

KAVRAM OLARAK KURUM, KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL İLETİŞİM



İÇİNDEKİLER

- Kurum Kavramına Genel Bakış
- Kurumsallaşma Kavramı
- Kurumsal İletişim



HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
 - Kurum kavramını açıklayabilecek,
 - Kurumların özelliklerini sayabilecek,
 - Kurumsallaşma kavramını açıklayabilecek,
 - Kurumsallaşmanın olumlu ve olumsuz taraflarını bilebilecek,
 - Kurumsal iletişim kavramını açıklayabilecek,
 - Kurumsal iletişimin fonksiyonlarını tanıyabilecek,
 - Kurumsal iletişimdeki güncel eğilimleri açıklayabileceksiniz.



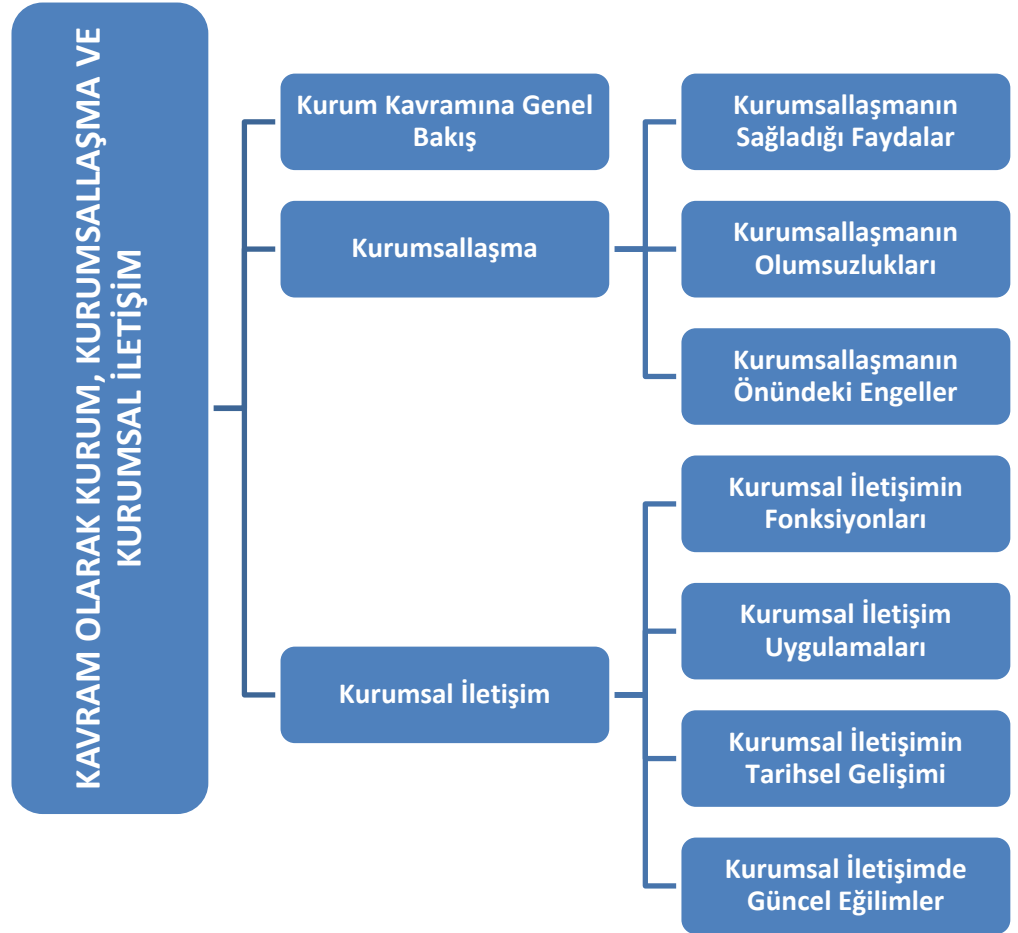
Atatürk Üniversitesi
Açıköğretim Fakültesi

