesiyle başlamaktadır. Özgünlüğe dair ilk mesajlar kurumsal kimlik ile paydaşlara iletilmektedir²⁰⁹.

Kurumsal itibarın oluşmasını sağlayan görünürlük, farklılık, tutarlılık, şeffaflık, özgünlük kavramları bir bütünün ayrılmaz parçalarıdır. Kurum özgünlüğü sağladığı halde şeffaf değilse; farklılık yarattığı halde görünür değilse hedeflenen itibar oluşmamaktadır. Ayrıca kurumsal itibarın etkileşimli olduğu kavramlar, itibarı etkileyen faktörler, kurumsal itibarın oluşumundaki kavramlar aslına bakıldığında iç içe geçmiş kavramlardır. Kurumsal itibarın oluşması için yapılacak çalışmalarda itibarın bütün yönleri düşünülerek oluşturulmaya çalışılmalıdır.

1.2.8. Kurumsal İtibar Yönetimi

Her kurumun iş yapma kapasitesi, biçimi ile ve paydaşlarında yaşattığı deneyim neticesinde az veya çok, olumlu veya olumsuz bir itibarı vardır. Kurumların devamlılığı sağlamak için kurumsal itibarı yönetmesi gerekmektedir. Kurumsal

²⁰⁸ Burke, Corporate Reputations: Development, Maintenance, Change and Repair, Corporate Reputations Managing Opportunities and Threats (R.J. Burke, G. Martin & C. L. Cooper, Eds.) Gover Publications Company, 1-43.'den Akt: Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.251.

²⁰⁹Fombrun & van Riel, **Fame&Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations**, New Jersey: Pearson Education, Financial Times'den Akt: Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.252-253.

İtibarın yönetimsel, işgücü, finansal ve pazarlama açılarından faydaları bulunmaktadır. İtibar yönetimi; paydaşlar olan çalışanların, yatırımcıların, hissedarların, müşterilerin ve tedarikçilerin kurumla ilgili itibara katkı sağlayan bilgi, düşünce ve tepkilerinin kontrolü ve bunların istenen hedeflere yönlendirilmesi sürecidir. İletişim stratejileriyle paydaşların beklentileri ölçülerek kurumun hedefleri ile paydaşların beklentilerini örtüştürmek için yapılan yönetim stratejileridir²¹⁰.

Reputation Management Dergisi itibar yönetimi hakkında itibarın önemini bilen hissedarlarla, kuruluşun stratejik itibar davranışının kazanabilmesi için, kurumsal itibar göstergelerinin tamamen anlaşıldığı, değerlendirildiği ve incelendiği çevrede yönetim kararlarının alınmasını sağlayan danışmanlık disiplindir, stratejik dizaynı başarmada kurumu desteklemek için çalışanları, müşterileri, yatırımcıları ve diğer toplulukları içeren; bu grupları sıralayan ve kuruma karşı bu grupların direncini azaltmaya çalışan değer olarak itibarı yükseltmeyi amaçlayan, sonuç odaklı yönetim fonksiyonu açıklamasında bulunmuştur²¹¹.

Genellikle kurumsal itibar, kurumsal iletişimle ilgili olduğu ileri sürülmektedir. Bazıları kurumsal kimlikle tanımlamaktadır. Bazıları da kurumsal itibarı paydaşların deneyimleri sonucunda oluşan kurumla ilgilim kolektif düşünceler olarak görmektedir. Kurumun itibarı satışları arttırmayı, kaliteli personelin işe alınmasını, yeni hissedarlar kazanmayı ve kamuoyu ile sıcak ilişkiler kurmayı sağlamaktadır. Kurumsal itibar kaybı yaşandığında geri kazanmak oldukça zordur. Kurumsal itibar paydaşların kuruma karşı geliştireceği olumsuz düşünce ve davranışların en büyük engelleyicisidir. Krizler karşısında panzehirdir²¹².

Kurumsal itibar yönetimi kurumun bütün işleyişinin kusursuzluğu sonucunda ortaya çıkan soyut bir kavramdır. Kurumsal kimlik, kurumsal iletişim, kurumsal kültür, kurumsal davranış, kurumsal iletişim ve kurumsal imaj gibi kavramların yanında diğer bütün yönetim ve işletme süreçlerinin bir bütün olarak ele alınması şeklinde gerçekleşmektedir.

Kurumsal itibarın yönetilmesi bütün kurum çalışanlarını ilgilendirse de işin planlama ve detaylandırma noktasında hem kurum yöneticileri, yönetim kurulu,

²¹⁰Turgut Karaköse, "Örgütlerde İtibar Yönetimi," **Kırgızistan-Celalabat: İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız-Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, Sayı 11, (2007), s.7.

²¹¹ M. Sezai Türk & Ahmet Güven, **Yeni Başlayanlar İçin Halkla İlişkiler**, (Ankara: Gazi Kitabevi, 2007), s.94.

²¹² Fatma Geçikli, **Halkla İlişkiler ve İletişim**, (İstanbul: Beta Yayınları, 2008), s.140.

CEO; hem de halkla ilişkiler bölümünün çok dikkat etmesi gereken hususlar vardır. Bu hususlar iletişim, kriz yönetimi, sorun yönetimi ve kurumsal sosyal sorumluluktur. İletişim; itibar algısının olumlu olmasını sağlamaya çalışan süreçtir. Kurumsal kimliği tanıtmayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda paydaşların önemsedikleri konularda proaktif iletişim çalışmalarıyla paydaşların güvenini kazanmayı sağlamaktadır. Kriz yönetimi; kurum karşı karşıya kaldığı krizde kurumsal itibarı koruyan, kaybı azaltmaya yönelik çalışmaları içermektedir. Krizde yapılacak en temel çalışma kamuoyu desteğinin kaybedilmemesine yönelik atılan adımlardır. Sorun yönetimi; sorunları krizden farkı çözülmediği takdirde krizlere neden olacak problemler olarak düşünülebilir. Kurum günlük hayatta karşılaşılan sorunlar gibi kendisini direkt bağlayan veya dolaylı şekilde etkileriyle performansını etkileyen olay ve durumlar sorunları teşkil etmektedir. Sorunların çözüme kavuşturulması da son derece önemlidir. Diğer bir unsur kurumsal sosyal sorumluluktur. Paydaşlar kurumla ilişki türüne ve beklentilerine göre kurumun sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirerek toplum sorunlarına kayıtsız kalmamasını istemektedir. Kurumlar da paydaşların beklentilerine uygun sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirerek itibarını arttırmaya çalışmaktadır²¹³.

Kurumun belirlediği hedeflerden etkilenen ve bu hedeflerle şekillenen kurumsal itibar yönetiminin hedefi çalışanları, müşterileri, yatırımcıları, hissedarları, kamu yönetimini ve en nihayetinde tüm toplumu içermektedir²¹⁴. Toplumun tüm kesimlerine hitap etmede kurum temel bazı yaklaşımlar çerçevesinde hareket etmektedir. Kurumsal itibar yönetimde proaktif, savunma ve bakım (koruma) yaklaşımlarından bahsedilmektedir²¹⁵. Proaktif yaklaşım: kurumun itibarı inşa etme ve şekillendirmedir. Proaktif itibar yönetiminde araştırmalar yapılarak kurumun itibar yönetimi kurgulanmaktadır. Savunma yaklaşımı: itibarın yıpranmasına veya kaybına neden olacak tehlikelerin tespit edildiği bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda amaç kurumsal itibarı savunmaktır. Bakım (Koruma) yaklaşımı: güçlü itibara sahip kurum, bu itibarını sürdürmek için yapacağı çalışmaları içermektedir. Amaç itibarı korumak ve güçlendirmektir.

Kurumsal itibar; hedef kitlenin tanınması, hedef kitle ile kurumun beklentilerinin uyumlu olması ve bu beklentilerin çift taraflı olarak karşılanmasıdır,

²¹³ A. Nurhan Şakar, **İşletmelerde Kurumsal İtibar**, Kurumsal İtibar ve Paradigmalar, Ed. A. Nurhan Şakar, (İstanbul Beta Yayınları,2011), s.25-28.

²¹⁴ M. Sezai Türk & Ahmet Güven, **Ön. ver.**, s.94.

²¹⁵ Turgut Karaköse, **Ön. ver.**, s.7.

Paydaşlardan gelen şikâyetlerin dikkate alınması, var olan bilgi birikiminin etkili şekilde kullanılması, krizlere hazırlıklı olunması, eğitim ve provalar ile çalışmaların benimsetilmesi, itibar yönetim planlarının her daim taze ve yeni tutulması gibi ilkeler ışığında yürütülmektedir²¹⁶.

Kurumsal itibar yönetimi öncelikle mevcut durum analizi ile başlamaktadır. Ardından kurumun sahip olduğu mevcut itibar ölçümlenmektedir. Çıkan sonuca göre kurum kendi hedefleri doğrultusunda kurumun sahip olması gereken kurumsal itibarı belirler ve tanımlanmaktadır. Değişim için çalışmalar yapmaktadır. Değişim sürecinde istenen kurumsal itibar için planlama belirlenmektedir. Kurumsal itibar yönetimi belli program dâhilinde yapılması gereken faaliyetleri içermektedir. Kurumsal itibar yönetim süreci yürütülebilir²¹⁷:

- *Mevcut durum analizinin yapılması:* kurumsal itibar yönetimin ilk basamağını oluşturmaktadır. Mevcut durum analizi ile kurumun öz değerlendirmesi şeklinde de yorumlanabilmektedir. Kurumun sahip olduğu itibar olumlu veya olumsuz masaya yatırılmaktadır. Mevcut durum analizi ne kadar gerçekçi olursa gelecek için planlanan çalışmalar sonucunda oluşacak itibar o kadar sağlam olmaktadır. Mevcut durum analizi ile kurumsal itibarı etkileyen, oluşmasını sağlayan faktörler gözden geçirilmektedir.
- *Algılanan kurumsal itibarın ölçülmesi:* kurumun paydaşları nazarındaki kurumsal itibarının ölçülmesiyle var olan itibar ortaya çıkmaktadır. Algılanan itibarın ölçümü kurum için olumsuzlukları, itibarı zedeleyen faktörleri de açığa çıkartmaktadır. İtibar ölçümü kurum kişiliği ölçümleri, çeşitli kriterlerde en beğenilen şirket araştırmaları, itibar katsayısı ya da RQ yöntemi, Rotterdam kurumsal özdeşleştirme yöntemleri gibi farklı şekillerde olmaktadır.
- *Gelecek kurumsal itibarın belirlenmesi:* mevcut durum analizi ile ortaya konan, itibar ölçümü ile kurumsal itibar hakkında kesin verilere sahip olunmaktadır. Kurum bu verilerin ışığında, kurumsal hedefler doğrultusunda istenen kurumsal itibar belirlemektedir. Kurum hakkında stratejik kararlar alan CEO, yönetim kurulu gibi kurum hakkında söz sahibi olanlar tarafından kurumsal itibar tanımlamalı, yeni itibara ulaşmak için yapacaklar ana hatlarıyla belirlenmelidir

²¹⁶ M. Sezai Türk & Ahmet Güven, **Ön. ver.**, s.97-99.

²¹⁷ Aydem Çiftçioğlu, **Ön. ver.**, s.72-86. Budak ve Budak, **ön.ver.**, s.190-191

- *Kurumsal itibar için planlamanın yapılması:* mevcut durum analizi ve itibar ölçümü ile yeni itibarın belirlenmesi aşamasında, eski ve yeni itibar arasındaki farkları gidermek, kurumu yeni itibara kanalize etmek adına bir dizi planlamalar yapılmaktadır. Kurum politikaları ve stratejileri oluşturulmaktadır. Kurumun politika ve stratejilerini belirleyenler kurumun sahip olduğu özellikleri çok iyi bilmeleri gerekmektedir. Paydaşların düşüncelerine önem vermesi gerekmektedir. Sektör içinde ve rakipler karşısında avantaj sağlayacak çalışmalar yapmak zorundadır. Aksi takdirde yeni itibardan beklenen etki sağlanamamaktadır.

Kurumsal itibar oluşturmak, var olanı geliştirmek ve devam ettirmek zorlu bir süreçtir. Elde edilen kurumla ilgili veriler ışığında kurumun hedefleri doğrultusunda yeni girişimler başlatmaktır. İşin özüne bakıldığında kurumsal itibar yönetimi, imaj yönetimine veya diğer yönetsel süreçlere benzerlik taşımaktadır. İşe durum analiziyle başlayarak kurum kendi tahlillerini yapmaktadır. Durum analizi ile itibar yönetiminin temeli atılmaktadır. Sağlam temel atmak için ince detaylar atlanmamalıdır. Rakip ve sektör analizleri de kurumun durumu hakkında destekleyici bilgiler vermektedir. Kurumsal itibar ölçümü ve yeni itibarın belirlenmesi çalışmaları birbirinden ayrı düşünülmemelidir. Birbirini tamamlayan çalışmalardır. Kurumsal itibarı tespit etmek, yeni itibarın şifrelerini de peşi sıra kuram gösterecektir. Kurum, itibarını tespit ederken birçok eksikliğini görmektedir. Yeni itibar bu eksikliklerin, hataların giderilmesi ile gerçekleşmektedir. Kurumsal itibar planlamasında yeni itibar için stratejik kararların alınarak ivedilikle hayata geçirilmesi aşamasıdır. Yeni strateji ve politikalar kurumun iş yapış süreçlerini değiştirmeye başladıkça yeni itibarın oluşması için uygun zemin ve koşullar oluşmaktadır.

1.2.9. Kurumsal İtibar ve Kriz

Kriz kavramı; Yunanca ayrılmak anlamı olan krisis sözcüğünden gelmektedir. Oxford'un yayınladığı sözlüğe göre de “daha iyiye ya da daha kötüye gitmek için yol ayrımı, dönüm noktası olarak belirtilmektedir. Türkçe de ise sonuçları tehlike yaratacak bunalım şeklinde ifadelendirilmektedir²¹⁸. Olağanüstü durum ve ortam tanımlaması olarak kullanılan kriz bir bakıma düzenin herhangi bir etki veya neden sonucu bozularak yeni bir ortamın doğmasına neden olmaktadır. Bu yeni gelişen

²¹⁸ Mine Şimşek Narbay, **Kriz İletişimi**, (Ankara: Nobel Yayınları, 2006), s.5.

ortam veya durum stratejik yaklaşım ve akılcı çözüm yollarıyla avantaja dönüştürülebilmektedir.

Krizler; dış çevre faktörleri olan doğal nedenlere, ekonomik nedenlere, politik ve yasal nedenlere, toplumsal yapıdan kaynaklı nedenlere, teknolojik nedenlere, uluslararası ilişki ve gelişme nedenlerine ve kurum içi faktörler olan yönetim ile ilgili nedenlere, işletme hayat eğrisindeki durumların yarattığı nedenlere, kurum yapısından kaynaklı nedenlere, kurum kültürü ve ikliminden kaynaklı nedenlere bağlı olarak gelişmektedir²¹⁹.

Kriz çeşitleri yaygın olarak 5 başlık altında toplanmaktadır. Bunlar dış ekonomik saldırı, dış bilgi saldırısı, arızalar, psikopatoloji, insan kaynaklı faktörler en yaygın görülen kriz çeşitleridir²²⁰.

- Dış ekonomik saldırılar; kurumun maruz kaldığı ekonomik ve mali refahını tehdit eden krizlerdir. Örneğin rüşvet, boykotlar, el koyma operasyonlarının yarattığı krizler.
- Dış bilgi saldırıları: kurumla ilgili olarak kurum dışında cereyan eden gizli bilgilerle ilgili olan krizlerdir. Örneğin özel bilgilerin çalınması, kurum hakkında söylentilerin çıkması gibi.
- Arızalar: ekipman, tesis ve ürünlerde meydana gelen arızaların yarattığı krizlerdir. Örneğin tesislerde meydana gelen patlama.
- Psikopatoloji: sabotaj, adam kaçırma, taciz vb. suçları içermektedir.
- İnsan kaynaklı faktörler: kurumda çalışan üst yönetiminden en altta çalışan satış personeline kadar tüm çalışanların mesleki yetersizlik veya kişisel nedenlerden dolayı oluşabilecek krizlerdir.

Kurumsal itibar, kriz yönetiminin hem unsuru hem de bir sonucu olarak görülmektedir. Krizin başladığı ana kadar iyi ve başarılı yönetilen bir kurumsal itibar, başarılı yönetilen kriz yönetimine zemin hazırlamaktadır. Başarılı yönetilen kriz yönetimi de kurumsal itibarı güçlendirmektedir²²¹. Krizlerde kurumların en büyük korunağı, kalkanı kurumsal itibarlarıdır. Sahip olunan kurumsal itibarın koruyuculuğunda kamuoyundan gelen tepkiler cevaplanır, eylem planları hayata

²¹⁹ Mine Şimşek Narbay, **Aynı.** s.9-23.

²²⁰ Mine Şimşek Narbay, **Ön. ver.**, s.25 ve Mustafa Akdağ, "Krizlere Hazır Olmak Açısından Örgütlerde Halkla İlişkiler Yönetimi", **Kriz Yönetimi İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar**, Ed. Mustafa Akdağ ve Ümit Arklan, (Konya: LiteraTürk Academia Yayınları, 2014), s.392-393.

²²¹ Asuman Akdoğan ve Ayşe Cingöz, **İtibar ve Kriz Yönetimi: Kriz Yönetimi Aracı Olarak Kurumsal İtibarın Önemi**, İtibar Yönetimi Ed. Haluk Sumer ve Helmut Pernsteiner, (İstanbul: Beta Yayınları: 2014), s.267.

geçirilir. Güçlü bir kurumsal itibarı olmayan kurumlar, kriz anında yerle yeksan olmaktadır. Kriz safhalarında krizi anlamama, krizde körlük-atalet gibi krizin bulanık dönemlerinde kurumsal itibar kurumu sarmakta, korumaktadır. İtibarın önemi kriz dönemlerinde bir kez daha ortaya çıkmaktadır²²².

Güçlü itibar krizde, paydaşlar nazarında güven kaynağıdır. Kurumun geçmişte elde ettiği başarıları avantaj olarak düşünmesi, krizi en az kayıpla geçiştirme refleksine sahip olduğuna inanması krizde paydaşların desteğini sağlamaktadır. Ayrıca bu yaklaşım satışların azalmasını engellemektedir. Yeni ortakları ve yatırımcıları kuruma çekebilmektedir²²³.

Kriz dönemlerinde kurumlar, kriz yönetiminin başarısıyla durumu az hasarla atlatabilmektedir. Krizin yarattığı fırsatları değerlendirebilmektedir. Başarısız yönetilen krizin faturası da ağır olmaktadır. Kurumun sonunu hazırlamaktadır. Kurumsal itibar, kriz sonunda neyle karşılaşılacağına, kriz yönetiminin başarısında belirleyici bir faktördür²²⁴.

Krizler, kurumsal itibarı zedelediği için kurumsal itibar yönetimi açısından dikkat edilmesi gereken bazı hususları içermektedir. Bu hususlar açıklanmaktadır²²⁵.

- Müşteri memnuniyeti önemsenmelidir. Yapılan hatalar telafi edilmelidir.
- Tehditlere yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
- Gelişmeler takip edilmeli, bu gelişmelere göre uyum sağlayacak değişiklikler yapılmalıdır.
- En büyük risk itibar kaybıdır. İtibar göz önüne alınarak risk yönetimine yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
- Krizde itibar yönetimi, itibarın korunmasına yönelik yönetim süreçleri düzenlenmelidir.
- Tutarlı ve ilkeli davranışlar sergilenmelidir.
- Krize müdahalede geç kalınmamalıdır. En hızlı şekilde krize müdahale edilmelidir.
- Kurum sözcüleri açıklamalar yapmalı. Bu açıklamalarda spekülasyonlara, dedikodulara yer vermeyecek şekilde olmalıdır. Kamuoyunu aydınlatacak şekilde olmalıdır.

²²² Asuman Akdoğan ve Ayşe Cingöz, **Aynı**, s.269.

²²³ Asuman Akdoğan ve Ayşe Cingöz, **Aynı**, s.269.

²²⁴ Ümit Arkan, "Kriz, İtibar ve Yönetimi: Spesifik Süreçte Yaşamsal Bir Etkileşim", **Kriz Yönetimi İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar**, Ed. Mustafa Akdağ ve Ümit Arkan, (Konya: LiteraTürk Academia Yayınları, 2014), s. 205-206.

²²⁵ Ümit Arkan, **Aynı**, s.245-247.

- Kurumlar kurduğu iletişimde açık ve dürüst olmalıdır.
- Krizin sadece ekonomik boyutları üzerinde durulmamalıdır. Bu konuda ekonomik gerekçelerle kısıtlamalara veya işçi çıkarmalarına gidilmemelidir.
- Çalışanlar krizle mücadele ederken sorumluluk duygusuyla çalışmalıdır.
- Krizle mücadelede sistemli ve bilinçli eylem planları hazırlanmalıdır.
- Belli aralıklarda kamuoyunda algılanan kurum itibarı ölçümlenmelidir. Sonucunda gerekli önlemler alınmalıdır.

Krizlerde, kurumsal itibar yönetimini olumsuz etkileyen bazı durumlar söz konusudur. Bu hususlar şu şekilde açıklanabilmektedir²²⁶.

- Krizin tırmanması paniklemeyi tetikler, kurumsal amaç ve hedeflere ulaşmayı sekteye uğratmaktadır.
- Müşteri güveninde azalma olmaktadır.
- İtibarı yeniden kazanma uzun bir zaman almaktadır.
- Kurum hakkında olumsuz ve ön yargı şeklinde algı oluşmaktadır.
- Etkili ve sistemli kriz yönetimi gerçekleştirilemez.
- Kurum çalışanlarında memnuniyetsizlik, iş ve sorumluluklarından şikâyet başlamaktadır.
- Kurumu destekleyen paydaşlar desteklerini çekebilir, kurumun aleyhine tutum takınanların safına geçebilmektedir.
- Kurumun medya ile ilişkileri bozulabilmektedir.
- Sorumluları bulmak adına yapılan işlemler sonucunda gerilimler artabilir, istifalar yaşanabilir. Yapılan bu işler kurum içi bunalıma neden olabilmektedir.
- Krizde kurumla ilişkisi kesilen personelin kamuoyunda yaptığı açıklamaların krizi derinleştirmesine neden olabilmektedir.
- Daha önceden yaşanan benzer krizler kurumun sicilini bozabilmektedir.
- Kriz yönetiminde ekonomik yetersizlik nedeniyle kriz yönetimi istenilen etkiyi göstermeyebilir.
- Yönetimin kriz sürecini iyi yönetememesinden dolayı kurumun karşılaşacağı zarar artabilmektedir.
- Krizin verdiği gerginlik ile iletişim dilinde suçlayıcı, sert, hakaret edici bir dilin kullanılması krizi büyütebilmektedir. Olumsuz algıyı arttırabilmektedir.

²²⁶ Ümit Arkan, **Aynı.** s.247-250.

- Kuruma karşı toplumsal reaksiyonla karşılaşılabilir.

Krizde ve kriz yönetim sürecinde kurumsal itibarı ve yönetimini önemli kılan bazı etkenlerden bahsedilebilmektedir. Bu etkenler²²⁷:

- Kurumsal itibarı yönetmek, tehlikeleri sonlandırarak fırsatları görmeyi sağlar. Paydaşların olumlu düşünmesini sağlamaktadır.
- Kurumsal itibar yönetimi, krizde hayat öpücüğü gibi yaşamsal bir öneme sahiptir.
- Kurumsal itibar yönetimi, kriz dönemlerinde medyanın kuruma karşı takınacağı tavrı belirlemektedir.
- Kurumsal itibar güveni oluşturarak hedef kitlede gönüllü kurum elçileri sağlayacaktır.
- Kurumsal itibar yönetiminin de kriz yönetimine dâhil edilmesi kurum için önemli avantajları da beraberinde getirecektir.
- Kurumsal itibar, krizde kurumun en büyük koruyucusudur. Krizin derinleşmesini önlemekte, yeni krizlerin patlak vermesini engellemektedir.

Kurumsal itibar, uzun dönemde elde edilen paydaşların kurum hakkındaki algılamaları şeklinde özetlenebilir. Yaratılan algının değişmesi veya azalması en hızlı olduğu durum kriz durumlarıdır. Krizde kurum alacağı tavır sergileyeceği davranış krizin derinleşmesine veya krizin fırsata dönüşmesine ortam sağlamaktadır.

1.2.10. Kurumsal İtibar ve Halkla ilişkiler

Kurumsal itibar yönetimi kurum yönetiminin temel sorumluluğudur. Bu sorumluluk kurumsal itibar kavramının önemini kabul edilmesi ile başlamaktadır. Kurum yönetimi kadar kurum çalışanları da kurumsal itibarı doğrudan etkilemektedir. Kurum içinde her hangi bir kademedeki çalışanın yaptığı veya yapamadığı tüm çalışmalar kurumsal itibarın oluşmasını sağlamaktadır.

Kurumda tek bir kişiye odaklı kurumsal itibarın yönetilmesi olanak ve akıl dışıdır. Kurumsal itibar gibi stratejik ve bir o kadar tehlikeli bir yapının tek bir kişinin veya birimin sorumluluğuna bırakılması kurumlar açısından riskli bir durumdur. Kurumsal itibar kurum içinde ortak çalışma ile başarılabilir. Bu ortak çalışma sırasında paydaşların beklentileri göz ardı edilmemelidir²²⁸. Ancak kurumsal itibar oluşturulmasında ve kurumsal itibarın yönetilmesinde izlenecek stratejileri

²²⁷ Ümit Arkan, **Ön. ver.**, s.250-252.

²²⁸ Hasan Altıncık, "Van Depremi Sonrasında Erciş Halkının Kızılay Algısının Kurumsal İtibar Açısından İncelenmesi", (Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, 2014), s.68.

belirleyen, stratejilerin uygulanmasını ve çalışanların bu stratejiyi benimsemesini sağlayan üst düzey yöneticilerdir. Vizyon sahibi, lider yöneticiler tarafından üstlenilen kurumsal itibar çalışmaları, zaman içinde hedeflere ulaşılmasını da sağlamaktadır²²⁹. Halkla ilişkiler bölümü, halkla ilişkilerin temel fonksiyonu olan tanıma araç ve yöntemlerini kullanarak kurumsal itibarı oluşturmak adına belirlenecek stratejik kararlar için veriler toplamaktadır. Toplanan verilere göre analizler yapılmakta, kurumun izleyeceği yol haritası hazırlanmaktadır. Yine bir diğer halkla ilişkiler fonksiyonu olan tanıtma fonksiyonunun halkla ilişkiler bölümleri tarafından hayata geçirilmesi ile gerçekleştirilen halkla ilişkiler ve reklam kampanyaları, sponsorluk çalışmaları ile paydaşlar üzerinde yüksek itibar algısı oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Halkla ilişkiler, kurumsal itibar yönetiminde çalışmalarını iletişim yönlü yaklaşım ve davranışsal yaklaşım olarak yürütmektedir. İletişim yönlü yaklaşım ile paydaşların kurumla ilgili değerlendirmelerini olumlu yapmaları için yürütülen iletişim faaliyetlerini içermektedir. İletişim yönlü yaklaşım; kurumsal itibarın öncesinde oluşturulması gereken kurumsal imajın yaratılmasında kullanılmaktadır. Davranış yönlü yaklaşımda ise halkla ilişkiler, kurumun paydaşlarını etkileyecek kurumsal davranışlar ile ilgilenmektedir. Bu yaklaşımda halkla ilişkiler, kurumsal kültürün ve kurumsal davranışın yönetilmesi ile stratejik kararlar alınmasını sağlamaktadır. Davranış yönlü yaklaşım ise kurumsal kimlik, kurumsal kültür ve davranış üzerinde yoğunlaşmaktadır²³⁰.

Kurumsal itibar birçok kavram ile karşılıklı etkileşim içerisindedir. Kurumsal iletişim, kurumsal imaj, kurumsal kimlik, kurumsal kültür, kurumsal davranış ve marka kavramları kurumsal itibar üzerinde önemli etkide bulunmaktadır. Halkla ilişkiler birimleri kurumsal itibar çalışmalarında bu kavramların yerleşmesine ve kurumda çalışanlar tarafından aynı ciddiyetle benimsenmesine de odaklanmaktadır.

Halkla ilişkiler şirketlerinin veya kurumun halkla ilişkiler bölümlerinin kurumsal itibarı tesis etmek için medya ilişkileri, sosyal medya, lobicilik, sosyal sorumluluk, sponsorluk ve kriz yönetimi konularında CEO ve kurumun diğer

²²⁹ Cansu Sencan Dirim, “Müzelerin Kurumsal İtibar Yönetimine Katkısı”, (Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi, 2010), s.62.

²³⁰ Eyyup Akbulut, “Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumsal İtibar Yönetimi Sürecinde Halkla İlişkiler Uygulamalarının Rolü”, (Doktora Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi, 2011), s.143-145

departmanları ile koordineli şekilde çalışması gerekmektedir.²³¹ Bu konulardaki araştırma, planlama ve değerlendirme süreçlerinde halkla ilişkiler bölümleri aktif rol almaktadır. Proaktif ve reaktif iletişim yaklaşımlarına göre kurumun paydaşları ile iletişimini düzenlemektedir.

1.2.11. Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar

Kurumsal imaj ve itibar birbiriyle karşılaştırılmaktadır. Ancak anlamsal olarak birbirinden farklıdır. İmaj, yansıyan tüm iletilerin sonucunda olumlu veya olumsuz olmaktadır. Kurumsal itibar ise olumsuzluğu ifade etmemektedir. Diğer bir deyişle kurumsal itibar olumludur²³².

Kurumsal imaj ve itibar kavramlarının benzerliğine iddia edenler ve iki kavramın birbirinden farklı olduğunu ifade edenler olmak üzere, ikiye ayrılmıştır. Kurumsal imaj ve itibarın benzerliğini savunanlar, kavramları birbirlerine yakın iki kavram olarak ele almaktadır. Kurumsal imaj ve itibarın benzerliğini savunanlar; özellikle 1960 ve 1970'li yıllarda, kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramlarını eş anlamlı görüp, daha çok kurumsal imaj kavramına eğilmişlerdir. Bu dönemde araştırmacıların kurumsal imaj araştırmalarına yönelmelerinin temel nedeni, bu kavramın o yıllarda popüler olması ve aynı şekilde kurumsal itibar kavramının o yıllarda literatürde pek yaygın olarak kullanılmamasıdır. Kurumsal imaj ve itibarın birbirinden farklı olduğunu savunanlar üç farklı görüş ortaya atmaktadır. Birinci görüş; kurumsal imaj ve itibar kavramlarının birbirinden tamamen ayrı olduğunu ve kavramların birbirleriyle ilişkisi olmadığını belirtmektedir. İkinci görüş; kurumsal imaj ve itibar kavramlarının birbiriyle ilişkili ve birbirlerini etkileyen kavramlar olduğunu öne sürmektedir. Üçüncü görüşe göre kurumsal imaj, kurumsal itibarı etkilemektedir. Kurumsal imaj ve itibarın farklı olduğunu savunan ikinci ve üçüncü görüş iki kavram arasında iki yönlü bir ilişkinin olduğunu belirterek kurumsal imaj ve kurumsal itibarın birbirinden etkilendiğini ifade etmektedir²³³.

Kurumsal imaj ile kurumsal itibar her ne kadar farklı kavramlar olsa da aralarında birtakım benzerlikler bulunmaktadır. Kurumsal imaj ve itibarın

²³¹ Zümrüt Tonus, **Kurumsal İtibar Yönetiminde Halkla İlişkilerin Rolü**, Kurumsal İtibar ve Paradigmalar Ed. Nurhan Şakar, (İstanbul: Beta Yayınları, 2011).

²³² Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (Sekizinci Basım. İstanbul: Beta Yayınları, 2013). s.591.

²³³ Manto Gotsi, Alan M. Wilson, "Corporate Reputation: Seeking a Definition", **Journal of Corporate Reputations**, Sayı 6, No 1, (2001), s.24-28.

benzerlikleri kurumun yönetsel süreçleri sonunda ortaya çıkan ve kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan, ilerleyen zaman zarfında kurumun varlığını devam ettirmesine katkı sağlayan kavramlardır. Kurumsal imaj ve itibar benzer faktörleri barındırmaktadır. Etkileşim içerisinde olduğu kavramlar benzerlik göstermektedir.

Kurumsal imaj ve itibar arasındaki farklara bakıldığında, kurumsal imaj mantık ve duygusal etkilenmelerin ışığında oluştuğundan her zaman tutarlı olmayabilir. Kişilere göre farklılık gösterebilir²³⁴. Kurumsal itibarın oluşması daha çok zaman almaktadır. İtibar, kurumun tüm bileşenlerinin aldığı topyekûn değerdir. Kurumun sahip olduğu imaj zamanla itibarı etkilemektedir²³⁵. Kurumsal itibar kurumun geçmişinden gelen tutarlılığı üzerinde yükselmektedir. Kurumsal imaj; oluşturulabilir, güncellenebilir veya değişikliği uğrayabilir. Günün koşullarına göre, pazardaki rekabet ortamına göre kurumsal imaj yeniden tanımlanabilir. Kurumsal imaj sıfatlar üzerinden tanımlanabilir. Kurumsal itibarda ise kurum yüksek itibara sahiptir veya değildir.

Kurumsal imaj; daha çok dış paydaşların kurumu nasıl gördüğüdür. Kurumsal itibar ise etkileşim halinde olduğu hissedarların, yatırımcıların, müşterilerin, çalışanların, destek sağlayanların, ortakların, satıcıların, medyanın, finans uzmanlarının, özel çıkar gruplarının, politikacıların, sendikacıların kurum hakkındaki görüş, değerlendirme ve algılamalarının toplamıdır.²³⁶ Kurumsal imaj, kurum dışına yönelik olduğundan kurgulanarak sonradan yaratılabilir. Bu yüzden ki kurumsal imaj kurumla ilgili en son düşüncelerdir. Kurumsal itibar kurgulanamaz. Kurum, kurumsal itibarı hak etmesi gerekmektedir. Kurumsal itibar uzun vadeli değerlendirmelerin sonunda ortaya çıkmaktadır²³⁷.

Bir kurumun birden çok imajı olabilir ancak bir tane itibarı vardır. Bu farklı imajların net değerlendirilmesi, birleştirilmesi sonucu itibar oluşmaktadır. İmaj geçicidir, itibar ise kalıcıdır. Kurumsal imaj oluşturulup süreklilik kazandıktan sonra kurumsal itibar oluşmaktadır. Yani kurumsal imaj, kurumsal itibarın ön aşamalarındandır²³⁸.

²³⁴ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (Sekizinci Basım. İstanbul: Beta Yayınları, 2013). s.592.

²³⁵ Yasin Bulduklu, **Ön. ver.**, s.249.

²³⁶ Turgut Karaköse, **Ön. ver.**, s.21.

²³⁷ Gamze Er, **Sanal Ortamda İtibar Yönetimi**, (İstanbul: Cinius Yayınları, 2008). s.35.

²³⁸ Aylin Göztaş, **Halkla İlişkilerde Stratejik Uygulamalar**, Halkla İlişkiler Ed. Aydın Ziya Özgür, (İkinci Basım, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2012). s. 169.

İKİNCİ BÖLÜM KÜLTÜR VE SANAT FAALİYETLERİNİN BELEDİYELERİN KURUMSAL İMAJ VE İTİBARINA ETKİSİ ÖRNEK UYGULAMA ESKİŞEHİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ARAŞTIRMASI

2.1 Eskişehir Hakkında Genel Bilgiler

İç Anadolu Bölgesi'nde yer alan Eskişehir, kuzeyinde Bolu, doğusunda Ankara, güneyinde Afyonkarahisar ve Konya, batısında Kütahya ve kuzey batısında Bilecik ile komşudur. Yüz ölçümü 13653 km²'dir. Türkiye'nin %1.8'idir²³⁹. Eskişehir, 2015 sayımına göre 826.716 nüfusa sahiptir²⁴⁰. Türkiye'de bulunan 30 büyükşehir belediyesinden bir tanesi de Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'dir.²⁴¹ Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin (EBB) alt belediyeleri Odunpazarı Belediyesi ve Tepebaşı Belediyesi'dir. İl merkezi dışında Alpu, Beylikova, Çifteler, Günyüzü, Han, İnönü, Mahmudiye, Mihalgazi, Mihalıççık, Sarıcakaya, Seyitgazi ve Sivrihisar ilçe belediyeleri bulunmaktadır²⁴².

Batı Anadolu'nun merkezinde bulunan Eskişehir'e hava, demiryolu ve karayolu ile ulaşım sağlanmaktadır. Anadolu Üniversitesi bünyesinde bulunan Eskişehir Anadolu Havaalanına yurtdışından ve zaman zaman da yurtiçinden seferler düzenlenmektedir. Yapılan hızlı tren projeleri ile Eskişehir'den Ankara, Konya ve İstanbul'a karşılıklı hızlı tren seferleri bulunmaktadır. Ayrıca Eskişehir'den karayolu ile Batı Anadolu'daki diğer şehirlere kolayca ulaşım sağlanmaktadır.

Anadolu Üniversitesi ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'ne ev sahipliği yapan Eskişehir'de Muharip Hava Kuvveti ve Hava Füze Savunma Komutanlığı, Türkiye hava sahasını koruyan kuvvet karargâhı da bulunmaktadır²⁴³.

²³⁹ Eskişehir ile ilgili bilgi [<http://eskisehir.ilgilibirbilgi.com>] [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

²⁴⁰ Eskişehir nüfusu hakkında bilgi [<https://tr.wikipedia.org>] [28 Aralık 2016 tarihinde alınmıştır.]

²⁴¹ Türkiye'deki Büyükşehir Belediyeleri hakkında bilgi [<https://tr.wikipedia.org>] [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

²⁴² Eskişehir'de bulunan diğer belediyeler [<https://biruni.tuik.gov.tr>] [01 Aralık 2016 tarihinde alınmıştır.]

²⁴³ Eskişehir'de bulunan askeriye hakkında bilgi [<https://tr.wikipedia.org>] [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

Ekonomik ve sanayi yapı incelendiğinde Eskişehir il merkezinde devlet ve özel sektör yatırımları bulunmaktadır. 1894'te Almanlar tarafından kurulan lokomotif ve Tamir Atölyesi, 1924 yılında TCDD işletmesine devredilmiştir. 1933 yılında Şeker Fabrikası ve Makine Fabrikası, 1965 yılında Sümerbank Basma Sanayi Fabrikası kurulmuştur. Uçak Motor Fabrikası (TUSAŞ) ile Dizel Lokomotif motoru üreten tek fabrika (TÜLOMSAŞ) Eskişehir'de bulunmaktadır. Özel sektör yatırımları ile toprak sanayii, un ve mamülleri sanayii, ağaç sanayii, çimento, çelik eşya sanayii ile makine sanayii gelişmiştir. Türkiye'nin en yüksek kapasiteli buzdolabı ve kompresör fabrikası Eskişehir'de bulunmaktadır. Eskişehir, soba üretiminde de ülke genelinde ağırlıklı bir paya sahiptir²⁴⁴.

2.2. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (EBB) Kültür Sanat Faaliyetleri Hakkında Bilgiler

Eskişehir merkezde Eskişehir Valiliği, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, Odunpazarı Belediyesi, Tepebaşı Belediyesi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, çeşitli STK'lar ile özel organizasyon şirketleri tarafından kültür ve sanat faaliyetleri sunulmakta veya var olan faaliyetler desteklenmektedir.

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin kültür ve sanat faaliyetlerinde sunduğu imkânlar şu şekilde sıralanabilmektedir²⁴⁵. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Çağdaş Cam Sanatları Müzesi, Eskişehir Kurtuluş Müzesi, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Kent Belleği Müzesi ve Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Yılmaz Büyükerşen Balmumu Müzesi'ne sahiptir.

Eskişehir Büyükşehir Belediye Tiyatroları oyunlarını Atatürk Kültür Sanat ve Kongre Merkezi, Tepebaşı Sahnesi (Haller Gençlik Merkezi), Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Sanat ve Kültür Sarayı (Opera), Sultandere Sahnesi, Büyükşehir Sanat Merkezi Turgut Özakman Sahnesi, Büyükşehir Sanat Merkezi Ergin Orbey Sahnesi'nde sahnelemektedir.

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Senfoni Orkestrası faaliyetlerini Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin sahip olduğu Sanat ve Kültür Sarayı'nda (Opera), Atatürk Kültür Sanat ve Kongre Merkezi'nde ve konserin büyüklüğüne göre belediyenin sahip olduğu diğer salonlarında icra etmektedir.

²⁴⁴ Eskişehir sanayisi hakkında bilgi [<http://www.eskisehir.bel.tr>] [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

²⁴⁵ EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinde sunduğu imkânlar hakkında bilgi [<http://www.eskisehir.bel.tr>] [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin düzenlediği sergiler ise belediyenin sahip olduğu müzelerde veya belediye sahnelerinde sergilenmektedir.

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin (EBB) 2015 faaliyet raporunda belediyenin düzenlediği kültür ve sanat etkinliklerin tablosu aşağıda verilmiştir²⁴⁶.

Tablo 6. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin (EBB) 1 Yıl İçerisinde Düzenlediği Kültür ve Sanat Etkinlikleri

EBB Kültür Sanat Faaliyetleri	Etkinlik Sayısı
EBB Senfoni Orkestrası	102
Şehir Tiyatroları	336
Diğer tiyatro topluluklarının gösterisi	13
Müzelerde düzenlenen sergiler	6
Ulusal-uluslararası festival	7
Müzelerde düzenlenen sergiler	11
EBB'nin düzenlediği kursların sonucunda ürün sergisi	5
Özel gün ve haftalarda konser	11
Çocuklara yönelik etkinlikler	45
STK'ların sosyal ve kültürel içerikli etkinliklerine destek	23
Kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum kuruluşlarının etkinliklerine ses sistemi desteği	27
Kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum kuruluşlarının sosyal ve kültürel etkinliklerine salon tahsisleri	28
Kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve eğitim kurumlarının etkinliğine amfi tiyatro tahsisi	1
Toplam	615

Ayrıca *Bizim Şehir* duyuru bülteni basımı (adet/yıl): **6 sayı**, 2.100.000 adet bülten baskı ve dağıtım işi gerçekleştirilmiştir.

²⁴⁶EBB'nin 1 yıl içerisinde düzenlediği kültür ve sanat etkinlikleri hakkında bilgiler [<http://www.eskisehir.bel.tr>] [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

2.3. Yöntem

Kültür, sanat hizmetlerinin belediyelerin kurumsal imaj ve itibarına etkisi örnek uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi çalışması Eylül-Ekim 2016 tarihlerinde gerçekleştirildi. Araştırma Eskişehir’de yaşayan 831 kişi ile yüz yüze anket yöntemi ile elde edilen verileri içermektedir.