KURUMSAL İLETİŞİM YÖNETİMİ

Doç. Dr.
Ercan AKTAN

ÜNİTE

1



GİRİŞ

Hayatın hemen her alanında bir gereksinim olarak var olan iletişim, birimler arası haberleşme etkinliği olarak tarif edilmektedir. Bu birimler kimi zaman insanla insan, insanla grup, insanla kurum, kurumla kurum gibi farklı formlarda ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla iletişim bireysel, toplumsal ve kurumsal yaşamda oldukça önemli bir role imza atmaktadır.

Bir diğer deyişle iletişim farklı iki ya da daha fazla birim arasında bağlantıyı sağlama, duygu, düşünce, fikir, yargı ve çeşitli kanıları diğerlerine aktarma böylelikle uzlaşma, anlaşmayı sağlama adına işlev yerine getirmektedir. Bireysel, sosyal ya da kurumsal yapıların sorunsuz, zaman zaman da mümkün olan en az sorunla, işlevini gerçekleştirebilmesi iletişim etkinliğinin başarısına bağlı olmaktadır. Bu bağlamda düşünüldüğünde iletişim, var olan ya da olması planlanan yapıların entegrasyonunu istenen biçimde ve sorunsuz dizayn edebilmenin de koşulları arasında yer almaktadır. İletişim eylemleri, planlı, sistemli, amaç ve hedefe sahip bir biçimde uygulandığında yukarıda sayılan işlevlerinin yerine getirilmesi daha kolay olacaktır.

İletişimin çok çeşitli ilişki biçimlerinde ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Bu ilişki biçimlerinden biri de çeşitli amaçlar etrafında bir araya gelen bireylerin oluşturduğu kurumsal yapılarda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla günümüzde iletişimle ilgili araştırma alanlarının başında kurumsal iletişim gelmektedir.

Bu durum üzerinde, kurumsal iletişimin örgütsel ve sosyal öneminin son birkaç on yılda oldukça artmış olması etkili olmuştur. Bir alan ve uygulama olarak kurumsal iletişim yeni olmamakla birlikte, kurumsal mesajlar bugün pek çok sektör, medya ve kurumlar arasında temel noktada bulunmaktadır. Bununla birlikte, giderek artan bir şekilde, kurumsal iletişim, başlı başına bir disiplin, yani farklı bir mantık ve kimliğe sahip bir eylemler bütünü olarak kabul edilir (Christensen, 2008: 2). Bu sebeple bu bölümde genel olarak kurum kavramı tartışılmış, ardından kurumsallaşma ve kurumsal iletişim kavramlarına değinilmiştir.



Kurum, bireylerin farkında olarak organize olmuş etkinlikleri ve güçlerinden oluşan yapıdır.

KURUM KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

Kurum, neredeyse hayatın tüm alanlarını kapsayan sosyal bir yapıdır. Birey, zaman zaman kurumlarla bir alışverişe girer bazen de kurumların bir parçasıdır. Bu denli yoğun ilişki içinde olunan kurumların yapılarının anlaşılması önemli bir konudur (Aktan, 2007: 18). Bu nedenle kurum kavramına ilişkin literatürde yer alan tanımlar aşağıda açıklanarak kurum kavramına ilişkin genel bir bakış açısı kazandırılmaya çalışılmıştır.



Örnek

- Hastane, okul, üniversite gibi sistemli, belli kurallara göre oluşturulmuş sosyal yapılar kurum olarak adlandırılır.

Buna göre kurum, birden fazla bireyin farkında olarak organize olmuş etkinlikleri ve ortaya çıkan güçlerinden oluşan yapı olarak değerlendirilmektedir (Erdem & Dikici, 2009). Kurum, üretim için gerekli faktörlerin belirli bir yerde bir araya getirilerek, insan ve teknoloji sayesinde dönüşüme uğratılarak, ihtiyaçları karşılayacak ürün ve hizmetlerin ortaya konduğu yapıdır (Şimşek & Çelik, 2011: 15).

Bir diğer tanımda kurum, belli ölçüde kârlılık elde etmek, hizmet yaratmak amacıyla üretim süreçlerini bilinçli ve sistemli olarak organize ederek istek ve ihtiyaçlar doğrultusunda üretim gerçekleştiren, pazarlayan ekonomik, teknik, sosyal (Efil, 2010) ve hukuki birimler (Tengilimoğlu vd., 2008) olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte genel anlamda kurum denildiğinde, belli sayıda insanın, ortak bir amacı gerçekleştirmek için, davranışlarını normatif (belli kurallara uygun biçimde) süreçlere göre düzenlediği yapı anlaşılmalıdır (Şimşek & Fidan, 2005).

Tanımlardan anlaşılacağı gibi kurum, üyelerinin bilinçli olarak bir araya gelmesi, ortak amaçlar, üretim süreçleri, hukuki yapıya sahip olarak var edilen sistematik yapıları anlatmaktadır. Dolayısıyla kurumları oluşturan bireyler, ortak bir temel etrafında bir arada bulunmaktadır.

Kurumların sahip oldukları bazı ortak özellikler söz konusudur. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Can, 1999):

- Enerji alma ve bu enerjiyi işleme (dönüşüm),
- Çıktı,
- Döngüsel Özellik,
- Olumsuz Entropi,
- Bilgi girdisi, olumsuz geri bildirim ve kodlama süreci,
- Oturmuş durum ve dinamik denge,
- Farklılaşma,
- Eşsonuçluluk

Sayılan unsurlar dikkate alınarak kurum kavramına ilişkin genel bir açıklama yapıldığında; bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri ihtiyaçlarını bir araya gelerek oluşturdukları, ortak amaçlara sahip, bu amacı gerçekleştirmek için maddi-manevi yetenek, güç, bilgi, beceri vb. tüm kaynaklarını belli düzen çerçevesinde paylaştıkları, dinamik ve açık sosyal birim tanımlaması yapılabilir (Şimşek & Fidan, 2005).

Ortak amaçlara sahip bireylerin oluşturduğu kurumsal yapılar adeta canlı organizmalara benzer. Çünkü kendi sistematikleri içinde işleyen, farklı organlardan oluşan yapılara sahiptirler (Doğan & Demiral, 2007). İş ortamlarında rekabet her geçen gün çeşitli sebeplerle daha da artmaktadır. Rekabet ortamlarında kurumların hedeflenen kitleler üzerinde anlamlı bir çağrışım oluşturabilmelerinin yolu rekabet güçlerinin aktif olmasından geçmektedir. Kurumların en temel yatırımları insan üzerine yapılan yatırımdır. Bu yatırım sayesinde kurumlar iş dünyasının rekabetçi ortamından en yüksek verimlilikle sıyrılmayı başarabilecektir.



Kurumsallaşma, kurumların belirlenen yasal kurumsal süreçlerini standartlaştırmasıdır.

Bunun için çalışanların duygu, fikir ve emeklerine yönelik yaratılan bir kültürle hareket eden, bu maksatla eğitim ve sürekli değişimi önceleyen kurumlar, gelecekte de başarılı olacaklardır (Doğan & Demiral, 2007).

KURUMSALLAŞMA KAVRAMI

Kurumsallaşma ile ilgili çeşitli tanımlamalar ve kavramsallaştırmalar olduğu görülmektedir. Dünya genelinde ortaya çıkan bu durum Türkiye açısından değerlendirildiğinde de benzer durum söz konusudur. Ülkemizde kurumsallaşma kavramına ilişkin iki husus ortaya çıkmaktadır. Bunlardan birincisi konu hakkında yaşanan kavram kargaşası, ikincisi ise ülkemize dönük kurumsallaşma anlayışının ortaya çıkması ve gelişim göstermesidir (Ulukan, 2005).