“Kültür ve sanat faaliyetlerinin belediyelerin kurumsal imaj ve itibarına etkisini belirlemek”, çalışmanın temel problemini oluşturmaktadır. Bu çalışma ile belediyelerin önemli faaliyetlerinden olan ancak; genellikle göz ardı edilen veya belediyelerin yapmış olduğu diğer faaliyetler gibi yeterli düzeyde önemsenmeyen kültür ve sanat faaliyetlerinin belediyelerin kurumsal imaj ve itibarına etkisini ortaya çıkarmak amacıyla oluşturulmuştur.

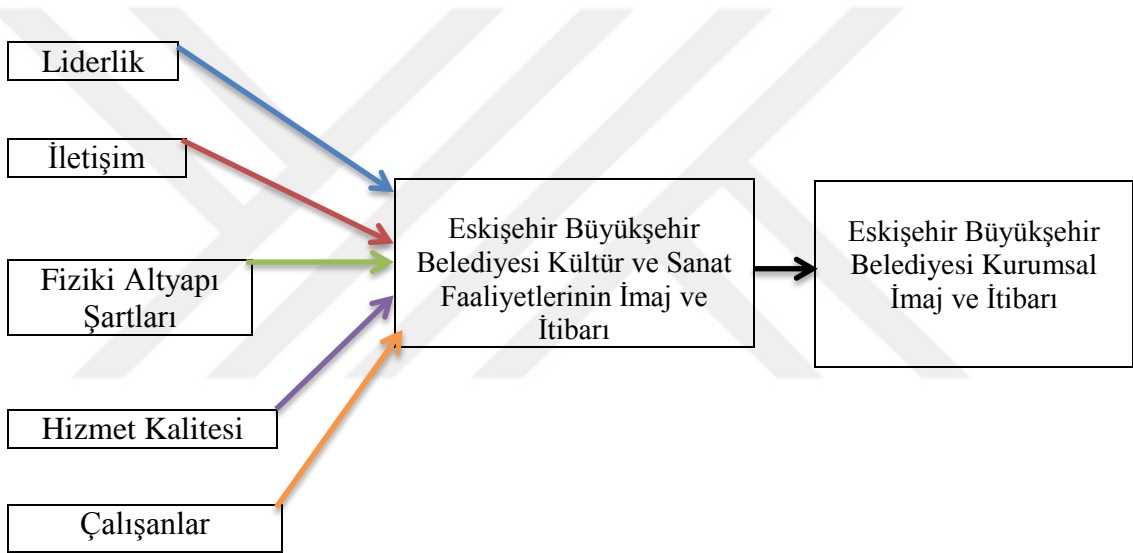
Ayrıca birçok belediyede kültür sanat faaliyetleri, belediyenin diğer hizmetleri gibi devamlılık göstermemekte, bütçeye veya kişilere bağlı gerçekleşmektedir. Birçok belediyede de kültür sanat hizmetlerine gereken önem verilmemektedir. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi’nin yaptığı kültür ve sanat hizmetlerinin, belediyenin kurumsal imaj ve itibarına nasıl bir etkide bulunduğunu göstermek, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi’nin kültür sanat faaliyetlerinin belediyenin kurumsal imaj ve itibarına etkisi incelemek, çalışma sonucunda diğer Anadolu şehirlerindeki belediyelerin örnek alacağı değerlendirme ve öneriler ile gerçekleştirecekleri kültür ve sanat faaliyetleri ile kurumsal imaj ve itibar yönetimlerine katkıda bulunma amacına da hizmet etmektedir. Özetle bu çalışma ile amaçlanan:

- ✓ Kültür ve sanat faaliyetlerinin, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi’nin kurumsal imaj ve itibarı ile ilgili görüşleri belirlemektir.
- ✓ Kültür ve sanat faaliyetlerinin belediyelerin kurumsal imaj ve itibarı açısından önemini vurgulamaktır.
- ✓ Belediyelerin kültür ve sanat faaliyetlerine daha sistemli yaklaşmasını sağlamaktır.
- ✓ Eskişehir Büyükşehir Belediyesi üzerinden diğer belediyeler için kurumsal imaj ve itibarını yönetmeye veya var olanı güçlendirmeye yönelik girişecekleri çalışmalar için örnek teşkil etmektir.

Kültür, sanat hizmetlerinin belediyelerin kurumsal imaj ve itibarına etkisi örnek uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi çalışması literatür taraması ve alan araştırması yöntemlerinden oluşmaktadır.

2.3.1. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında ortaya konan model Harris Interactive Araştırma Şirketi'nin (HI) yaptığı çalışmadan liderlik, iletişim, hizmet kalitesi, çalışanlar ve fiziki altyapı faktörleri²⁴⁷ ve Martinez Lague ve arkadaşları tarafından yapılan şehir imajı modelinden, model bağlamı ve Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, toplam etki faktörü olacak şekilde uyarlanmıştır²⁴⁸.



Şekil 3. Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyenin Kurumsal İmaj ve itibarına Etkisi Modeli

Şekil 3. araştırma modeli liderlik, iletişim, altyapı/fiziki şartlar, sunulan hizmet ve kalitesi, çalışanlar başlıklarında 5 değişkenden oluşmaktadır. Bu 5 değişkenin EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Liderlikle ilgili 6 soru, iletişimle ilgili 4 soru, altyapı/fiziki şartlarla ilgili 5 soru, sunulan hizmet ve kalitesi ile ilgili 7 soru, çalışanlarla ilgili 6 soru sorulmuştur.

²⁴⁷İtibarın boyutları, <http://www.theharrispoll.com/reputation-quotient/> [14.05.2017 tarihinde alınmıştır.]

²⁴⁸Martinez Lague- T., Barrio-Garcia, S. ve diğerleri, "Modeling a City's Image: The Case of Granada, Cities", **ELSEVIER** Cilt: 24 Sayı: 5 sayfa:335-352, (2007), s.344

Ardından EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı EBB'nin kurumsal imaj ve itibarına etkisi incelenmiştir. EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı ile ilgili 3 soru, EBB'nin kurumsal imaj ve itibarına yönelik de 3 soru sorulmuştur.

2.3.2. Araştırma Hipotezleri

Araştırma modeli göz önüne alındığında geliştirilen hipotezler şunlardır:

- H1: Liderlik faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkilemektedir.
- H2: İletişim faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkilemektedir.
- H3: Altyapı/Fiziki Şartlar faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkilemektedir.
- H4: Sunulan Hizmet ve Kalitesi faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkilemektedir.
- H5: Çalışanlar faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkilemektedir.
- H6: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin kurumsal imaj ve itibarını etkilemektedir.

2.3.3. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırma Eylül-Ekim 2016 tarihleri arasında Eskişehir ili evreninde yapılmıştır. Eskişehir il merkezinde yaşayan 18 yaş ve üstü kişiler, örneklem içerisinde bulunmaktadır. Denekler; tesadüfi yöntemin, rastlantısal örneklem yöntemiyle tespit edilmiştir.

Araştırmanın örnek hacmi, Eskişehir il merkezi nüfusunun binde biri olarak belirlenmiştir.

Örneklem oluştururken şu sınırlılıklar yaşanmıştır.

- **Coğrafi ve ulaşım yönünden sınırlılıklar:** Araştırma konusunun odak noktası Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'dir. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin hizmet ettiği coğrafya geniş olduğundan araştırma il merkezinde, Tepebaşı ve Odunpazarı merkez ilçelerinde yapılmıştır. Diğer

ilçe ve köylerin il merkezinden uzakta olmasından dolayı anket çalışması il merkezinde yapılmıştır.

- **İnsan kaynağı sınırlılıkları:** Eskişehir ilinde TÜİK 2016 verilerine göre 844.842 kişi yaşamaktadır. Araştırma evrenindeki tüm insanlarla anket çalışması yapılamayacağından evren içinden seçilen 831 kişiden oluşan örneklem ile anket çalışması yapılmıştır.
- **Ankete katılımın sağlanmasındaki sınırlılıklar:** Günlük hayatın meşgalesinden, kişisel nedenler veya psikolojik nedenlerle insanlar ankete katılım göstermemektedir. Ankete katılımın sağlanması için Eskişehir Valiliğinden resmi yazı alınarak Eskişehir Tepebaşı ve Odunpazarı merkez ilçelerinde bulunan kamu kurumlarında çalışanlara ve Eskişehir Adalar mevkiinde gönüllü katılımcılara anket uygulanmıştır.
- **Ekonomik sınırlılıklar:** Araştırma maliyetlerin fazla tutması nedeniyle araştırma Eskişehir il merkezinde yapılmıştır.

Anket çalışmasına Eskişehir Valiliğinden 19.08.2016 tarih ve 89783752-/2223 sayılı belge ile izin alınarak Eskişehir Valiliği, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü, Eskişehir İl Gıda Tarım Ve Hayvancılık Müdürlüğü, Eskişehir Kızılay, Devlet Su İşleri 3. Bölge Müdürlüğü, Eskişehir İller Bankası, Eskişehir Gıda Kontrol Laboratuvar Müdürlüğü, Tepebaşı İlçe Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü, Eskişehir Gençlik Spor İl Müdürlüğü, Eskişehir Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü ve TSE Eskişehir Belgelendirme Müdürlüğü'nden personelin katılımıyla yapılmıştır. (Ek-2) Ayrıca Eskişehir Adalar mevkiinde de katılımcılara anket çalışması yapılmıştır.

2.3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmaya konu olan verilerin toplanması için hazırlanan anket formunda demografik özelliklerin tespiti için cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, Eskişehir'de yaşam yılı, Eskişehir'de yaşadığı ilçe, aylık gelir sorulmuştur. Bu soruların dışında ayrıca ilgi duyulan kültür ve sanat faaliyetleri ile daha önceden katılım gösterilen kültür ve sanat faaliyetlerine yönelik soru sorulmuştur. EBB'nin gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetlerine katılma sıklığı da sorulmuştur.

Anketin ikinci kısmında ise Örneklemenin kurumsal imaj ve itibar faktörlerini EBB'nin kültür sanat faaliyetlerindeki etkisini ölçmek ve EBB'nin kültür ve sanat

faaliyetlerinin imaj ve itibarının belediyenin kurumsal imaj ve itibarına etkisini ölçümlemek için 5'li likert ölçeğinde 34 ifadeye yer verilmiştir. Bu soruların cevapları (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Fikrim yok, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum) seçeneklerinden oluşmaktadır.

Araştırma verileri ankete katılmayı kabul eden 831 kişi ile yüz yüze anket tekniği ile elde edilmiştir. Yapılan 831 anketin tamamı analize girmiştir. Araştırma ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's α katsayısı 0,96 olarak hesaplanmıştır.

2.3.5. Verilerin Analizi

Anketler sonucunda elde edilen 831 veri SPSS 18 programına işlenmiştir. Analizde demografik özelliklerin bulunduğu betimleyici demografik istatistikler için frekans analizi kullanılmıştır.

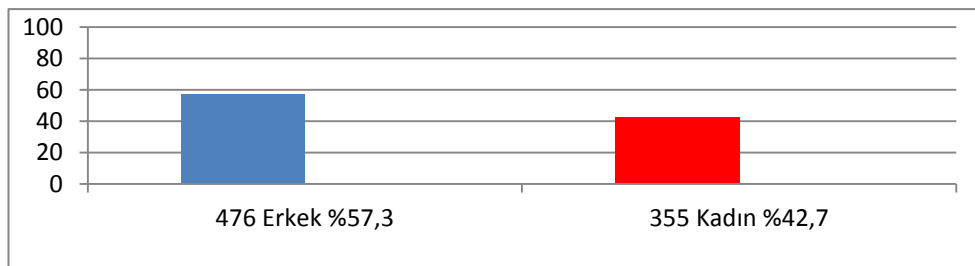
Oluşturulan modelde değişkenlerinin etkilerinin ne derecede olduğunu belirlemek için çoklu regression kullanılarak analiz edilmiştir. İmaj ve itibar faktörleri olan liderlik, iletişim, fiziki altyapı, hizmet kalitesi ve çalışanlar faktörlerinin EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerine etkisi; ardından da yine model doğrultusunda EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı EBB'nin kurumsal imaj ve itibarına etkisi ölçümlenmiştir.

2.4. Bulgular ve Yorum

Katılımcıların demografik özelliklerini gösteren bulgular aşağıda belirtildiği şekildedir.

2.4.1. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

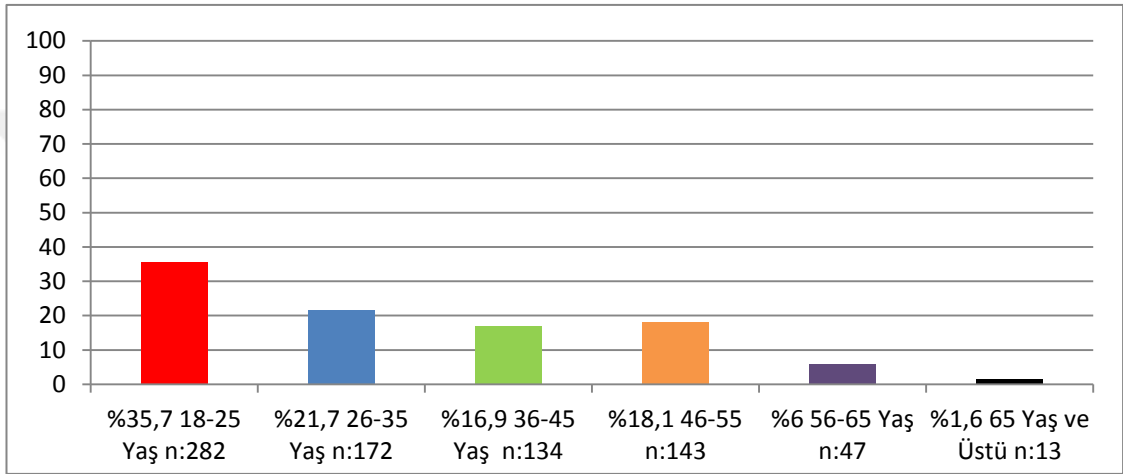
Ankete katılan 831 kişinin cinsiyet dağılımına bakıldığında, sorulara cevap verenlerin 476'sı erkek, 355'i de kadındır. Yüzdeliğe bakıldığında ankete katılanların %57,3 erkek, %42,7 kadındır.



Şekil 4. Ankete Katılanları Cinsiyet Dağılımı

2.4.2. Katılımcıların Yaş Dağılımı

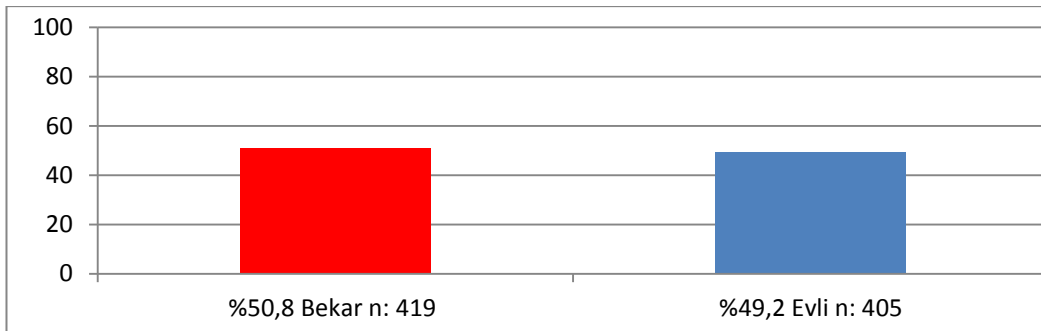
Ankete katılan 831 kişinin 791'i yaşı ile ilgili ifade bulunmuştur. 18-25 yaş arası 282 kişi bulunmaktadır. Katılanların %35,7'sidir. 26-35 yaş aralığında 172 kişi bulunmaktadır. Katılanların %21,7'sidir. 36-45 yaş aralığında 134 kişi bulunmaktadır. Katılanların %16,9'udur. 46-55 yaş aralığında 143 kişi bulunmaktadır. Ankete katılanların %18,1'dir. 56-65 yaş aralığında 47 kişi bulunmaktadır. Ankete katılanların %6'sıdır. 66 yaş ve üstü 13 kişidir. ankete katılanların %1,6'sını oluşturmaktadır.



Şekil 5. Ankete Katılanların Yaş Aralığı Dağılımı

2.4.3. Katılımcıların Medeni Durumu Dağılımı

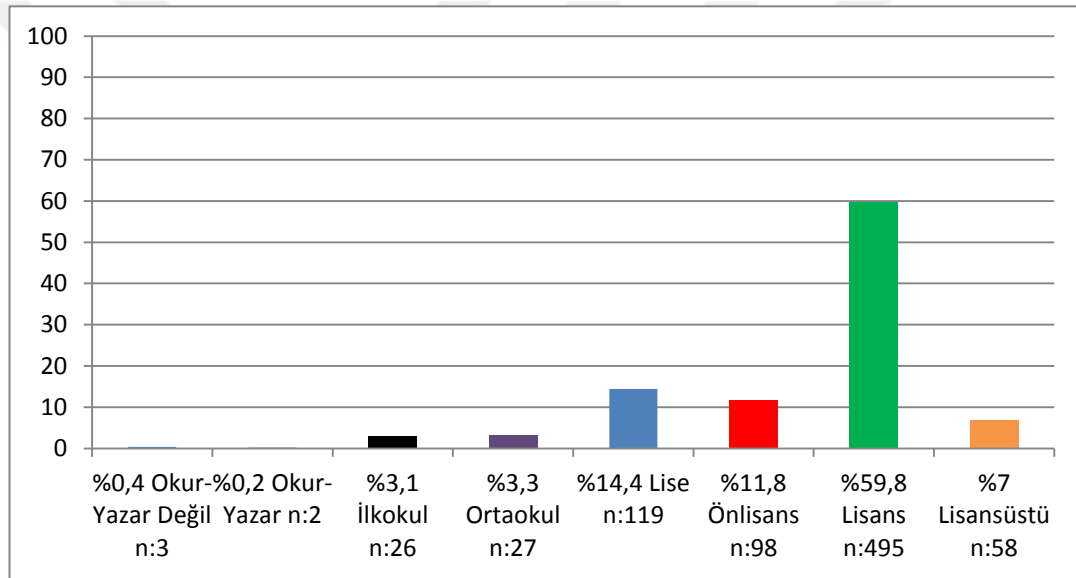
Ankete katılan 831 kişinin 824'ü medeni durumu hakkında ifade bulunmuştur. 419 kişi medeni durumunu bekâr olarak ifade etmiştir. Katılımcıların %50,8 bekârdır. 405 kişi de medeni durumunu evli olarak belirtmiştir. Evli olanların oranı da %49,2'dir.



Şekil 6. Katılımcıların Medeni Durumu Dağılımı

2.4.4. Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımı

Ankete katılan 831 kişinin 828'i eğitim durumu hakkında ifadeye bulunmuştur. Katılımcılardan 3'ü okur-yazar değildir. Oranı %0,4'dür. Katılımcılardan 2'si okur-yazardır. Oran %0,2'dir. Katılımcılardan 26'sı ilkököl mezunu olduğunu belirtmiştir. Katılımcılar içindeki oranı %3,1'dir. 27 kişi ortaokul mezunu olduğunu belirtmiştir. Oran olarak %3,3'tür. Ankete katılanların 119'u lise mezunu olduğu belirtmiştir. Lise mezunu olanlar %14,4'lük orana sahiptir. Yüksekokul/Önlisans mezunu 98 kişidir. %11,8'lik orana sahiptir. Lisans mezunu olanlar 495 kişidir. Oran olarak %59,8'dir. Yüksek lisans/doktora mezunu olanlar 58 kişidir. Oranları %7'dir.



Şekil 7. Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımı

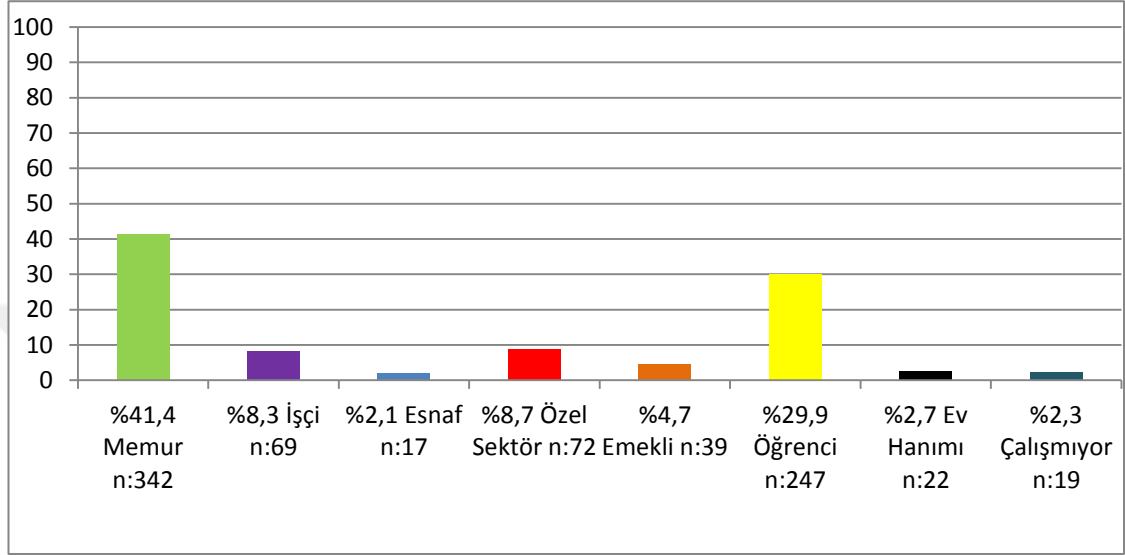
Öğrenci kenti olarak bilinen, Anadolu ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'ne ev sahipliği yapan Eskişehir'de önlisans, lisans ve lisansüstü seçenekleri yoğun olarak çıkmıştır.