Kurumsallaşma ya da tersi durum olan kurumsallaş(a)mama kurumların içsel bütünleşme ve çevresel adaptasyonları açısından oldukça önemlidir (Özler vd., 2007). Ancak buna rağmen kavramın içeriğine yönelik bir belirsizlik söz konusudur (Ulukan, 2005). Bundan da öte, kurumsallaşma alanıyla ilgili yazınsal alanda tam bir çerçeve ve içerik yoktur. Konular, belirli bir kuram çerçevesinde ve derinliğine inilmeden ele alınmakta, araştırma bulguları yerine öyküler, anekdotlar ve çeşitli benzetmelerden hareket edilmektedir (Ulukan, 2005). Kavrama bu bağlam göz önüne alınarak yaklaşılması yerinde olacaktır.

Buna rağmen kurumsallaşma ile ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmaktadır. Bu tanımlardan biri kurumsallaşmayı “tekrar eden davranış ve alışkanlık biçimlerinin topluluklar içinde standart eylemler haline gelmesi ya da uyulması gereken kurallar anlamına gelmektedir” (Yazıcıoğlu & Koç, 2009) şeklinde açıklamaktadır. Bununla birlikte, resmi kurumsal özelliklerin oluşturulması ve normal faaliyet alanlarının bir kalıcılık düzeyiyle desteklenmesi “kurumsallaşma” olarak adlandırılır (Youtie vd., 2017). Diğer bir deyişle kurumsallaşma, kurumların belirlenen yasal kurumsal süreçlerini standartlaştırması, tüm iş alanlarında bu standartlara göre faaliyet yürütmesi olarak değerlendirilebilir. Öte yandan kurumlar tarafından belirlenen amaç, hedef ve politikaların belli ölçülerde yerine getirilmesi, tüm çalışma alanlarının aynı standart ölçülere getirilebilmesi de kurumsallaşmanın göstergeleri arasında yer almaktadır.

Bazı çevrelere göre kurumsallaşmanın gerçekleşmesi için gerekli olan şey, ilgili değişiklikleri getirebilecek kadar güçlü bir uzlaşıdır (Barnes vd., 2018). Diğer bir ifadeyle kurumsallaşmanın sağlanabilmesi kurumsal uzlaşıdan geçmektedir. Çünkü kurumlar kendi içinde tüm kademelerde gerekli uzlaşmayı sağlamadan gereken anlamda kurumsallaşmayı sağlayamayacaktır.

Kurumsallaşmanın Sağladığı Faydalar

Kurumsallaşma kurumların daha profesyonel bakış açısı ve iş yapış tarzlarıyla kurumun varlık gösterdiği tüm alanları desteklemesi anlamına gelmektedir. Kurumsallaşmasını sağlayan kurumların sağlayamayanlara kıyasla bazı üstünlüklerinin olacağı açıktır.



Kurumsallaşma süreçlerini başarıyla gerçekleştiren kurumların, faaliyet alanlarında oluşturacakları etki düzeylerinde gelişmeler yaşanır.

Kurumsallaşmanın kurumlara sağlayacağı faydalar çeşitli araştırmalar ile ortaya konulmuştur. Bu faydalar şu biçimde sayılabilir (Ulukan, 2005):

- Kontrolü sağlamak kolaylaşır.
- İş bölümü daha sağlıklı işler.
- Örgüt daha düzenli, sistemli çalışır.
- İşletmenin büyümesi sağlanır.
- İşletmenin ve işlerin devamlılığı sağlanır.
- İşletme sahipleri ve yöneticiler kendi işleri için zaman bulur.
- İşletme hedeflerine ulaşmak kolaylaşır.
- Hata yapma oranı düşer.
- İşler ehil olanlarca yerine getirilir.
- Yetki sorumluluk alanları daha açıktır.
- İş planları daha açıktır.
- Yetki/sorumluluk denkliliği sağlanır.
- Dışa açılmak kolaylaşır.
- Kararlar daha kolay alınır.
- Farklı bakış açıları ortaya çıkar.
- Verimlilik artar.