Ayrıca Devlet kurumlarında çalışanların anket çalışmasına katılması nedeniyle ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimin yüzdelerini ciddi şekilde arttırdığı görülmektedir.

2.4.5. Katılımcıların Meslek Durumu Dağılımı

Ankete katılan 831 kişiden 827'si meslek durumu hakkında ifadeye bulunmuştur. Ankete katılan 342 kişi memurdur. Oranı %41,4'tür. 69 kişi işçi

olduğunu belirtmiştir. Oran %8,3'tür. Serbest meslek/esnaf olduğunu belirtenlerin sayısı 17'dir. Oranı ise %2,1'dir. Özel sektörde çalışanlar 72 kişidir. Oran %8,7'dir. 39 kişi emekli olarak cevaplamıştır. Oranı %4,7'dir. Öğrenci olduğunu belirten 247 kişidir. Oran %29,9'dur. Ev hanımı 22 kişidir. Oran %2,7'dir. Çalışmıyor seçeneğini işaretleyen 19 kişidir. Oranı ise %2,3'tür.

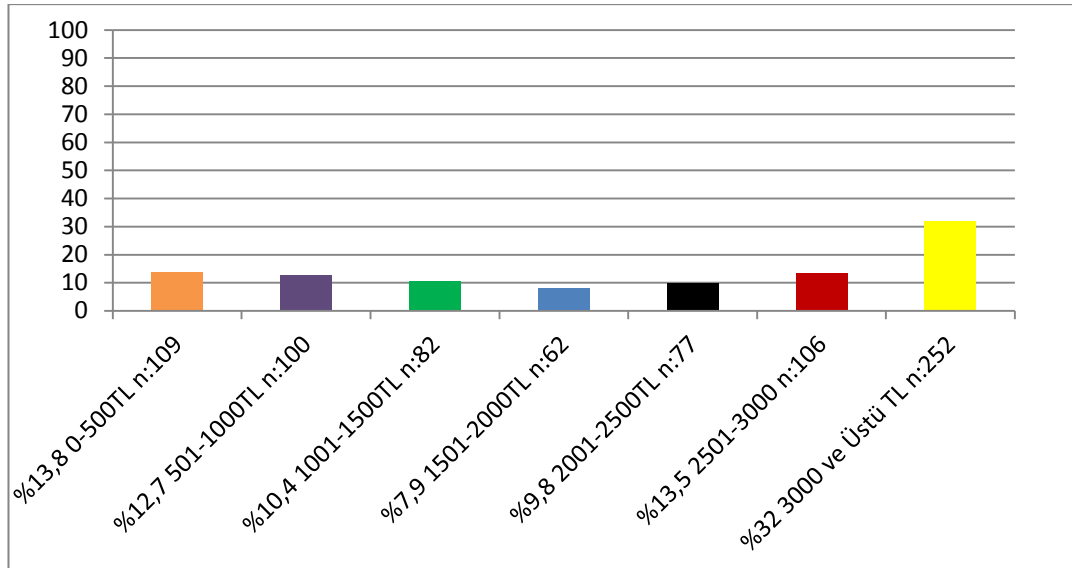


Şekil 8. Katılımcıların Meslek Durumu Dağılımı

Eğitim durumunda olduğu gibi devlet kurumlarında çalışanların anket çalışmasına katılması nedeniyle meslek durumunda özellikle 'memur' seçeneği diğer meslek seçeneklerine oranla daha yoğun oranda çıkmıştır.

2.4.6. Katılımcıların Aylık Gelir Dağılımı

Ankete katılan 831 kişiden 788'i aylık geliri hakkında ifadede bulunmuştur. 0-500tl arasında diyenler 109 kişidir. Oranı %13,8'dir. 501-1000tl arasında diyenler 100 kişidir. Oran %12,7'dir. 1001-1500tl arasında diyenler 82 kişidir. Oran %10,4'tür. 1501-2000tl arasında diyenler 62 kişidir. Oran %7,9'dur. 2001-2500tl arasında diyenler 77 kişidir. Oran %9,8'dir. 2501-3000tl arasında diyenler 106 kişidir. Oran %13,5'tir. 3000 veya üstü tl diyenler 252 kişidir. Oran %32'dir.

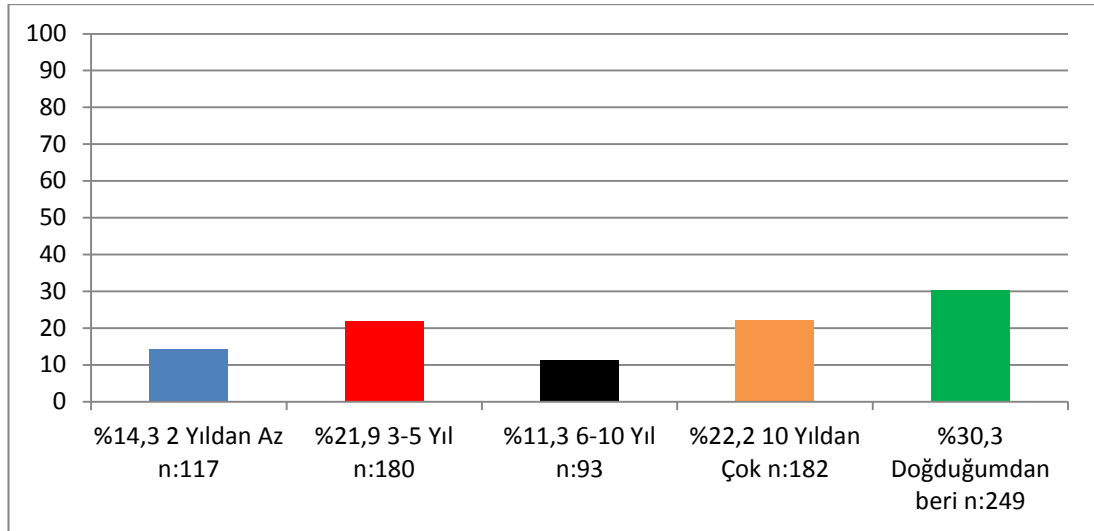


Şekil 9. Katılımcıların Aylık Gelir Dağılımı

3000 veya üstü tl gelir beyanında yığılma görülmektedir. Bu durumun ortaya çıkması memurların fazla olmasından kaynaklanmaktadır. 0-500tl ve 501-1000 TL arasında gelir beyan edenler %26,5'tir. Bu meblağlar asgari ücretin altında gelirlerdir. Bu grupların içerisinde bulunanlar muhtemeldir ki öğrencilerdir.

2.4.7. Katılımcıların Eskişehir'de Yaşam Yılı Dağılımı

Ankete katılan 831 kişiden 821'i Eskişehir'de kaç yıldır yaşadığı hakkında ifadede bulunmuştur. Eskişehir'de 2 yıldan daha az yaşamaktayım diyenler 117 kişidir. Oran %14,3'tür. 3-5 senedir Eskişehir'de yaşamaktayım diyenler 180 kişidir. Oran 21,9'dur. 6-10 yıl arasında Eskişehir'de yaşamaktayım diyenler 93 kişidir. Oran %11,3'tür. 10 yıldan daha uzun süredir Eskişehir'deyim diyenler 182 kişidir. Oran %22,2'dir. Doğduğumdan beri Eskişehir'de yaşıyorum diyenler 249 kişidir. Oran %30,3'tür.

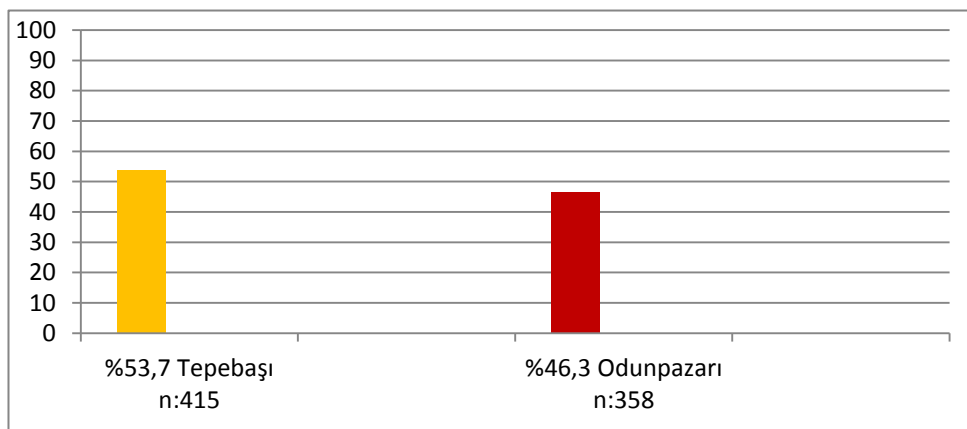


Şekil 10. Katılımcıların Eskişehir’de Yaşamı Yılı Dağılımı

Yaşam yıllarına göre 10 yıl üzeri ve doğduğumdan beri ifadesinde yoğunluk görülmektedir. Yani uzun yıllar Eskişehir’de bulunanlar %52,5’tur. Bu da şehirdeki insanların her anlamda ihtiyaçlarını giderebildiğini gösterebilir. Ayrıca 2 yıldan az ve 3-5 yıldır Eskişehir’de yaşamaktayım ve 6-10 yıldır Eskişehir’de yaşamaktayım ifadelerinin toplamı %47,5’dir. Bu sonuç göstermektedir ki Eskişehir eğitim, iş veya başka nedenlerle dışarıdan göç almaktadır.

2.4.8. Katılımcıların Eskişehir’de İkamet Ettiği Merkez İlçe Dağılımı

Ankete katılan 831 kişiden 773’ü Eskişehir’de hangi merkez ilçede yaşadığı hakkında ifadede bulunmuştur. İkameti Tepebaşı İlçesi’nde olanlar 415 kişidir. Oran %53,7’dir. İkameti Odunpazarı İlçesi’nde olanlar 358 kişidir. Oran %46,3’tür.

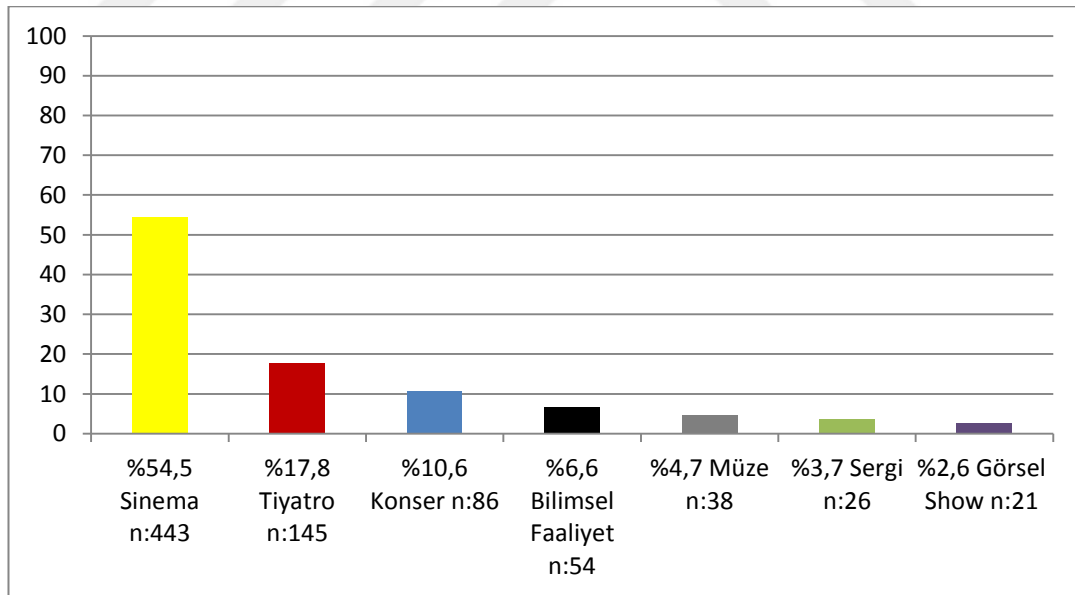


Şekil 11. Katılımcıların Eskişehir’de İkamet Ettiği Merkez İlçe Dağılımı

2.4.9. Katılımcıların İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

Katılımcılar ilgilerine göre sinemaya gitmek, tiyatroya gitmek, konsere gitmek, sergiye gitmek, müzeye gitmek, görsel showlara gitmek, konferans, sempozyum gibi bilimsel çalışmalara gitmek seçeneklerinden en fazla ilgi duydukları faaliyetlerden üçünü önem vermelerine göre; 1-2-3 şeklinde sıralamaları istenmiştir.

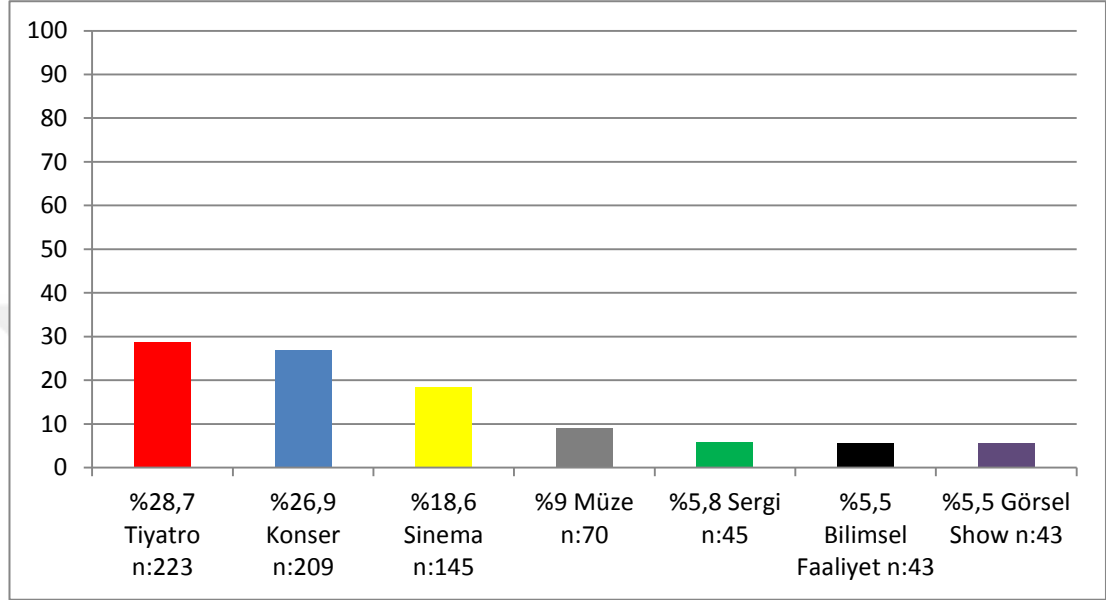
Ankete katılan 831 kişiden 813'ü birinci sırada ilgi duyduğu kültür sanat faaliyeti belirtmiştir. 443 katılımcı ilgi duyduğu kültür ve sanat faaliyetlerinden birincisini sinema olarak belirtmiştir. Oran %54,5'tir. Katılımcıların 145'i ilgi duyduğu kültür ve sanat faaliyetlerinin birincisi tiyatro olarak belirtmiştir. Oran %17,8'dir. 86 kişi ilgi duyduğu kültür ve sanat faaliyetini konser olarak belirtmiştir. Oran %10,6'dır. 54 kişi konferans, sempozyum gibi bilimsel çalışmalara birinci derecede ilgi duymaktadır. Oran %6,6'dır. Katılımcıların 38'i müzeye gitmeye birinci derece ilgi duymaktadır. Oran %4,7'dir. 26 kişi sergiye gitmeye birinci derecede ilgi duymaktadır. Oran %3,7'dir. Görsel showlara gitmeye birinci dereceden ilgi duyan 21 kişi bulunmaktadır. Oran %2,6'dır.



Şekil 12. Katılımcıların 1. Sırada İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

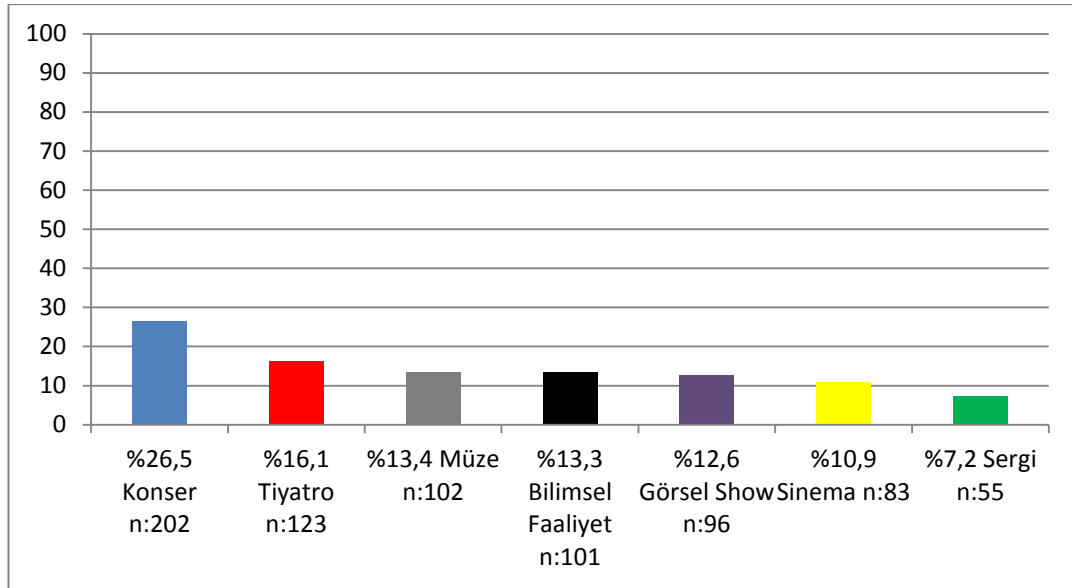
Ankete katılan 831 kişiden 778'i, ikinci sırada ilgi duyduğu kültür sanat faaliyeti belirtmiştir. Katılımcıların 223'ü ikinci sırada ilgi duyduğu kültür ve sanat faaliyeti olarak tiyatroyu belirtmiştir. Oran %28,7'dir. 209 kişinin ikinci sırada ilgi duyduğu kültür ve sanat faaliyeti konserdir. Oran %26,9'dur. Katılımcıların 145'i

sinemaya gitmeye ikinci derecede ilgi duymaktadır. Oran %18,6'dır. 70 kişi müzeye ikinci derecede ilgi duymaktadır. Oran %9'dur. 45 kişi ikinci derecede önem verdiği kültür ve sanat faaliyeti olarak sergiyi belirtmiştir. Oran %5,8'dir. Son sırada 43'er kişi bilimsel çalışmalara katılmak ve görsel showlara gitmek seçeneğini seçmiştir. İki etkinliğin oranları da aynıdır %5,5'tir.



Şekil 13. Katılımcıların 2. Sırada İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

Ankete katılan 831 kişiden 762'si, üçüncü derecede ilgi duyduğu kültür sanat faaliyetini belirtmiştir. Katılımcıların 202'si konser demiştir. Oran %26,5'tir. 123 kişi tiyatro seçeneğini seçmiştir. Oran %16,1'dir. Katılımcıların 102'si müzeye gitmek demiştir. Oran %13,4'tür. 101 kişi üçüncü derecede ilgi duyduğu kültür ve sanat faaliyeti olarak bilimsel faaliyetlere gitmek seçeneğini işaretlemiştir. Oran %13,3'tür. 96 kişi görsel showlar seçeneğini işaretlemiştir. Oran %12,6'dır. 83 kişinin üçüncü derecede önem verdiği kültür ve sanat faaliyeti sinemadır. Oran %10,9'dur. 55 kişi kültür ve sanat faaliyeti olarak sergiye üçüncü derecede ilgi duymaktadır. Oran %7,2'dir.



Şekil 14. Katılımcıların 3. Sırada İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

Katılımcıların 1-2-3 derecede ilgi duyduğu kültür ve sanat faaliyetlerine toplu olarak bakıldığında çıkan sonuç şu şekildedir.

Tablo 7. Katılımcıların İlgi Duyduğu Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Toplu Bakış

1. Derecede İlgi Duyulan Kültür ve Sanat Faaliyeti	2. Derecede İlgi Duyulan Kültür ve Sanat Faaliyeti	3. Derecede İlgi Duyulan Kültür ve Sanat Faaliyeti
1. Sinema	1. Tiyatro	1. Konser
2. Tiyatro	2. Konser	2. Tiyatro
3. Konser	3. Sinema	3. Müze

Elde edilen sonuçlar göstermektedir ki popüler kültür ile daha ilintili olan sinema, tiyatro ve konser daha çok ilgi duyulan kültür ve sanat faaliyetleridir. Sinema tüm dünyada büyük ilgi gören kültür faaliyetidir. Eskişehir’de de birinci sırada ilgi duyulan kültür faaliyeti olarak görülmesi doğaldır. Eskişehir il merkezinde önemli sinema salonları mevcuttur. Eskişehir’de yaşayanlar vizyona giren yeni filmleri rahatlıkla seyredabilmektedir. Yıl içerisinde Anadolu Üniversitesi Uluslararası Film Festivali düzenlenmektedir. Her yıl Eskişehir’de İşçi Filmleri Festivali düzenlenmektedir. Sinema festivallerinin Eskişehir’de yapılıyor olması sinemaya olan ilgiyi arttırmaktadır.

EBB Şehir Tiyatroları farklı yerlerdeki salonlarında çocuk oyunlarından, komediye farklı türdeki oyunlarla Eskişehirliilere hizmet vermektedir. Tiyatro bilet fiyatları da özel veya devlet tiyatroları ile karşılaştırıldığında çok daha ekonomiktir.

Bu özellik de tiyatroya ilgi gösteriminde etkilidir. Özel veya diğer devlet tiyatroları da Eskişehir'e turne düzenlemektedir. Ayrıca EBB Şehir Tiyatrolarındaki sanatçıların çoğu popüler dizilerde de rol almaktadır. Bu da tiyatroya ilgiyi arttırabilir. Ayrıca Anadolu Üniversite'sinde Konservatuvar eğitimi verilmektedir. Kendi tiyatrosu olan Tiyatro Anadolu'da da tiyatro oyunları oynanmakta Eskişehir'de yaşayanlar bu oyunları da ekonomik bilet fiyatlarıyla izleyebilmektedir.

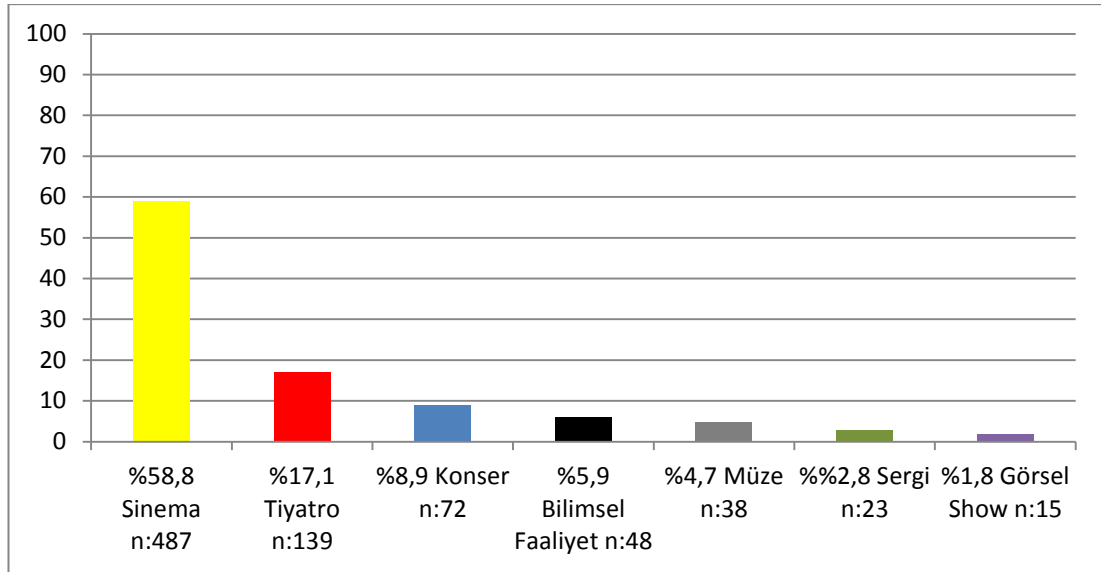
Eskişehir konser açısından zengin şehirlerdendir. Belediyeler, üniversiteler, özel kurumlar konser organizasyonu düzenlemektedir.

2.4.10. Katılımcıların Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

Katılımcılardan daha önceden gittiği kültür ve sanat faaliyetlerinden üçünü, verdikleri öneme göre 1-2-3 şeklinde sıralaması istenmiştir. Katılımcıların daha çok hangi faaliyetlere gittikleri, ilgi duydukları faaliyetler ile gittikleri faaliyetler açısından fark olup olmadığı ölçümlenmiştir.

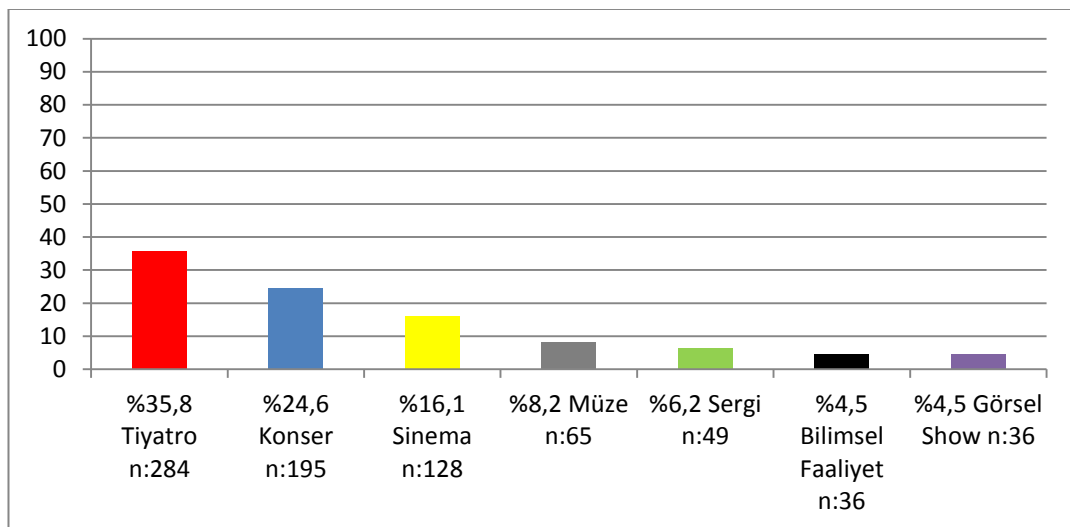
Sinemaya gitmek, tiyatroya gitmek, konsere gitmek, sergiye gitmek, müzeye gitmek, görsel showlara gitmek, konferans, sempozyum gibi bilimsel çalışmalara gitmek seçenekleri içerisinde, önem vererek katıldıklarının üç tanesini 1-2-3 şeklinde sıralamaları istenmiştir.

Ankete katılan 831 kişiden 813'ü birinci sırada katıldığı kültür sanat faaliyetini belirtmiştir. 487 kişi birinci sırada sinema faaliyetini belirtmiştir. Oran %58,8'dir. 139 kişi birinci sırada tiyatroya gitmiştir. Oran %17,1'dir. 72 kişi konsere öncelik verdiğini belirtmiştir. Oran %8,9'dur. Katılanların 48'i bilimsel faaliyetleri birinci derecede önem vererek katıldığını belirtmiştir. Oran %5,9'dur. Müzeye gitmeye öncelik verenler 38 kişidir. Oran %4,7'dir. 23 kişi sergiye gitmeyi öncelemektedir. Oran %2,8'dir. Öncelikle görsel Showlar diyen 15 kişidir. Oran %1,8'dir.



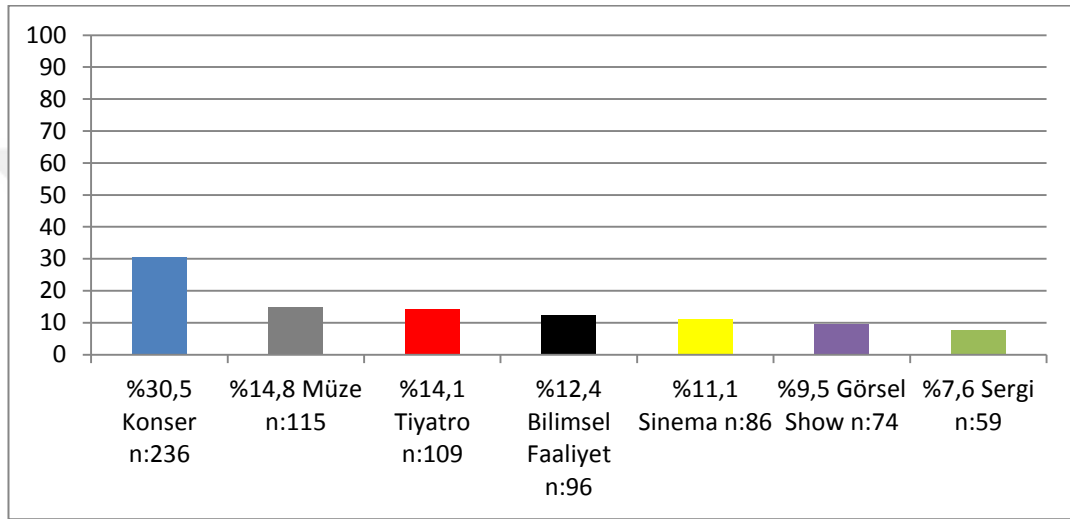
Şekil 15. Katılımcıların 1. Derecede Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

Ankete katılan 831 kişiden 793'ü ikinci derece önem vererek katıldığı kültür sanat faaliyetini belirtmiştir. Katılanlardan 284 kişi tiyatro faaliyetini belirtmiştir. Oran %35,8'dir. 195 kişi ikinci sırada konsere gitmektedir. Oran %24,6'dır. 128 kişi ikinci derecede sinemaya öncelik verdiğini belirtmiştir. Oran %16,1'dir. Katılanların 65'i müzeye ikinci derece önemde gittiğini belirtmiştir. Oran %8,2'dir. Sergiye gitmeye ikinci derece öncelik verenler 49 kişidir. Oran %6,2'dir. Görsel Show ve bilimsel faaliyetlere gitmeye ikinci derecede önem veren iki grup da 36'şar kişidir. Oranları %4,5'tir.



Şekil 16. Katılımcıların 2. Derecede Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

Ankete katılan 831 kişiden 775'ü üçüncü derecede katıldığı kültür sanat faaliyetini belirtmiştir. Katılanlardan 236 kişi konser faaliyetini belirtmiştir. Oran %30,5'tir. 115 kişi üçüncü derecede müzeye gitmektedir. Oran %14,8'dir. 109 kişi üçüncü derecede tiyatroya öncelik verdiğini belirtmiştir. Oran %14,1'dir. Katılanların 96'sı bilimsel faaliyetlere üçüncü derecede gittiğini belirtmiştir. Oran %12,4'tür. Sinemaya üçüncü derece gitmeye öncelik verenler 86 kişidir. Oran %11,1'dir. 74 kişi üçüncü derecede görsel showlara gittiğini belirtmiştir. Oran %9,5'tir. Sergi gitmeye üçüncü derecede önem verenler 59 kişidir. Oranları %7,6'dır.



Şekil 17. Katılımcıların 3. Derecede Önem Vererek Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Dağılımı

Katılımcıların 1-2-3 derecede katıldığı kültür ve sanat faaliyetlerine toplu olarak bakıldığında çıkan sonuç şu şekildedir.

Tablo 8. Katılımcıların Önem Derecesine Göre Katıldığı Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Toplu Bakış

1. Derecede Katılım Sağlanan Kültür ve Sanat Faaliyetleri	2. Derecede Katılım Sağlanan Kültür ve Sanat Faaliyetleri	3. Derecede Katılım Sağlanan Kültür ve Sanat Faaliyetleri
1- Sinema	1- Tiyatro	1- Konser
2- Tiyatro	2- Konser	2- Müze
3- Konser	3- Sinema	3- Tiyatro

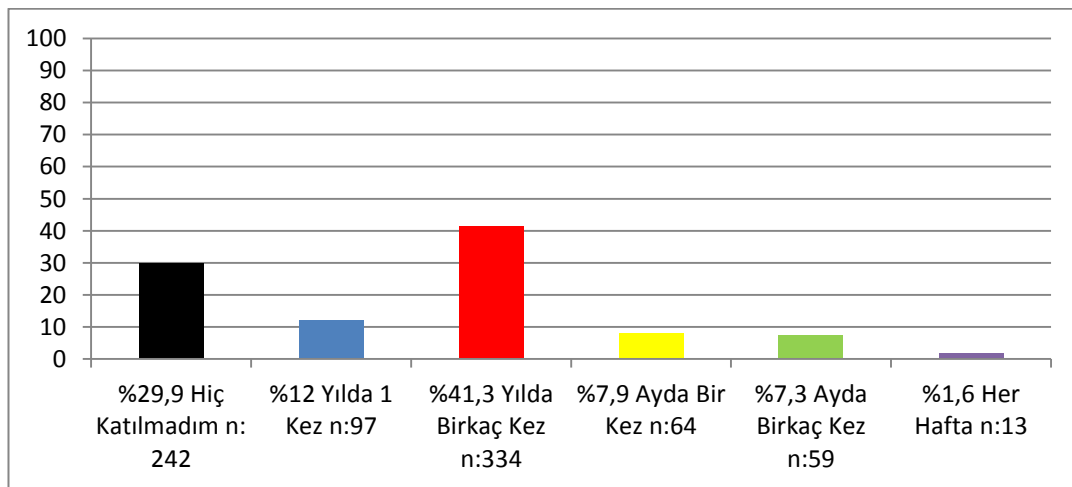
İlgi duyulan kültür ve sanat faaliyetlerinde 1. Sinema, 2. Tiyatro, 3. Konser olarak tespit edilmişti. Gidilen kültür ve sanat faaliyetlerinin sıralamasına

bakıldığında da 1. Sinema, 2. Tiyatro, 3. Konser olarak ölçümlenmiştir. İlgili ve katılım birbiriyle paralellik göstermektedir. Eskişehir’de insanların ilgi duyduğu faaliyetlere katılma fırsatı bulunmaktadır. Örneğin ilgi duyulan 2. Etkinlik tiyatro çıkmışken, gidilen etkinlik türlerinde ilk üçte tiyatro olmamış olsa, tiyatro ile ilgili mahrumiyetten söz edilebilirdi. Çıkan sonuçlara göre böyle bir mahrumiyetten söz edilemez.

2.4.11. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi’nin Düzenlediği Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Katılım Sıklığı Dağılımı

Eskişehir’de Valiliğin, Tepebaşı ve Odunpazarı Belediyelerinin, Anadolu ve Osmangazi Üniversitelerinin düzenlediği birçok kültür ve sanat faaliyetinden söz edilebilir. Yoğun kültür ve sanat faaliyetinin yaşandığı Eskişehir’de EBB’nin düzenlediği faaliyetlere katılımın sıklığı şu şekilde ölçümlenmiştir.

831 anket katılımcısından 809’u EBB’nin düzenlediği kültür ve sanat faaliyetlerine katılım düzeyi hakkında ifade bulunmuştur. 242 kişi EBB’nin düzenlediği kültür ve sanat faaliyetlerine hiç katılmadığını belirtmiştir. Oran %29,9’dur. 97 kişi EBB’nin kültür ve sanat faaliyetlerine yılda bir kez katıldığını belirtmiştir. Oran %12’dir. 334 kişi EBB’nin kültür ve sanat faaliyetlerine yılda birkaç kez katıldığını belirtmiştir. Oran %41,3’tür. EBB’nin kültür ve sanat faaliyetlerine ayda bir kez katılanların sayısı 64’tür. Oran %7,9’dur. Etkinliklere ayda birkaç kez katılım diyen 59 kişidir. Oran %7,3’tür. Her hafta katılım diyenler 13 kişidir. Oran %1,6’dır.



Şekil 18. Katılımcıların Eskişehir Büyükşehir Belediyesi’nin Düzenlediği Kültür ve Sanat Faaliyetlerine Katılım Sıklığı Dağılımı

Hiç katılmayanların dışında katılım sıklıklarının toplamı %70,1'dir. Katılımcılar büyük oranda, katılım sıklığı değişkenlik gösterse de, EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerine katılmaktadır. Hiç katılmadığını beyan eden %29,9 kesim irdelendiğinde siyasi veya kişisel nedenlerden dolayı bu soruyu cevap vermemiş olabilir. Ayrıca, katılım sıklığı ile ilgili 'hiç katılmadım' ifadesini seçenler anketin devamındaki 34 ifadeden muaf tutulduğundan, %29,9 içerisinde bulunanlardan bazıları hiç katılmadım ifadesini seçmiş olabilir.

Katılımcıların %70,1 EBB'nin kültür ve sanat faaliyetine katılımı belediyenin kültür ve sanata verdiği değerin göstergesidir. EBB, kültür ve sanat faaliyetlerinde çok cüzi fiyatlandırma politikası yürütmesi katılımı arttırmış olabilir. Ayrıca kültür ve sanat faaliyetlerinde EBB mümkün olduğunca alternatif sunmaktadır. Örneğin sadece EBB Şehir Tiyatrolarında her sene yeni oyunlar sahnelenmektedir. Yenilikler ve süreklilikler katılımın sağlanmasını etkilemektedir. Hafta içi veya hafta sonu Eskişehir'de EBB'nin düzenlediği kültür ve sanat faaliyetleri bulunmaktadır. Zaman seçeneklerinin olması da katılımı arttırmaktadır.

Bundan sonraki 34 ifade için EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerine 'hiç katılmadım' şeklinde ifade eden %30'luk kesim ölçümlemede bulunmamaktadır. Modelin test edilmesinde 831 kişi içerisinde %30'luk kesim çıkarıldığında EBB'nin kültür ve sanat faaliyetine katıldığını belirten 581 kişinin verdiği ifadeler kullanılmıştır.

2.4.12. Katılımcıların Liderlik, İletişim, Fiziki Altyapı, Hizmet Kalitesi ve Çalışanlar İmaj ve İtibar Faktörlerini Değerlendirmesi Dağılımı

Katılımcıların cevapladığı 5'li likert ölçeği ile oluşturulan 34 soruya verdikleri cevap dağılımları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Verdiği Cevapların Dağılımı

	Değişkenlere ait ifadeler	Aritmetik Ort	Standart Sapma
1	Faaliyetler çok iyi yönetilmektedir.	3,8	,86
2	Faaliyetler genel anlamda yetersiz ve verimsizdir. (Değildir)	3,89	,95
3	Faaliyetler zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.	3,53	,89
4	EBB faaliyetler için oldukça güçlü kaynaklara sahiptir.	3,57	,90
5	Faaliyetler çok güçlüdür.	3,6	,88

6	EBB kültür sanat faaliyetleri alanında liderdir.	3,51	1,055
7	EBB kültür sanat faaliyetlerinde çok zayıf bir kuruluştur. (Değildir)	4,02	,97
8	Faaliyetlerin kamuoyunda olumlu bir izlenimi vardır.	3,98	,84
9	EBB kültür ve sanat faaliyetlerinde halkla iletişimde açık ve dürüsttür.	3,8	,84
10	EBB Faaliyetlerin yeterli tanıtım çalışmasını yapmaktadır.	3,57	1,033
11	Faaliyetlerin iletişimde saygılı ve düzeyli bir dil kullanılmaktadır.	4,03	,74
12	EBB'nin açıklamaları inandırıcı ve ikna edicidir.	3,7	,87
13	Faaliyetlerde medya ile ilişkilere önem verilmektedir.	3,68	,90
14	Faaliyetler hakkında kamuoyunu bilgilendirilir.	3,74	,89
15	EBB kültür ve sanat hizmet binaları başka yapılardan kolayca ayırt edilmektedir.	3,6	1,02
16	Faaliyetlerin yürütüldüğü yapıların içi temiz ve düzenlidir.	4,12	,73
17	Faaliyetlere ulaşım sorunu yaşanmamaktadır.	3,73	1,12
18	Otoparklar yeterlidir.	2,77	1,14
19	Faaliyetlerde kullanılan binalar moderndir.	3,82	,91
20	Faaliyetlerde yüksek kalitede hizmet sunulmaktadır.	3,63	,99
21	Faaliyetler yenilikçidir.	3,87	,87
22	Faaliyetler ekonomik fiyatlandırılmaktadır.	3,93	,98
23	Faaliyetler vatandaşa değer katmaktadır.	4,1	,85
24	Vatandaşlara nitelikli kültür ve sanat hizmeti sunulmaktadır	4,07	,83
25	Faaliyetlerde kaliteli ve yenilikçi hizmetler sunulmaktadır.	3,91	,87
26	EBB faaliyetleri teknik açıdan yeterlidir	3,63	,90
27	EBB kültürel ve sanatsal etkinlikleri destekler.	4,08	,84
28	EBB kültür ve sanat faaliyetlerinde öncüdür.	3,75	1,00
29	Faaliyetlerde görev alan çalışanlar işlerini iyi yapar.	3,78	,85
30	Faaliyetlerde görev alan çalışanlar yeterli birikim ve deneyime sahiptir.	3,64	,86
31	Faaliyetlerde görev alan çalışanların vatandaşlarla iletişimi iyidir.	3,70	,89
32	Faaliyetlerde görev alan çalışanlar genel olarak kibar ve naziktir.	3,77	,88
33	Faaliyetlerde görev alan çalışanların iş ve meslek ahlaki gelişmiştir.	3,72	,87
34	Faaliyetlerde iş bölümü belirgindir.	3,58	,85

Liderlik faktörü ile ilgili katılımcılara 5 soru yöneltilerek ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. 1-2-3-4-5 ve 7. Sorular liderlik faktörü ile ilgilidir. Sonuçlar şu şekilde ölçümlenmiştir.

Tablo 10. Liderlik Faktörü Değerlendirme Dağılımı

Liderlik Faktörü Değişkenlerine Ait İfadeler	Aritmetik Ortalama (Ar.Ort.)	n
1- Faaliyetler çok iyi yönetilmektedir.	3,8	525
2- Faaliyetler genel anlamda yetersiz ve verimsizdir. (Değildir)	3,89	522
3- Faaliyetler zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.	3,53	522
4- EBB faaliyetler için oldukça güçlü kaynaklara sahiptir.	3,58	522
5- Faaliyetler çok güçlüdür.	3,602	515
7- EBB kültür sanat faaliyetlerinde çok zayıf bir kuruluştur. (Değildir)	4,03	519
Ortalama	3,74	

Kültür ve sanat faaliyetlerinin yönetim ve organizasyonu hakkında katılımcılar olumlu düşüncülere sahiptir. EBB gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetleri açısından güçlü bir kurum olarak görülmektedir. EBB'nin 2015 Faaliyet raporunda hedeflediği kültürel ve sanatsal açıdan güçlü şehir olma yolunda ilerlediğini göstermektedir. Sonuçlar, tiyatro, senfoni orkestrası, müzeler, sergiler, çeşitli ulusal ve uluslararası festivaller ve konferans, söyleşi gibi bilimsel faaliyetler kısacası kültür ve sanatın her alanında etkinlik gösteren EBB yönetsel liderliğinin kabul gördüğünü göstermektedir.