Hiç şüphesiz, kurumsallaşma süreçlerini başarıyla gerçekleştiren kurumların, faaliyet alanlarında oluşturacakları etki düzeylerinde gelişmeler yaşanacaktır.

Rekabet ortamında yaşanan mücadelede elde edilecek bu etki kurumların başarısını artıracaktır.



Kurumsallaşmanın avantajları gibi çeşitli dezavantajları da bulunmaktadır.

Kurumsallaşmanın Muhtemel Olumsuzlukları

Kurumsallaşmanın avantajları gibi çeşitli dezavantajları, olumsuzlukları da söz konusu olabilmektedir. Kurumların yapısına, tarihçesine, çalışma biçimlerine, bulunduğu pazar koşullarına göre olumsuzluklar da farklılaşabilmektedir.



Örnek

- Karar alma sürecinde ortaya çıkabilecek gecikmeler kurumsallaşmanın olumsuzlukları arasındadır.

Kurumsallaşmanın muhtemel olumsuzlukları aşağıda sıralanmaktadır (Ulukan, 2005):

- Çalışanlar yalnızca kendi işlerine odaklaşır.
- İşletmelerin kontrolü elden gidebilir.
- Kurumsallaşma sürecinin maliyeti yüksektir.
- Karar alma süreci uzar.
- Sistem yavaşlayabilir.
- Tekrarlar artar.
- Koordinasyon eksikliği baş gösterir.
- İşlere patron [işletme sahibi] gözüyle bakılmaz.

- Monoton bir iş ortamı ortaya çıkar.
- İşletme sahipleri işletme ölçeğinde kapsamlı düşünmeyi bırakırlar.
- Çalışanlar hantallaşır.
- Aşırı fonksiyonel bir yapı ortaya çıkar.

Kurumsallaşma kavramına dönük olarak yapılan açıklamalar kurumsallaşmanın iyi bir gelişim ortaya çıkaracağı yönünde bulgular sunmaktadır.

Ancak yukarıda sıralanan araştırma bulguları, kurumsallaşmanın ortaya çıkarabileceği olumsuzlukları da gözler önüne sermektedir.

Kurumsallaşmanın Önündeki Engeller

Kurumsallaşma kavramına ilişkin tanımlama yapılmasının önündeki güçlük yukarıda açıklanmıştı. Bu bağlamda kurumsallaşmanın önünde yer alan çeşitli engeller de şu biçimde sıralanabilir (Ulukan, 2005):

- Personele karşı güven eksikliği
- Yöneticilerin eski düşüncelere sıkı sıkıya bağlı olması
- İşletme sahiplerinin iknasının güç olması
- İşletme sahiplerinin işletmeyi ve işleri sürekli kontrol isteği, yetki devrine yanaşmamaları
- Kurumsallaşmaya yönelik inancın olmaması, kurumsallaşmanın tepe yönetimi tarafından benimsenmemesi
- Profesyonellere müdahale
- Denetimin elden gideceği korkusu
- Sahip ve yöneticilerin kendilerini yeterli görmeleri
- Mevcut yapıyı değiştirmenin çok zaman alması ve parasal kaynak gerektirmesi
- Personel bulma sıkıntısı
- Kuşaklar arası çatışmalar
- Aile ilişkilerinin baskın olması
- Otokratik yönetim tarzının egemenliği
- Yeniliklerden korkma

Sıralanan bu engeller, kurumların ve yöneticilerin kurumsallaşmadan zaman zaman çekinerek kurumsallaşma için adım atmamalarına yol açabilmektedir. Bir diğer deyişle, kurumsallaşmanın önünde yer alan çeşitli engeller kurumların kurumsallaşamamasına neden olabilmektedir.