İletişim faktörü ile ilgili katılımcılara 4 soru yöneltilerek ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. 10-11-13 ve 14. sorular iletişim faktörü ile ilgilidir. Elde edilen sonuçlar şu şekilde ölçümlenmiştir.

Tablo 11. İletişim Faktörü Değerlendirme Dağılımı

İletişim Faktörü Değişkenlerine Ait İfadeler	Aritmetik Ortalama (Ar.Ort.)	n
10- EBB Faaliyetlerin yeterli tanıtım çalışmasını yapmaktadır.	3,57	524
11- Faaliyetlerin iletişiminde saygılı ve düzeyli bir dil kullanılmaktadır.	4,033	521
13- Faaliyetlerde medya ile ilişkilere önem verilmektedir.	3,68	521
14- Faaliyetler hakkında kamuoyunu bilgilendirilir.	3,74	521
Ortalama	3,76	

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi yılda 6 defa yayınlanan Şehir Bülteni ile gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetleri hakkında bilgi vermektedir. Aynı zamanda EBB, Eskişehir’de yaşayanların rahatlıkla görebileceği otobüs ve tranway duraklarına ve bilbordlara gerçekleştirilecek kültür ve sanat faaliyeti ile ilgili reklam vermektedir. Ayrıca Eskişehir’deki kültür sanat hayatı birçok medya kuruluşun yayımladığı kültür ve sanat eklerinde yer almaktadır. Ulusal medyada Eskişehir ile ilgili olumlu haberler yayınlanmaktadır. Etkinlik biletleri internetten satılabilmektedir. EBB, iletişim araç ve mecraları aktif kullanmaktadır. EBB sosyal medya mecralarını da aktif olarak kullanmaktadır. Kültür ve sanat faaliyetleri ile ilgili paylaşımlar yapmaktadır.

Fiziki altyapı faktörü ile ilgili katılımcılara 5 soru yöneltilerek ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. 15-16-17-18 ve 19. sorular iletişim faktörü ile ilgilidir. Elde edilen sonuçlar şu şekilde ölçümlenmiştir.

Tablo 12. Fiziki Altyapı Faktörü Değerlendirme Dağılımı

Fiziki Altyapı Faktörü Değişkenlerine Ait İfadeler	Aritmetik Ortalama (Ar.Ort.)	n
15- EBB kültür ve sanat hizmet binaları başka yapılardan kolayca ayırt edilmektedir.	3,61	521
16- Faaliyetlerin yürütüldüğü yapıların içi temiz ve düzenlidir.	4,12	524
17- Faaliyetlere ulaşım sorunu yaşanmamaktadır.	3,73	519
18- Otoparklar yeterlidir.	2,773	506
19- Faaliyetlerde kullanılan binalar modernidir.	3,82	516
Ortalama	3,61	

EBB kültür ve sanat faaliyetlerine ciddi yatırım yapan büyükşehir belediyelerindedir. Önemli hizmet binaları faaliyete kazandırılmıştır. Ancak Eskişehir’in önemli sorunlarında bir tanesi de otopark sorunudur. Kültür ve sanat faaliyetlerinin gerçekleştiği salonlar toplu taşıma araçlarına yakın yerlerde konumlanırsa da vatandaş bu alanların otopark sıkıntısına en düşük puanı vermiştir. Anket içerisinde en düşük ortalamayı alan anketin 18. soru otoparkların yeterliliğiyle ilgilidir.

Hizmet faktörü ile ilgili katılımcılara 7 soru yöneltilerek ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. 21-22-23-24-25-26 ve 28. sorular iletişim faktörü ile ilgilidir. Elde edilen sonuçlar şu şekilde ölçümlenmiştir.

Tablo 13. Hizmet Altyapı Faktörü Değerlendirme Dağılımı

Hizmet Kalitesi Faktörü Değişkenlerine Ait İfadeler	Aritmetik Ortalama (Ar.Ort.)	n
21- Faaliyetler yenilikçidir.	3,87	520
22- Faaliyetler ekonomik fiyatlandırılmaktadır.	3,93	516
23- Faaliyetler vatandaşa değer katmaktadır.	4,1	518
24- Vatandaşlara nitelikli kültür ve sanat hizmeti sunulmaktadır	4,1	519
25- Faaliyetlerde kaliteli ve yenilikçi hizmetler sunulmaktadır.	3,91	519
26- EBB faaliyetleri teknik açıdan yeterlidir.	3,63	521
28- EBB kültür ve sanat faaliyetlerinde öncüdür.	3,75	520
Ortalama	3,89	

EBB'nin sunduğu kültür ve sanat faaliyetlerinin hizmet kalitesi faktörler içinde en fazla puan alan faktördür. EBB faaliyetlerinin çeşitlilik göstermesi, faaliyetleri uygun fiyatlandırma politikası, bütün bir yıla yayılan faaliyet takvimi hizmet kalitesi puanlamasında önemli etkide bulunmuştur.

Çalışan faktörü ile ilgili katılımcılara 6 soru yöneltilerek ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. 29-30-31-32-33 ve 34. sorular çalışan faktörü ile ilgilidir. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibi ölçümlenmiştir.

Tablo 14. Çalışan Faktörü Değerlendirme Dağılımı

Çalışan Faktörü Değişkenlerine Ait İfadeler	Aritmetik Ortalama (Ar.Ort.)	n
29- Faaliyetlerde görev alan çalışanlar işlerini iyi yapar.	3,78	520
30- Faaliyetlerde görev alan çalışanlar yeterli birikim ve deneyime sahiptir.	3,65	520
31- Faaliyetlerde görev alan çalışanların vatandaşlarla iletişimi iyidir.	3,70	519
32- Faaliyetlerde görev alan çalışanlar genel olarak kibar ve naziktir.	3,77	521
33- Faaliyetlerde görev alan çalışanların iş ve meslek ahlakı gelişmiştir.	3,73	520
34- Faaliyetlerde iş bölümü belirgindir.	3,58	522
Ortalama	3,70	

2.4.13. Katılımcıların EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarını Değerlendirmesi Dağılımı

EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarını ile ilgili katılımcılara 3 soru yöneltilerek ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. 8-9 ve 27. sorular EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı ile ilgilidir. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibi ölçümlenmiştir.

Tablo 15. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı İle İlgili Değerlendirme

EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı İle İlgili Değişkenlerine Ait İfadeler	Aritmetik Ortalama (Ar.Ort.)	n
8- Faaliyetlerin kamuoyunda olumlu bir izlenimi vardır.	3,98	523
9- EBB kültür ve sanat faaliyetlerinde halkla iletişimde açık ve dürüsttür.	3,81	519
27- EBB kültürel ve sanatsal etkinlikleri destekler.	4,09	517
Ortalama	3,96	

EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı yüksek derecede değerlendirilmiştir. EBB'nin kültür ve sanata yatırımlar yapması, onları desteklemesi ve gerçekleştirmesi Eskişehir'i çevresindeki iller içerisinde canlı bir şehir haline getirmiştir. Özellikle hafta sonları diğer şehirlerden turistler Eskişehir'e gelmekte kültür ve sanat faaliyetlerine katılmaktadır. EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerine katılımcılar da %70 civarında katılıyorrum şeklinde cevap vermiştir. %70'lik katılım oranı, EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerindeki imaj ve itibarının yüksek olmasını sağlamaktadır.

2.4.14. Katılımcıların EBB'nin İmaj ve İtibarını Değerlendirmesi Dağılımı

EBB'nin İmaj ve İtibarını ile ilgili katılımcılara 3 soru yöneltilerek ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. 6-12 ve 20. sorular EBB'nin İmaj ve İtibarını ile ilgilidir. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibi ölçümlenmiştir.

Tablo 16. EBB'nin İmaj ve İtibarı İle İlgili Değerlendirme

EBB'nin İmaj ve İtibarı İle İlgili Değişkenlerine Ait İfadeler	Aritmetik Ortalama (Ar.Ort.)	n
6- EBB kültür sanat faaliyetleri alanında liderdir.	3,51	517
12- EBB'nin açıklamaları inandırıcı ve ikna edicidir.	3,69	523
20- Faaliyetlerde yüksek kalitede hizmet sunulmaktadır.	3,64	520
Ortalama	3,613	

Kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı, EBB'nin kurumsal imaj ve itibarından daha yüksek ölçümlenmiştir. EBB'nin kurumsal imaj ve itibarının daha düşük çıkmasında belediyenin vatandaşa sunduğu diğer hizmetlerdeki başarı durumundan kaynaklandığı ileri sürülebilir.

2.4.15. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi

Modelde kullanılan imaj ve itibar faktörlerinden liderliğin, iletişimin, fiziki altyapının, hizmet ve kalitesinin, çalışanların; EBB'nin kültür ve sanat faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ne derecede olduğunu ölçümlemek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu regresyon analizi sonucunda, imaj ve itibar faktörlerinin; EBB'nin kültür ve sanat faaliyetleri imaj ve itibarına etkileri düzeyleri liderlik ,733; iletişim faktörü ,630; fiziki altyapı ,569; hizmet kalitesi ,774; çalışanlar ,642 olarak belirlenmiştir.

Tablo 17. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetleri İmaj ve İtibarı Korelasyon Tablosu

Pearson Correlation	Kültür Sanat KS	Liderlik LD	İletişim LM	Fiziki Altyapı FA	Hizmet ve Kalitesi HZ	Çalışanlar CL
KS	1,000	,733	,630	,569	,774	,642
LD	,733	1,000	,613	,608	,714	,630
LM	,630	,613	1,000	,556	,641	,607
FA	,569	,608	,556	1,000	,687	,655
HZ	,774	,714	,641	,687	1,000	,724
CL	,642	,630	,607	,655	,724	1,000

2.4.15.1. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Model Özeti

Model özeti tablosunda korelasyon katsayısı olarak gösterilen $R=0,824$, imaj ve itibar faktörlerinin EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. R'nin -1'e yaklaştıkça etkinin azalması, +1'e yaklaştıkça etkinin artması anlamındadır. Araştırmada $R=0,824$ olarak tespit edilmesi etkinin oldukça güçlü olduğunu göstermektedir.

Liderlik, iletişim, fiziki altyapı, hizmet kalitesi ve çalışanlardan oluşan imaj ve itibar faktörlerinin oluşturduğu bağımsız değişkenler %68 oranında bağımlı değişken olan EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkilemektedir. %32 ise modelde yer almayan başka bağımsız değişkenlerin etkisidir.

Tablo 18. Model Özeti Tablosu

Model	R	R Square (R Kare)	Adjausted R Square (Düzeltilmiş R Kare)	Std. Error of the Estimate (Standart Hata Ortalaması)	Durbin-Watson
1	,824 ^a	,680	,676	,38717	1,855

a. Predicoters: CL, LM, FA, LD, HZ

b. Dependent Variable: KS

2.4.15.2. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Anova Testi

Liderlik, iletişim, fiziki altyapı, hizmet kalitesi ve çalışanlardan oluşan imaj ve itibar faktörlerinin oluşturduğu bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken olan EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı analizi sonucunda imaj ve itibar faktörlerinin EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı üzerindeki etkisinin araştırılması amacıyla kurulan çoklu regresyon denklemi hesaplanmıştır. Çoklu regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$).

Tablo 19. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Anova Testi

Model	Sum of Squares (Kareler Toplamı)	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	143,735	5	28,747	191,775	,000 ^a
Residual	67,755	452	,150		
Total	211,490	457			

a. Predicoters: CL, LM, FA, LD, HZ

b. Dependent Variable: KS

2.4.15.3. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı

Çoklu regresyon denklemi incelendiğinde imaj ve itibar faktörlerinden “liderlik” (,000), “iletişim” (,000), “hizmet kalitesi” (,000)'nin EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı üzerinde etkisi olduğu ölçümlenmiştir.

“Fiziki altyapı” (,180), “çalışanlar” (,088) boyutlarının EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı üzerinde etkisinin olmadığı ölçümlenmiştir.

Tablo 20. İmaj ve İtibar Faktörlerinin EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı Tablosu

Model	Unstandardized Coefficients Standart Edilmemiş Katsayı		Standardized Coefficients Standardize Edilmiş Katsayı	t	Sig.
	B	Std. Error Standart Hata	Beta		
1 (Constant) Sabit	,453	,119		3,811	,000
Liderlik LD	,342	,043	,322	7,908	,000
İletişim LM	,127	,035	,134	3,590	,000
Fiziki Altyapı FA	-,052	,039	-,053	-1,343	,180
Hizmet Kalitesi HZ	,435	,046	,443	9,417	,000
Çalışanlar CL	,068	,040	,072	1,707	,088

a. Dependent Variable: EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı KS

EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı bağımlı değişken; imaj ve itibar faktörleri (liderlik LD, iletişim LM, hizmet kalitesi HZ bağımsız değişken olduğu varsayımı altında oluşturulan regresyon denklemi şu şekilde kurulmuştur. Fiziki Altyapı FA ve Çalışanlar CL etkisi olmadığından formüle alınmamıştır.

$$KS = \underline{0,342 \times \text{Liderlik LD} + 0,127 \times \text{İletişim LM} + 0,435 \times \text{Hizmet Kalitesi HZ}}$$

(,000)

(,000)

(,000)

7,908

3,590

9,417

Liderlik faktöründeki 1 birimlik artış, EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına 0,342 birim etkide bulunmaktadır. İletişim faktöründeki 1 birimlik artış EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına 0,127 etkide bulunmaktadır. Hizmet kalitesi faktöründeki 1 birimlik artış EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına 0,435 birim etkide bulunmaktadır.

Ortaya çıkan veriler sonucunda;

- H1: Liderlik faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler. Kabul edilmiştir.
- H2: İletişim faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler. Kabul edilmiştir.
- H3: Altyapı/Fiziki Şartlar faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler. Reddedilmiştir.
- H4: Sunulan Hizmet ve Kalitesi faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler. Kabul edilmiştir.
- H5: Çalışanlar faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler. Reddedilmiştir.

Oluşan formülde faktörler içerisinde en etkili hizmet kalitesi faktördür. EBB kültür ve sanat faaliyetlerinin hizmet kalitesinin yüksek olduğu çıkmaktadır. EBB kültür ve sanat faaliyetleri açısından Eskişehirliyle çok çeşitli kültür ve sanat hizmet sunmaktadır. Tiyatro, senfoni orkestrası, müzeler, sergiler, konferans vb bilimsel faaliyetler yıl içerisinde Eskişehir’de yaşayanların beğenisine sunulmaktadır. Ayrıca sunulan hizmet, kalite yönünden yüksektir. Birçok ulusal gazetenin kültür ve sanat eklerinde veya konu ile ilgili haberlerde EEB’nin sunduğu kültür sanat faaliyetlerinden övgüyle söz edilmektedir. EBB Şehir Tiyatroları yıl içerisinde ulusal çapta ödüller almaktadır. Senfoni orkestrası, ulusal ve uluslararası virtüözlerle konser vermektedir. Bütün bunlar bir bütün dâhilinde düşünüldüğünde EBB’nin kültür ve sanat hizmetlerinin kalite algısını güçlendirmektedir. EEB’nin kültür ve sanat hizmetlerinin sürekliliği vardır. Her sene içeriklerin yenilenmesi hizmet kalitesini arttırmaktadır. EBB’nin uyguladığı fiyat politikasının da altı çizilmelidir. Diğer şehirlerde uygulanan fiyat politikasının yarısına hizmetleri sunmaktadır. Ekonomik fiyat politikasının uygulanması daha çok insanın bu hizmetlerden faydalanmasını sağlamaktadır. EBB sağladığı hizmetler ile İstanbul, Ankara ve İzmir gibi metropollerin dışındaki büyükşehirler arasında kültür ve sanat hayatı en canlı şehirlerin başında gelmektedir. Bu etkenler de hizmet kalitesinin yükselmesinde etkili olmaktadır.

İkinci önemli faktör liderliktir. Araştırma anketinde daha çok EBB’nin kültür ve sanat faaliyetlerini yönetme gücü üzerinde durulmuştur. Katılımcıların yanıtlarına göre ikinci faktördür. Kurumsal imaj ve itibar yönetiminde kurum CEOsunun etkisinden söz edilmektedir. Bu noktada EBB’nin kurumsal gücünün yanında

Belediye Başkanı Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in olumlu kişisel imajının ve yüksek itibarının olduğunu belirtmek gerekmektedir. Katılımcılar içinde liderlik ile ilgili soruları olumlu yönde puanlayanların bazılarında EBB'nin kurum olarak organizasyon ve yönetim gücü yerine Yılmaz Büyükerşen'in kişisel imajı üzerinden cevaplar verdiği gözlemlenmiştir. Liderlik faktörü içerisinde, lider gücünün direkt ölçümlenmediği araştırmada liderin gücü bu şekilde dolaylı olarak da olsa gözlemlenmiştir. Yine, Belediye Başkanı Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in çeşitli sanat dalları ile yakından ilgilenmesi, özellikle EBB Yılmaz Büyükerşen Balmumu Müzesi'nin açılmasında kişisel gayreti ile şehre kazandırılmasında liderlik faktörü olumlu yanıtlayanlar üzerinde etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına etki eden üçüncü derecedeki faktör iletişimdir. EBB'nin kültürel ve sanat faaliyetleri yerel ve ulusal medya yer almaktadır. Özellikle EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin haberleri ulusal medyada yer alan diğer belediyelerin kültür ve sanat faaliyetleri haberlerinden daha fazladır. Ayrıca EBB faaliyetleri hakkında çıkardığı Şehir Bülteni gazetesinde kültür ve sanat faaliyetleri hakkında da haberler bulunmaktadır. Senede 6 sayı çıkan gazete 2015 verilerine göre 2.100.000 adet basılarak dağıtılmıştır. EBB kültür ve sanat faaliyetleri ile ilgili tramvay ve otobüs duraklarında afişler asmaktadır. Sosyal medya hesaplarını da aktif kullanan EBB, kültür ve sanat faaliyetleri hakkında bilgileri paylaşmaktadır.

Fiziki altyapı ve çalışanlar faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler hipotezi reddedildiğinden üzerinde durulmamıştır.

2.4.16. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarının, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi

Çoklu regresyon analizi sonucunda, EBB'nin kültür ve sanat faaliyetleri imaj ve itibarının, EBB'nin imaj ve itibarına etkisi düzeyleri ,694 belirlenmiştir.

Tablo 21. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarının, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Korelasyon Tablosu

		Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı (KS)	EBB'nin İmaj ve İtibarı (KM)
Pearson Correlation	KS	1,000	,694
	KM	,694	1,000
Sig. (1-tailed)	KS		,000
	KM	,000	

2.4.16.1. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Model Özeti

Model özeti tablosunda korelasyon katsayısı olarak gösterilen $R=0,694$ EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarının EBB'nin imaj ve itibarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. R'nin -1'e yaklaştıkça etkinin azalması, +1'e yaklaştıkça etkinin artması anlamındadır. Araştırmada $R=0,694$ olarak tespit edilmesi etkinin olduğunu göstermektedir.

EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarının oluşturduğu bağımsız değişkenler %48,2 oranında bağımlı değişken olan EBB'nin imaj ve itibarını etkilemektedir. %51,8 ise modelde yer almayan başka bağımsız değişkenlerin etkisidir.

Tablo 22. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmajı ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarı Üzerindeki Etkisi Model Özeti Tablosu

Model	R	R Square (R Kare)	Adjausted R Square (Düzeltilmiş R Kare)	Std. Error of the Estimate (Standart Hata Ortalaması)	Durbin-Watson
1	,694 ^a	,482	,481	,49014	1,880

a. Predicators: EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmajı ve İtibarı KS

b. Dependent Variable: EBB'nin İmaj ve İtibarı KM

2.4.16.2. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Anova Testi

EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarından oluşan bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken olan EBB'nin imaj ve itibarı analizi sonucunda EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin, EBB'nin imaj ve itibarı üzerindeki etkisinin araştırılması amacıyla kurulan regresyon denklemi hesaplanmıştır. Çoklu regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$).

Tablo 23. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Anova Testi

Model	Sum of Squares (Kareler Toplamı)	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	111,885	1	111,885	465,723	,000 ^a
Residual	120,360	501	,240		
Total	232,245	502			

a. Predicators: KM

b. Dependent Variable: KS

2.4.16.3. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı

Çoklu regresyon denklemi incelendiğinde EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin (,000), EBB'nin imaj ve itibarı üzerinde etkisi olduğu ölçümlenmiştir.

Tablo 24. EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı, EBB'nin İmaj ve İtibarına Etkisi Çoklu Regresyon Denklemi Katsayı

Model	Unstandardized Coefficients Standart Edilmemiş Katsayı		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error Standart Hata	Standardize Edilmiş Katsayı Beta		
1 (Constant) Sabit	1,829	,101		18,059	,000
EBB'nin İmaj ve İtibarı KM	,590	,027	,694	21,581	,000

a. Dependent Variable: EBB'nin Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin İmaj ve İtibarı KS

EBB'nin imaj ve itibarı KM bağımlı değişken; EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı KS bağımsız değişken olduğu varsayımı altında oluşturulan regresyon denklemi aşağıda belirtildiği gibi kurulmuştur.

$$\text{KM} = 0,590 \times \text{EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı KS}$$

(,000)

21,581

EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarındaki 1 birimlik artış, EBB'nin imaj ve itibarına 0,590 birim etkide bulunmaktadır.

Ortaya çıkan veriler sonucunda;

- H6: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin kurumsal imaj ve itibarını etkiler. Kabul edilmiştir.

Tablo 25. Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Liderlik faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler.	Kabul edilmiştir.
H2: İletişim faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler.	Kabul edilmiştir.
H3: Altyapı/Fiziki Şartlar faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler.	Reddedilmiştir.
H4: Sunulan Hizmet ve Kalitesi faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler.	Kabul edilmiştir.
H5: Çalışanlar faktörü kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarını etkiler.	Reddedilmiştir.
H6: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin kurumsal imaj ve itibarını etkiler.	Kabul edilmiştir.

2.5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kamu kurum ve kuruluşları, kar amacı gütmeyen kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları, özel sektör kurumları kendileri hakkında; hedef kitlesinin, paydaşlarının ve kamuoyunun olumlu ve güçlü algılara sahip olmasını istemektedir. Bu algının oluşması için yönetim bilimleri içerisinde olan işletme, pazarlama ve halkla ilişkiler alanlarında, kurumsal imaj ve kurumsal itibar yönetimi, her geçen zaman önemi artan araştırma alanı olmuştur.

Kurumsal imaj; özetle kuruma atfedilen anlam, yaratılan sembolik etkidir. Kurumsal imaj kurum kimliği, kurum kültürü, kurum felsefesi, kurum ünü gibi kavramlarla ilişkilidir. Bu kavramların eksikliğinde veya hatalı oluşturulmasında kurumsal imaj istenilen randımanı vermemektedir. Aynı zamanda, kurumsal imaj; kurum yönetimi ve liderlik, kurumsal kimlik-kurum kültürü-kurumsal davranış, kurumsal iletişim, çalışanlar, ürün ve hizmet kalitesi, sosyal sorumluluk çalışmaları, sponsorluk, müşteri tatmini, medya etkisi, hedef kilenin referans çerçevesi, hedef kitlenin ve müşterilerin psikolojik durumu, ürün ve hizmet ile kurulan duygusal bağ, kurumun faaliyet gösterdiği alandaki sosyal ve kültürel çevre gibi faktörlerden direkt etkilenmektedir.

Kurumsal itibarın oluşması imaja göre daha çok zaman alan, tutarlı ve sürekli emeğin sonunda paydaşların kurum hakkında değerlendirmesidir. Kurumsal itibar; kurumsal kimlik, kurum kültürü, kurumsal iletişim, kurumsal davranış, kurumsal imaj ve marka ile ilişkilidir. Kurumsal itibar; duygusal cazibe, ürün ve hizmetler, finansal performans, liderlik ve CEO, çalışma ortamı, sosyal sorumluluk, müşteri

memnuniyeti, entelektüel sermaye/ yenilikçilik, kurum içi öğrenim, sorun çözme yetenekleri, kurumsal etik, iletişim faktörlerinden etkilenmektedir. Kurumsal imaj ve kurumsal itibar çok boyutlu ve çok detaylı kavramlardır. Oluşturulması ve yönetilmesi yoğun stratejik kararlar içermektedir.

Büyükşehir belediyelerinde iş yükü çok yükündür. Alınan her karar ve eylem yerel ve ulusal gündemi değiştirmektedir. Bazen de bu durum krizlere neden olabilmektedir. Belediyenin yapacağı her faaliyet belediyenin kendisinin ve belediye başkanının imaj ve itibarının oluşmasını sağlamaktadır. Başarısızlık veya kriz durumlarında ise olumlu imaj bozulmakta, itibar kaybı yaşanmaktadır.

Belediyelerin verdiği hizmetlerin çoğu hayati boyutta önem arz etmektedir. Belediyenin diğer çalışmaları karşısında kültür ve sanat faaliyetleri arka plana atılmaktadır. Bundan dolayıdır ki Türkiye’de genel anlamda belediyelerde kültür ve sanat faaliyetlerine gereken önem verilmemektedir. Kültür ve sanat faaliyetleri belediyenin asli hizmetleri arasında göz ardı edilmektedir. Kültür ve sanat faaliyetlerine ayrılan bütçeler azdır. Genellikle Belediye Başkanlarının kişisel kararları doğrultusunda kültür ve sanat faaliyetleri yapılmaktadır. Kurumsallık ve sürdürülebilirlik içermemektedir. Genellikle yaz aylarında düzenlenen o yöreye özgü yeme içme kültürüne yönelik festivaller, konserler üzerine kurulu kültür ve sanat faaliyetleri yapılmakta ya da küçük çapta yardım amaçlı kermesler düzenlenmektedir.

“Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyelerin Kurumsal İmaj ve İtibarına Etkisi Örnek Uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Araştırması” kültür ve sanat faaliyetlerinin belediyenin diğer faaliyetleri kadar önemli olduğunu ve belediyenin kurumsal imaj ve itibarına etkide bulunduğunu, kültür ve sanat faaliyetlerine diğer hizmetler gibi önem verilmesi gerekliliğini göstermektedir.

Oluşturulan model üzerinden kurumsal imaj ve itibar faktörlerinden liderlik, iletişim, fiziki altyapı, hizmet kalitesi ve çalışanlar ortak faktörleri belirlenerek EBB’nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına etkisi olup olmadığı 831 örneklem üzerinde ölçümlendi. %96 güvenilirliğe sahip araştırma sonucuna göre liderlik, iletişim ve hizmet kalitesi belediyenin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına etkide bulunduğu tespit edildi. Yapılan araştırmada fiziki altyapının ve çalışanların etkinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

EBB kültür ve sanat faaliyetleri açısından güçlü bir kurum olduğu, kültürel ve sanatsal faaliyetlere önem veren bir kurum olduğu ortaya çıkmıştır. Liderlik

anlamında araştırma EBB'nin kültür ve sanat hizmetlerinin yönetilmesi ve organizasyonunda güçlü bir kurum olduğunu göstermiştir. Yapılan çabalar yenilikçi anlayışla sürdürüldükçe EBB'nin imaj ve itibarına etki etmeye devam edeceği ispatlanmıştır.

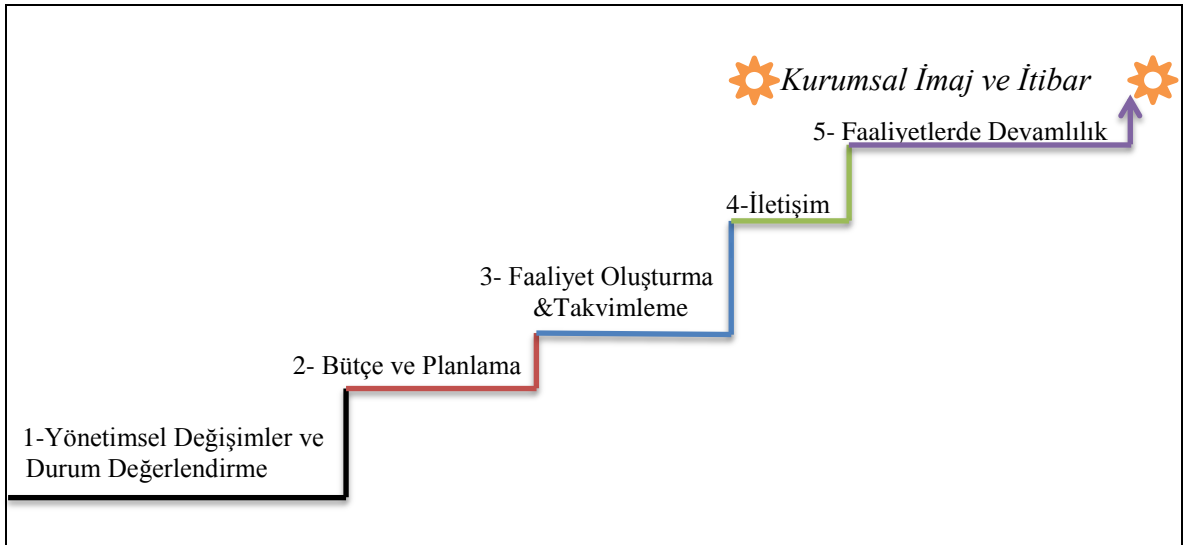
EBB kültür ve sanat faaliyetlerinin iletişim ayağında yapılanlar da EBB'nin gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına etkide bulunduğu ispatlanmıştır. Ulusal ve yerel anlamda haberlerin yapılması, kültür ve sanat faaliyetlerinin afişlerinin otobüs duraklarında, tramvay duraklarında, billboardlarda kullanılması; ayrıca Şehir Bülteninde haberlerin oluşturularak Eskişehir'de dağıtılması iletişim faktörünün etkisini arttırmaktadır. EBB sosyal medyayı aktif olarak kullanan belediyelerdendir. Farklı sosyal medya mecralarına göre içerikler sunabilmektedir. EBB'nin iletişim anlamında problemi bulunmamaktadır. Katılımcılar EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinden haberdardır. %70'i EBB'nin faaliyetlerine katılmıştır.

EBB kültür ve sanat faaliyetlerinin hizmet kalitesinin kültür ve sanat hizmetlerinin imaj ve itibarına en çok etkide bulunan faktör olduğu tespit edildi. Kültür ve sanat faaliyetlerine önemli bütçeler ayıran, yatırım yapan belediyelerin başında EBB gelmektedir. Çeşitli kültür ve sanat faaliyetini Eskişehirlilere sunmaktadır. Katılımcıların %70,1'i EBB kültür ve sanat faaliyetine farklı sıklıklarda katıldığını belirtmiştir. Ankete katılanların %29,9'u, EBB'nin kültür ve sanat faaliyetine katılmadığını belirtmiştir. Bu %29'luk kesim içerisinde hiç katılmadım şikkını seçenler 34 soruluk anketin devamını doldurmayacağına yarattığı üşengeçlikten, bir kesim siyasi nedenlerden dolayı, bir kesim de kültür ve sanat faaliyetlerine ilgi duymadığı veya sevmediği için hiç katılmadığını belirtmiş olabilir. %29'luk EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerine katılmayanlara yönelik kültür ve sanat faaliyetlerine neden katılmadığının araştırılması kurumsal imaj ve itibarın arttırılması için önemlidir. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen verilere göre %29 kesime yönelik halkla ilişkiler çalışmaları planlanabilir. EBB kültür ve sanat faaliyetlerine katılan kesim EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin hizmet kalitesini olumlu değerlendirmektedir. Bu noktada EBB, kültür ve sanat hizmetlerinin kalitesini, çeşitliliğini devam ettirmesi gerekmektedir. Hizmet kalitesi anlamında her yenilik ve her daha iyiye ulaşma çabası EBB'nin kültür ve sanat faaliyetinin imaj ve itibarı arttıracaktır. İmaj ve itibarı artan kültür ve sanat faaliyetleri EBB'nin kurumsal imaj ve itibarının artmasına katkıda bulunacaktır.

Fiziki altyapı ve çalışanlar faktörlerinin analizi sonucunda bu faktörlerin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarına etkilerinin görülmediği tespit edilmiştir. Ancak şunu belirtmek gerekir ki ankete katılan 831 örnekleme bu faktörlerin işlevsiz olduğu tespit edilmiştir. Literatür fiziki altyapının ve çalışanların etkisinin olduğunu söylemektedir. Başka araştırmalarda ve başka örneklemlerde fiziki altyapı ve çalışanların etkisi ölçümlenebilmektedir. Fiziki altyapı ve çalışanlar faktörlerinin hipotezleri reddedildiğinden üzerinde durulmamıştır. Gözleme dayanarak şu söylenebilir ki EBB, kültür ve sanat faaliyetlerinin fiziki altyapısını büyük oranda tamamlamıştır. Opera binası, Atatürk Kongre Merkezi, diğer salonları ile ve teknik altyapıyla faaliyetleri başarılı bir şekilde sürdürmektedir. Çalışanlar faktöründe ise; tiyatrolar, senfoni orkestrası ve diğer kültürel ve sanatsal hizmetlerde profesyoneller ile faaliyetler yürütülmektedir. Bu nedenle örneğin EBB Şehir Tiyatroları birçok ödül almaktadır. Ulusal ve uluslararası birçok faaliyet düzenlemektedir. Türkiye'nin ve dünyanın en önemli sanatçıları Eskişehir'de misafir edilmekte, yeteneklerini Eskişehirliilerin beğenisine sunmaktadırlar.

Araştırma modelinin ikinci kısmında EBB'nin kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı EBB'nin imaj ve itibarına etkisi belirlenmiştir. Oluşturulan model bilimsel anlamda anlamlı bulunmuştur. Ortaya konan 'Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin gerçekleştirdiği kültür ve sanat faaliyetlerinin imaj ve itibarı, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin kurumsal imaj ve itibarını etkiler' hipotezi kabul edilmiştir. EBB örneğinde yapılan araştırma sonucunda belediyelerin yapmış olduğu kültür ve sanat faaliyetleri belediyelerin kurumsal imaj ve itibarını etkilemektedir.

“Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyelerin Kurumsal İmaj ve İtibarına Etkisi (Örnek Uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi) Araştırması” ışığında kültür ve sanat faaliyetlerinin etkisinden yararlanarak kurumsal imaj ve itibar oluşturmayı planlayan başta belediyeler, kamu kurum kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve özel kuruluşlar için aşağıda belirtilen ‘Belediyelerde Kültür ve Sanat Faaliyetleri Etkisiyle Kurumsal İmaj ve İtibar Yaratma Süreci Şablonu’ yol gösterici bir örnek veya öneri olabilir.



Şekil 19. Belediyelerde Kültür ve Sanat Faaliyetleri Etkisiyle Kurumsal İmaj ve İtibar Yaratma Süreci

1) *Yönetimsel Değişimler ve Durum Değerlendirme*: Bu aşama işin temelidir. Öncelikler yönetimde kültür ve sanat departmanı yoksa departmanın kurulması sağlanmalıdır. Eğer kurum içerisinde böyle bir birim varsa ki belediyelerde kültür ve sanat işleri belediye başkan yardımcıları yürütmektedir. Öncelikle bu departmanı canlandırmak için uygun nitelikte insanlarla çalışmak gerekir. Gerekirse diğer kurumlara iş birlikleri geliştirilmelidir. Konu ile ilgili üniversitelerden yardım alınmalıdır. İmkân elverdiğince profesyonel danışman sağlanmalıdır. Kurumsallaşma personelin profesyonelleşmesi olur. Kurumsallaşma da hizmet kalitesini artırır.

Nitelikli çalışanların kültür ve sanat hizmetleri bölümünde görevlendirmesi yapıldıktan sonra belediyenin kültür ve sanat hizmetleri ve şehrin sahip olduğu kültür durumu hakkında durum değerlendirmesi yapılmalıdır. Şehrin kültür ve sanat değerleri tespit edilmelidir. Örneğin kamuoyu tarafından pek bilinmeyen ancak tarihi açıdan önemli bir coğrafya üzerinde bir yere kurulmuş bir şehrin belediyesi öncelikle müzeleri gözden geçirmelidir. Müzeleri daha popüler hale nasıl getirilir, kentin tarihi kültürel mirası nasıl değerlendirilir bu konu üzerine yoğunlaşmalıdır. Farklı kültür ve sanat faaliyetleri için belediyenin imkânları yeterli olup olmadığı, kültür merkezlerinin durumu ihtiyacı karşılayıp karşılamadığı hakkında değerlendirme yapılmalıdır. Kültür ve sanat alanında yatırımlar için öncelikler tespit edilmelidir.

2) *Bütçe ve Planlama*: belediyelerin en büyük sıkıntılarının birisi belki de en önemlisi bütçe sorunudur. Belediyelerde birçok proje ve yatırım, bütçe nedeniyle iptal edilmekte, hizmete girmesi çok zaman almaktadır. Anadolu'nun birçok yerinde

kanalizasyon, ulaşım vb. hayati konularda sıkıntılar yaşanmaya devam etmektedir. Hayati konularda sıkıntılar yaşanırken kültür ve sanat faaliyetleri ile ilgili yatırımlar yapmak hayatın gerçekleriyle uyuşmamaktadır. Bütçe hazırlamada belediye gücü oranında az masraflı yatırımları öne almalıdır. Örneğin yeni müze yapmak yerine var olan müzeleri restore etmelidir. Sahne sanatları için ilk etapta büyük tiyatro ve opera binası yapılmasa da atıl durumda bulunan belediye binalarını oda tiyatrosuna dönüştürebilir.

Eğer bütçe hiçbir şekilde kültür ve sanat hizmetlerinin altyapı çalışmasına izin vermeyecek ölçekte küçük veya az ise yurtiçinde ve yurtdışında hibe programları değerlendirilmelidir. Kültür ve sanat faaliyetlerinin masraflı altyapı işleri için sponsorluk çalışmaları yapılabilir. Sponsorluk ile yatırımlara kaynak yaratılabilir. Örneğin: sergi galerisinin adına sponsor olan kişi veya kurum adı verilebilir. Kültür ve sanat alanında sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştiren kurumların belediye sınırlarında kültür ve sanat alanında sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmesi sağlanabilir.

3) *Faaliyet Oluşturma ve Takvimleme*: üçüncü basamakta hizmet ve takvimleme kısmıdır. Belediyenin eğer altyapısı ve ekonomik gücü çeşitli kültür ve sanat faaliyetlerini yakın zaman aralıklarında gerçekleştirmeye yetmiyorsa öncelik verilecek kültür ve sanat faaliyetleri belirlenmelidir. Tiyatro binası yoksa tiyatro için uygun olmayan koşul ve binalarda tiyatro düzenlenmemelidir. Aksi takdirde hizmet kalitesi düşük olacağından İmaj ve itibar açısından istenilen etki yaratılamaz.

Kültür ve sanat faaliyetlerinde nicelikten öte nitelik önemlidir. Kermesler, kiraz-karpuz festivalleri, yaz konserleri ile kültür ve sanat faaliyetlerinin yerine getirildiği düşüncesi yanlıştır. Etkinliklerle vatandaşların kültür seviyesine etkide bulunmak esas olmalıdır. Vasat bile sayılamayacak eğlencelikler ile kültür ve sanat faaliyeti doğru olmayacaktır. Kültür ve sanat faaliyetlerinde belediyeler yerel ve ulusal değerleri evrensel nitelikte sunmalıdır. Özgün olmak temeldir. Örneğin birçok yörede yöresel yeme içme kültürüne yönelik festivaller düzenlenmektedir. Ancak kurumsal imaj veya değerlerin geniş kitlelere tanıtılması noktasında eksiklikler vardır. Bu da nitelik ve özgünlük eksikliğinin göstergesidir.

Canlı kültür ve sanat faaliyetleri imkânlarına sahip şehirler çok azdır. Belediyeler öncelikle şehirde yaşayan değil şehri yaşayan insan profili oluşturmalıdır. Ona yönelik çalışmaların başı olan kültür ve sanat faaliyetlerine ağırlık vermelidir. İnsan profili dönüşümü için kültür ve sanat faaliyetleri ile canlı

şehir yaratmak gerekmektedir. Bunun içinde belediyeler kültür ve sanat faaliyetlerini 12 aya yaymalıdır. Sadece yaz aylarında birkaç konser, kermes düzenlemek olmamalıdır. Kış aylarında da etkinlikleri yaymalıdır.

4) *İletişim*: Vatandaşlara kültür ve sanat faaliyetlerinin duyurulması, halkla ilişkiler çalışmaları ile kültür ve sanat faaliyetlerinin benimsetilmesi ve faaliyetlere katılımın sağlanması aşamalarından oluşmaktadır. Anadolu şehirlerinde yerel gazeteler aracılığıyla, şehir içi billboardlara reklam afişleri ile mahallelerde tanıtıcı broşürlerin dağıtılması gibi geleneksel mecraların kullanılacağı gibi sosyal medya hesapları üzerinden de vatandaşlara kültür ve sanat faaliyetleri hakkında duyuru yapılabilir.

Belediyenin yaptığı kültür ve sanat faaliyetlerine katılımı sağlamak adına öncelikle kültür ve sanat faaliyetlerinin halka benimsetilmesi, alıştırılması gerekmektedir. Bunun içinde halkla ilişkiler teknik ve araçları kullanılmalıdır.

5) *Faaliyetlerinde Devamlılık*: Belediyelerde kültür ve sanatın diğer hizmetler gibi önemli bir hizmet olduğunun kavranması sonucu yönetsel değişikliğe gidilip durum değerlendirmesi, bütçeleme ve planlama, hizmet oluşturma ve takvimleme, iletişim basamaklarının ardından bütün sürecin devamlılığının sağlanması gerekir. Kültür ve sanat faaliyetleri kişilerin kararlarından ziyade belediyelerin kurumsal icraatları olduğunda devamlılık sağlanır. Kültür ve sanat faaliyetleri, belediyenin verdiği diğer faaliyetler gibi kurumsallaşır.

Basamaklar sırasıyla yerine getirilmediğinde, bütün basamakları verilmesi gereken önemlerde farklılaşma olduğunda veya bazı basamakların atlanması halinde hedeflenen imaj ve itibarın oluşmayacağı ileri sürülmüştür.