KURUMSAL İLETİŞİM

Kurumlarda iletişim faaliyetlerinin üç ana türünden bahsedilmektedir. Bu ayırım genelde yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim olarak yapılır. Bu türlerden en stratejik küme, kurumun yönetim düzeyi ile iç ve dış izleyicileri arasında gerçekleşen iletişim olan “yönetim iletişimi”dir. Pazarlama iletişimi ise öncelikle ürün, hizmet ve marka satışını destekleyen iletişim biçimlerinden oluşmaktadır. Kurumsal iletişim ise halkla ilişkiler, kamusal ilişkiler,



Son yıllarda öne çıkan uygulamalar, kurumsal iletişimin şirketlerdeki mevcut rolünün güçlenmesine zemin hazırlamaktadır.

yatırımcı ilişkileri, kurumsal reklamcılık, çevre iletişimi ve iç iletişimi kapsar (van Riel & Fombrun, 2007).

“İletişimi “kurumsal” yapan nedir? Başka bir deyişle, iletişimi özel bir kurumsal çaba olarak düşünmek neyi değiştirir?” gibi sorular, önemi her geçen gün artan kurumsal iletişimi anlama yolunda atılacak adımların öncüsü olmaktadır (Christensen vd., 2008). Bununla birlikte, son yıllarda öne çıkan uygulamalar, kurumsal iletişimin şirketlerdeki mevcut rolünün güçlenmesine zemin hazırlamaktadır (Argenti & Barnes, 2009).

Aynı zamanda çeşitli dönemlerde kamuoyunda artan güvensizlik, hiç olmadığı kadar önemli hale gelmiş, bu durum krizlerin yaşanmasında ana etmen olarak da görülmüştür. Ancak, etkili ve etik ilkelere bağlı iletişim kuran işletmeler, krize diğerlerinden daha dayanıklı hâle gelebilir (Jin vd., 2018). Bu gibi güncel durumlar da kurumsal iletişim fikrinin gelişimine katkı sağlamaktadır.

Kurumsal iletişim “işletmenin bağlı olduğu paydaşlarla uygun başlangıç noktaları oluşturmayı amaçlayan tüm iç ve dış iletişimi yönetme ve yönlendirme ile ilgili faaliyetler kümesi” olarak tanımlanabilir. İşletmenin pazarlama kararları, kurumsal iletişimin belirli tekniklerini ele alarak stratejik hedeflerine ulaşmak için takip ettiği süreci kapsar (Daniel & Anca, 2012). Kurumsal iletişim, kuruluşun stratejik görüşlerini ve hedeflerini önemli olarak gördüğü paydaşlara seçici bir şekilde iletmeyi hedefleyen iletişim eylemlerini barındırır (Mohamad vd., 2014). Kurumlar ve paydaş çevreleri arasında asimetrik bir yapı söz konusu olmaktadır. Bu asimetriyi azaltmanın önemli bir aracı, yüksek kaliteli bilginin yayılması olabilir. Bu nedenle, yüksek kaliteye sahip kurumsal iletişim, bu asimetrik yapının anormal getirilerini azaltmakta fayda sağlamaktadır (Geyt, 2014).

Kurumsal iletişim bir teknikten çok bir yaklaşım olarak da değerlendirilmektedir. Son dönemlerde artan öneminden dolayı temel bir yönetim disiplini hâline gelen kurumsal iletişim; kurumsal mesajın tutarlılığını ve organizasyonun şeffaflığını sağlamak için ortaya çıkan bir yaklaşım olarak kabul edilir. Sorunları, olayları ve krizleri oluşmadan önce öngören bir işlemdir. Mesajları ve temaları ile organizasyonun istediği imajı, istediği kişilere iletir (Dolphin, 2000). Dolayısıyla kurumsal iletişimin amacı, çeşitli paydaşları kuşatmak veya en azından onları diğer dış etkenlerden izole etmeye yardımcı olmaktır (Kitchen & Schultz, 2001).