EK-1 Anket Formu Örneği²⁴⁹

Sayın katılımcı,

Bu anket; Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yüksek lisans tez çalışması olan **Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Belediyelerin Kurumsal İmaj ve İtibarına Etkisi Örnek Uygulama Eskişehir Büyükşehir Belediyesi** araştırmasında kullanılacaktır. Bilimsel alan dışında hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Bu anket çalışması için Eskişehir Valiliğinden 19.08.2016 tarih ve 89783752-/2223 sayılı belge ile izin alınmıştır. Katılımınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Murat SEZGİN

Semih GÖKÇE

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

2. Yaşınız:

3. Medeni Durumunuz? () Bekâr () Evli

4. Eğitim Durumunuz?

() Okur Yazar Değil () Okur-Yazar () İlkokul () Ortaokul
() Lise () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans/Doktora

5. Mesleğiniz?

() Memur () İşçi () Serbest meslek/Esnaf () Özel sektör
() Emekli () Öğrenci () Ev hanımı () Çalışmıyor

6. Eskişehir'de kaç yıldır yaşıyorsunuz?

() 2 yıldan az () 3-5 yıldır () 6-10 yıldır () 10 yıldan uzun () Doğduğumdan beri

7. Eskişehir'de hangi merkez ilçede yaşıyorsunuz? () Tepebaşı () Odunpazarı

8. Aylık Geliriniz?

() 0-500 TL () 501-1000 TL () 1001-1500 TL () 1501-2000 TL
() 2001-2500 TL () 2501-3000 TL () 3001 TL ve Üstü

9. İlgili duyduğunuz kültür ve sanat faaliyetlerinden üçünü, 1-2-3 şeklinde sıralayınız.

() Sinemaya gitmek.
() Tiyatroya gitmek.
() Müzik konserine gitmek.
() Sergiye gitmek.
() Müzeye gitmek.
() Diğer görsel showlara gitmek.
() Konferans, sempozyum gibi bilimsel çalışmalara gitmek.

10. Daha önceden gittiğiniz kültür ve sanat faaliyetlerinden üçünü, 1-2-3 şeklinde sıralayınız.

() Sinemaya gitmek.
() Tiyatroya gitmek.

²⁴⁹ 34 soruluk 5'li likert ölçeğinde yer alan ifadeler; Erkan Altıntaş'ın "Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.B.F. Örneği" yüksek lisans tezinden, Özgür Selvi'nin "Özel Sağlık Kurumlarında İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama Örneği", doktora tezinden ve Dilek Melike Taner Uluçay'ın "Yaşar Üniversitesi Kurumsal İmajının Üniversitenin Farklı Paydaş Grupları Tarafından Algılanışı" doktora tezinden uyarlanmıştır.

- () Müzik konserine gitmek.
 () Sergiye gitmek.
 () Müzeye gitmek.
 () Diğer görsel showlara gitmek.
 () Konferans, sempozyum gibi bilimsel çalışmalara gitmek.

11. Hangi sıklıkla Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin düzenlediği kültürel ve sanatsal faaliyetlere (Tiyatro, konser, sergi, görsel showlar, konferans, sempozyum, vb.) katılırsınız?

- () Hiç katılmadım () Yılda 1 sefer () Yılda birkaç kez () Ayda 1 kez
 () Ayda birkaç kez () Her hafta

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin düzenlediği kültürel ve sanatsal faaliyetlere (Tiyatro, müze, konser, sergi, konferans, sempozyum, vb.) **hiç gitmediyseniz anketi DOLDURMAYINIZ.**

NOT: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi EBB olarak kısaltılmıştır. Aşağıdaki soruları Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nin (EBB) kültür ve sanat faaliyetlerini (Müzeler, Tiyatro, Konser, Görsel Showlar, Sergiler, Konferanslar, Sempozyumlar vb.) göz önünde bulundurarak cevaplayınız.

		☹ <i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Fikrim Yok</i>	<i>Katlıyorum</i>	☺ <i>Kesinlikle Katlıyorum</i>
1	Faaliyetler çok iyi yönetilmektedir.	1	2	3	4	5
2	Faaliyetler genel anlamda yetersiz ve verimsizdir.	1	2	3	4	5
3	Faaliyetler zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.	1	2	3	4	5
4	EBB faaliyetler için oldukça güçlü kaynaklara sahiptir.	1	2	3	4	5
5	Faaliyetler çok güçlüdür.	1	2	3	4	5
6	EBB kültür sanat faaliyetleri alanında liderdir.	1	2	3	4	5
7	EBB kültür sanat faaliyetlerinde çok zayıf bir kuruluştur.	1	2	3	4	5
8	Faaliyetlerin kamuoyunda olumlu bir izlenimi vardır.	1	2	3	4	5
9	EBB kültür ve sanat faaliyetlerinde halkla iletişimde açık ve dürüsttür.	1	2	3	4	5
10	EBB Faaliyetlerin yeterli tanıtım çalışmasını yapmaktadır.	1	2	3	4	5
11	Faaliyetlerin iletişimde saygılı ve düzeyli bir dil kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5

12	EBB'nin açıklamaları inandırıcı ve ikna edicidir.	1	2	3	4	5
13	Faaliyetlerde medya ile ilişkilere önem verilmektedir.	1	2	3	4	5
14	Faaliyetler hakkında kamuoyunu bilgilendirilir.	1	2	3	4	5
15	EBB kültür ve sanat hizmet binaları başka yapılardan kolayca ayırt edilmektedir.	1	2	3	4	5
16	Faaliyetlerin yürütüldüğü yapıların içi temiz ve düzenlidir.	1	2	3	4	5
17	Faaliyetlere ulaşım sorunu yaşanmamaktadır.	1	2	3	4	5
18	Otoparklar yeterlidir.	1	2	3	4	5
19	Faaliyetlerde kullanılan binalar modernidir.	1	2	3	4	5
20	Faaliyetlerde yüksek kalitede hizmet sunulmaktadır.	1	2	3	4	5
21	Faaliyetler yenilikçidir.	1	2	3	4	5
22	Faaliyetler ekonomik fiyatlandırılmaktadır.	1	2	3	4	5
23	Faaliyetler vatandaşa değer katmaktadır.	1	2	3	4	5
24	Vatandaşlara nitelikli kültür ve sanat hizmeti sunulmaktadır	1	2	3	4	5
25	Faaliyetlerde kaliteli ve yenilikçi hizmetler sunulmaktadır.	1	2	3	4	5
26	EBB faaliyetleri teknik açıdan yeterlidir	1	2	3	4	5
27	EBB kültürel ve sanatsal etkinlikleri destekler.	1	2	3	4	5
28	EBB kültür ve sanat faaliyetlerinde öncüdür.	1	2	3	4	5
29	Faaliyetlerde görev alan çalışanlar işlerini iyi yapar.	1	2	3	4	5
30	Faaliyetlerde görev alan çalışanlar yeterli birikim ve deneyime sahiptir.	1	2	3	4	5
	Faaliyetlerde görev					

31	alan çalışanların vatandaşlarla iletişimi iyidir.	1	2	3	4	5
32	Faaliyetlerde görev alan çalışanlar genel olarak kibar ve naziktir.	1	2	3	4	5
33	Faaliyetlerde görev alan çalışanların iş ve meslek ahlakı gelişmiştir.	1	2	3	4	5
34	Faaliyetlerde iş bölümü belirgindir.	1	2	3	4	5



EK-2 Eskişehir Valiliğinden Alman İzin Belgesi



T.C.
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü

Sayı : 89783752-/ 2223
Konu : Anket Çalışması

19/08/2016

VALİLİK MAKAMINA

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinde çalışmakta olup, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Anabilim Dalında yüksek lisans tezi çalışmaları için kamu kurum ve kuruluşlarında anket çalışması talebinde bulunan Semih GÖKÇE' nin söz konusu tez anket çalışmalarını kamu kurumlarında yapabilmesi hususunu takdirlerinize arz ederim.

Mecit UYANIK
İl Kültür ve Turizm Müdürü V.

OLUR
19/08/2016

Dr. Ömer Faruk GÜNAY
Vali a.
Vali Yardımcısı



Adres: Valilik Binası Kat 1 26010 ESKİŞEHİR
Tel: 0.222.230 13 78 Faks: 0.222.220 48 79

İrtibat: Y. ORHAN
E-posta: iktm26@kultur.gov.tr

KAYNAKÇA

- Akbulut, E. (2011), *Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumsal İtibar Yönetimi Sürecinde Halkla İlişkiler Uygulamalarının Rolü*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akdağ, M. (2014), Krizlere Hazır Olmak Açısından Örgütlerde Halkla İlişkiler Yönetimi, Akdağ M. ve Arklan Ü. (Ed.). *Kriz Yönetimi İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar*, (s. 387-442). Konya: LiteraTürk Academia Yayınları.
- Akdoğan, A ve Cingöz, A. (2014), İtibar ve Kriz Yönetimi: Kriz Yönetimi Aracı Olarak Kurumsal İtibarın Önemi, Sumer H. ve Pernsteiner H. (Ed.). *İtibar Yönetimi*, (s. 249-273). İstanbul: Beta Yayınları.
- Akgöz, B. E. (2014). İmaj Perspektifinden Kurum Liderleri, Aydınalp, G. I. (Ed). *İmaj Üretimi*, (s. 17-30) İstanbul: Nobel Yayınları.
- Altıncık, H. (2014), *Van Depremi Sonrasında Erciş Halkının Kızılây Algısının Kurumsal İtibar Açısından İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Arklan, Ü. (2014). Kriz Yönetimi İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar, Akdağ, M. ve Arklan, Ü. (Ed.). *İtibar ve Yönetimi: Spesifik Süreçte Yaşamsal Bir Etkileşim*, (s. 205-264). Konya: LiteraTürk Academia Yayınları.
- Ayar, C. Ö. (2009), *Kurumsal İmaj Yönetimi; Türkiye İş Kurumu Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, Ankara.
- Aydınalp, G. I. (2014). Halkla İlişkilerde İmaj Yönetimi, Aydınalp G. I. (Ed). *İmaj Üretimi*, (s. 31-45). Ankara: Nobel Yayınları.
- Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal İmaj*, Konya: Tablet Yayınevi.

- Bankaoğlu, E. (2013), *Hasta Memnuniyetinin Kurumsal İmaj Üzerindeki Etkisi: Antalya Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, Antalya.
- Baykara, B. (2014), *Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Üstlenme Nedenleri Ve Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibarlarındaki Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baycu, S. (2013). Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı. F. Uztuğ (Ed.), *Kurumsal İletişim*, (s. 47-69). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bolat, O. İ. (2006), *Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, Balıkesir.
- Bulduklu, Y. (2015). *İmaj Yönetimi Yaklaşımlar, Taktikler, Stratejiler*, Konya: LiteraTürk Academia.
- Budak, G. ve Budak, G. (2014). *İmaj Mühendisliği Vizyonundan Halkla İlişkiler*, (6. Basım). Ankara: Nobel Yayınları.
- Canöz, N. (2015). *Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj Algısı*, Konya: Palet Yayınları.
- Çakır, V. (2014). Kriz Yönetimi İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar, Akdağ, M. ve Arklan, Ü. (Ed), *Kriz İletişim Teorileri*, (s. 67-118). Konya: LiteraTürk Academia Yayınları.
- Çoban, S. (2003). Kurumsal İmaj Oluşturma Aracı Olarak Sponsorluk ve İnternet Uygulamaları, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 2, 213-229.
- Çiftçioğlu, A. (2009). *Kurumsal İtibar Yönetimi*, Bursa: Dora Yayınları.
- Davis, A. (2006). *Halkla İlişkilerin ABC'si*, (Çev: Ü. Şendilek). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Dirim, C. S. (2010), *Müzelerin Kurumsal İtibar Yönetimine Katkısı*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, İstanbul.

- Dowling, G. (2001). *Creating Corporate Reputations, Identity, Image and Performance*, New York: Oxford University Press.
- Dörtok, A. (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?* İstanbul: Rota Yayınları.
- Engin, E. (2014). Kimlik, İmaj ve İtibar İlişisine Genel Bir Bakış, Aydınalp, G. I. (Ed), *İmaj Üretimi*, (s. 1-16). İstanbul: Nobel Yayınları.
- Er, G. (2008). *Sanal Ortamda İtibar Yönetimi*, İstanbul: Cinius Yayınları.
- Erdoğan, Z., Develioğlu, K., Gönüllüoğlu, S., Özyaka, H. (2006). Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından, Algılanışı Üzerine Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 15, 55-74.
- Eroğluer, K. (2012). Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, *Anadolu Üni. Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 13- Sayı: 4, 29-45.
- Garih, Ü. (2000). *Pazarlama-Tanıtım Halkla İlişkiler*, İstanbul Hayat Yayınları.
- Geçikli, F. (2012). *Kurum İmajı*, Erzurum: Fenomen Yayıncılık.
- Geçikli, F. (2012). *Şehir İmajı*, Erzurum: Fenomen Yayıncılık.
- Geçikli, F. (2008). *Halkla İlişkiler ve İletişim*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Gotsı, M. ve Wılsö, A.M. (2001). Corporate Reputation: Seeking a Definition, *Journal of Corporate Reputations*, Volume 6, No 1, 24-40.
- Göksel, A. B. (2013). *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi*, (2. Basım). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Göksel, A. B. ve Yurdakul, N. B. (2015). *Temel Halkla İlişkiler Bilgileri*, (7. Basım). İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.
- Göztaş, A. (2012). Halkla İlişkilerde Stratejik Uygulamalar, *Halkla İlişkiler*, Ed. Özgür, A. A. (s. 158-189). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Gürgeç, H. (2006). Halkla İlişkilerin Tanımı, Gürgeç, H. (Ed), *Halkla İlişkiler*, (s. 1-26). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Güzelcik, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2014). *Teori ve Pratikte Halkla İlişkiler*, (3. Basım). Ankara: Erk Yayınları.
- İnoğlu, P. (2007), *İmaj Oluşturma Sürecinde Halkla İlişkilerin Etkin Kullanımı Örnek Uygulama Galata ve Pera Bölgesinin İmajının Yeniden Yapılandırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, İstanbul.
- Kabakçı, D. (2015), *Kurumsal İletişim Sürecindeki Rolü Açısından Online Şikayetlerin Önemi*, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, İzmir.
- Kadıbeşegil, S. (2013). *İtibar Yönetimi*, (7. Basım). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kadıbeşegil, S. (2012). *Şimdi Stratejik İletişim Zamanı*, (2. Basım). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Karadeniz, M. (2010). *Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Rolü ve Önemi*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Karaköse, T. (2012). *Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi*, (2. Basım). Ankara: Nobel Yayınları.
- Karaköse, T. (2007). Örgütlerde İtibar Yönetimi, *Kırgızistan-Celalabat: İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız-Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı 11, 1-12.
- Kazancı, M. (2007). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*, (7. Basım). Ankara: Turhan Kitabevi.
- Koçak, S. (2010), *Kurumsal İletişim Çalışmalarının İtibar Yönetimine Katkısı*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, İstanbul.

- Köktürk, M. S. Yalçın, M. Çobanoğlu, E. (2008). *Kurum İmajı Oluşumu ve Ölçümü*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Martinez Lague- T., Barrio-Garcia, S. ve diğerleri. (2007), Modeling a City's Image: The Case of Granada, Cities, *ELSEVIER*, Cilt: 24 Sayı: 5, 335-352.
- Moris, C. G. (2002). *Psikolojiyi Anlamak*, (Çev. Editörleri: Ayvaşık, H. B. ve Sayıl M.) (Ed.). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Narbay, M. Ş. (2006). *Kriz İletişimi*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Odabaşı, Y. Oyman, M. (2007). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, (7. Basım). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Okay, A. (2012). *Kurum Kimliği*, (6. Basım). İstanbul: Derin Yayınları.
- Okay, A. ve Okay, A. (2014). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*, (7. Basım). Ankara: Der Yayınları.
- Olins, W. (1995). *The New Guide To Identity*, Hampshire, England: Gover Publishing.
- Özer, M. A. (2012). İmajını Yöneten Örgütler Daha mı Başarılı Oluyor?, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt 24, Sayı: 3-4-5, 26-45
- Özkan, A. (2009). *Halkla İlişkiler Yönetimi*, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Özmutaf, N. M. (2012), Sivil Toplum Kuruluşlarında Kurum Felsefesi ve Gönüllü Takımların Yönetimsel Nitelikleri: Yönetici ve Üye Perspektifi, *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:12 Sayı: 2, 147-165.
- Öztürk, G. ve Tatlı, E. (2014). Reklamcılıkta Marka İmajı Yönetimi, Aydınalp, G. I. (Ed), *İmaj Üretimi*, (s. 47-70). İstanbul: Nobel Yayınları.
- Özüpek, N. (2013). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*, (2. Basım). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Polat, S. ve Arslan, Y. (2015). *Örgütsel Yaşamda İmaj*, Ankara: Nobel Yayınları.

- Peltekoğlu, F. B. (2014). *Halkla İlişkiler Nedir?* (8. Basım). İstanbul: Beta Yayınları.
- Peltekoğlu, F. B. (1997) Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri, [elektronik sürüm]. *İletişim Fakültesi Dergisi*. 20.02.2015
<http://www.journals.istanbul.edu.tr/iuifd/article/view/1019015602/101901478>
5
- Robins K. (1999). *İmaj: Görmenin Kültür ve Politikası*, (Çev: N. Türkoğlu). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. (2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, (7. Basım). İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Sungur, S. (2015). Kurumsal İtibarın Epistemolojisi, M. Demirtaş, (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar*, (s. 101-126). İstanbul: Derin Yayınları.
- Şakar, A. N. (2011). İşletmelerde Kurumsal İtibar, A. N. Şakar, (Ed.), *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar*, (s. 1-34). İstanbul: Beta Yayınları.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Tokgöz, N. (2013). Stratejik Yönetim ve Kurumsal İletişim, Uztuğ, F. (Ed), *Kurumsal İletişim*, (s.24-45) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tolongüç, A. (1992). Tanıtım ve İmaj. [elektronik sürüm]. *Anatolia Turizm Çevre ve Kültür Dergisi*, Ankara: Yıl:3, Sayı:2. sayfa: 11-45
- Tonus, Z. (2011). Kurumsal İtibar “Yönetiminde Halkla İlişkilerin Rolü, A. N. Şakar, (Ed.), *Kurumsal İtibar ve Paradigmalar*, (s. 57-75). İstanbul: Beta Yayınları.
- Tunç, M. (2014), *Üniversitelere İlişkin İtibar Algısı İle Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, İstanbul.

- Türk, M. S. & Güven, A. (2007). *Yeni Başlayanlar İçin Halkla İlişkiler*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Türksezer, B. (2012), *Sözlü ve Sözsüz İletişimde Liderlerin Mesajları Kullanımının İtibar Ve İmaj Yönetimine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü, İstanbul.
- Riel, V. (1995). *Principles of Corporate Communication*, Prentice Hal: T.J. Press LTD.
- Vella, K. J. and Melewar T.C. (2008). *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*, New York: 270 Ave Medison.
- Vural, Z. B. A. (2012). *Kurum Kültürü*, (4. Basım). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Vural, Z. B. A. ve Bat, M. (2015). *Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Ural, G. E. Değişen Kurum İmajı Anlayışı ve Kurum İmajı Yönetimi, [elektronik sürüm]. *Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, s.337-344. 05.05.2015
http://www.academia.edu/21923754/De%C4%9Fi%C5%9Fen_Kurum_%C4%B0maj%C4%B1_Anlay%C4%B1%C5%9F%C4%B1_ve_Kurum_%C4%B0maj%C4%B1_Y%C3%B6netimi_Ebru_G%C3%BCzelcik_Ural
- Uztuğ, F. (2007). *Siyasal İletişim Yönetimi*, (3. Basım) İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Uztuğ, F. (2008). *Markan Kadar Konuş*, (4. Basım). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Uztuğ, F. Şener, G. (2013), Kurumsal İletişim ve Kurumsal Marka Yönetimi, Uztuğ, F. (Ed), *Kurumsal İletişim*, (s.2-22). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Üzün, C. (2000), *Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler*, İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.
- Yılmaz, G. (2005), Çok Uluslu İşletmelerde İzlenim Yönetimi ve Kurumsal İmaj Oluşumuna Katkısı, Yayınoğlu, P. E. (Ed), *Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim ve Yönetim*, (s. 129-169). İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.

Yazıcı, E. İ. (2003), *Kitle İletişiminde İmaj*, (2. Basım). İstanbul: İm Yayınları.

Yılmaz, M. E. (2008). Örgüt İtibarı Kavramı ve Yönetimi ile İlgili Bazı Sorunlar, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 1, 155-174.

www.journals.istanbul.edu.tr/iusoskon/article/view/1023004819/1023004375 [04 Ocak 2016 tarihinde alınmıştır.]

http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.562f32727bd870.88559521 [7 Şubat 2016 tarihinde alınmıştır.]

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56dc74cbc87ad1.35576204 [06 Mart 2016 tarihinde alınmıştır.]

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5753dc68e290f2.91599598 [05 Haziran 2016 tarihinde alınmıştır.]

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57822058517411.68110096 [10 Temmuz 2016 tarihinde alınmıştır.]

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Eski%C5%9Fehir> [28 Aralık 2016 tarihinde alınmıştır.]

https://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrkiye'de_b%C3%BCy%C3%BCk%C5%9Fehir_belediyeleri [28 Aralık 2016 tarihinde alınmıştır.]

<https://biruni.tuik.gov.tr/adnksdagitapp/adnks.zul> [01 Aralık 2015 tarihinde alınmıştır.]

https://tr.wikipedia.org/wiki/Muharip_Hava_Kuvveti_ve_Hava_F%C3%BCze_Savunma_Komutanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1 [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

<http://eskisehir.ilgilibirbilgi.com/eskisehirin-idari-sinirlari-ilceleri-ve-komsulari> [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

http://www.eskisehir.bel.tr/sayfalar.php?sayfalar_id=15 [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

http://www.eskisehir.bel.tr/sayfalar.php?sayfalar_id=18 [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/faaliyet_raporlari/2015.pdf [07 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.]

<http://www.theharrispoll.com/reputation-quotient/> [14.05.2017 tarihinde alınmıştır.]