Önceden en temel şekilde halkla ilişkiler olarak tarif edilen kurumsal iletişim, kurumların dış paydaşlara cevap verme ihtiyacını karşılamak için organizasyon yapılarında gelişen bir iletişim sürecidir. Bu dönemde en temel fonksiyonu, çoğunlukla basın bültenleri yoluyla tanıtım yapmak ve sorun çıktığında basını uzak tutmaya odaklanmak olan kurumsal iletişim, taktiksel anlamda halkla ilişkiler faaliyetlerini yerine getirmekle görevlendirilmiştir (Argenti & Barnes, 2009).

Kurumsal iletişim, iletişim uzmanlarının merkezi olarak koordine edilmiş bir stratejik çerçeveden çalışarak kendi iletişim faaliyetlerini düzene sokmak için



Kurumsal iletişim; kurumsal mesajın tutarlılığını ve organizasyonun şeffaflığını sağlamak için ortaya çıkan bir yaklaşım olarak kabul edilir.

benimseyebilecekleri, örgütlerde iletişimin geliştirilmesi yaklaşımı olarak tarif edilmektedir (van Riel & Fombrun, 2007).

Kurumsal iletişimin en önemli rolü, tüm departmanların iletişim faaliyetlerini kurumsal iletişim stratejisine hizmet edecek şekilde yönlendirmek, koordine etmek ve uyumlaştırmak için bir sistem oluşturmasıdır (Görkem, 2014).

Pazarlama, halkla ilişkiler ve ilgili disiplinlerde çalışan birçok insan için, “kurumsal iletişim” yalnızca bir uygulama alanı değildir. Aksine, kuruluşların bir araya getirdiği ve tek bir yönetim altında yönetmeye çalıştığı iç ve dış iletişim faaliyetlerinin kapsamını oluşturan bir şemsiye terimdir. Kurumsal iletişim bir zihniyet, iletişimi stratejik bir yönetim işlevi olarak düşünmenin ve ona yaklaşmanın belirli bir yolu olarak anlaşılmaktadır (Christensen vd., 2008).

Kurumsal iletişim, ürün iletişiminden farklı olarak, her biri benzersiz özelliklere sahip olan birden fazla hedef kitleye hitap etmektedir (Gupta, 2016). Diğer bir deyişle kurumlar birbirleriyle iletişim kuran insan ağlarıdır. Tüm kurumlarda iletişim, çalışanları içsel ve dışsal, resmi ve gayri resmi bir şekilde bağlayarak çalışanları içten içe, çeşitli yönetim katmanlarına ve kurumun birçok dış kaynağının sahibine bağlar. Bir organizasyondaki tüm iletişimler yalnızca işle ya da yalnızca örgütsel hedeflerin yerine getirilmesiyle ilgili değildir. Bununla birlikte, tüm iletişim, katılımcıların ve gözlemcilerin organizasyon ve faaliyetleri hakkındaki algılarını bir dereceye kadar etkilemekte ve dolayısıyla kurumun imajını, markasını ve itibarını etkilemekle de doğrudan ilgilidir (van Riel & Fombrun, 2007). Bir diğer ifadeyle kurumsal iletişim, tüketiciler arasında şirketin kurumsal imajını oluşturmak veya güçlendirmekle ilgili bir dizi spesifik hedefle sağlanabilen iletişim eylemlerini barındırır (Daniel & Anca, 2012). Dolayısıyla yöneticiler, kurumsal iletişimi satışlarla değil, farkındalık, tutum ve tercih gibi süreçlerle ilişkilendirmelidir (Gupta, 2016).



Kurumun iletişim faaliyetlerinde görülen sürdürülebilirliğe bağlılık düzeyi, kurumun iş stratejisine ilişkin önemli bilgiler vermektedir.

Kurumsal İletişimin Fonksiyonları

Rekabetçi bir ortamın şartlarını karşılamak ve rekabetin neden olduğu tehditleri önlemek veya ana rakiplerin gelecekteki eylemlerini tahmin etmekte yaşanan zorluğu aşmak için, satış güçlerinin kurumsal iletişim stratejisinin belirli aşamalarına odaklanmış bir eylem planı çizebilmesi gerekir (Daniel & Anca, 2012). Çünkü bir kurumun iletişim faaliyetlerinde görülen sürdürülebilirliğe bağlılık düzeyi, kurumun iş stratejisine ilişkin önemli bilgiler vermektedir (Reilly & Hynan, 2014: 748).

Bu yönüyle kurumsal iletişimin temel fonksiyonları aşağıdaki gibi sıralanabilir (van Riel & Fombrun, 2007: 20):

- Kurumsal iletişim, hissedarlar, finans gazetecileri, yatırım analistleri, düzenleyiciler ve yasa koyucular gibi kurumsal izleyicilere yöneliktir.
- Kurumsal iletişimin uzun vadeli bir perspektifi vardır ve doğrudan satış oluşturmayı amaçlamamaktadır.
- Kurumsal iletişim, pazarlama iletişimi ile karşılaştırıldığında farklı bir iletişim tarzı uygular; abartı sınırlı, mesajlar daha formaldır.

- Kurumsal iletişim genellikle dış çevrelerce başlatılır. Dış baskılar genellikle şirketi başka türlü paylaşılmayacak bilgileri ortaya çıkarmaya zorlayabilir.

Kurumsal iletişim, kuruluşların stratejilerini, görevlerini ve değerlerini paydaşlarına açıklamalarına yardımcı olarak yatırımcılar, müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve medya için güçlü markalar yaratır (Polančić&Orban, 2019).

Kurumsal İletişim Uygulamaları

Kurumsal iletişim içe ve dışa dönük olarak gerçekleştirilen çeşitli iletişim biçimlerini içerir. Çok geniş bir yelpazede faaliyetler gerçekleştirir. Bu faaliyetler arasında (Dolphin, 2000: 6):

- Reklam
- Halkla ilişkiler markası
- Toplum ilişkileri
- Kurumsal reklamcılık
- Kriz iletişimi
- Personel ilişkileri
- Finansal iletişim
- Devlet ilişkileri
- Yatırımcı ilişkileri
- Sorun yönetimi
- İş gücü ilişkileri
- Lobi oluşturma
- Yönetim iletişimi
- Pazarlama iletişimi
- Medya ilişkileri
- Ürün halkla ilişkileri
- Kamu işleri
- Paydaş ilişkileri
- Teknik iletişim
- Eğitim ve çalışan gelişimi konuları sayılabilir.

Beurer-Zuellig vd.'ye göre (2009) bir kuruluşun ünü ve meşruiyeti, büyük ölçüde paydaşlarının hedeflerini ve politikalarını destekleme derecesine bağlıdır. Kurumsal iletişim uzmanları, işletmeler ve kâr amacı gütmeyen derneklerin savunucuları olarak hizmet etmeli, ayrıca kamu ve iç bileşenlerle olumlu ilişkiler kurmalı ve sürdürmelidirler. Halkın, tüketicilerin, çalışanların ve kamu çıkar gruplarının genelindeki tutumlarını ve kaygılarını anlamalı ve basım, yayın ve internet gazeteciliğinden temsilcilerle olduğu gibi onlarla işbirliğine dayalı ilişkiler kurmalı ve sürdürmelidirler. Mesleğin esnek yapısı, iletişimin profesyonelliğini kavramsallaştırmak için çok cazip kılan şeydir. Pek çok kurumsal iletişim uygulayıcısına göre ise kurumsal iletişimin sayılan başarıyı yakalamasının en önemli şartı kurumsal iletişimde yakalanması gereken standartlaşmadır (Doorley&Garcia, 2007).



Medya ilişkileri, paydaş ilişkileri gibi iletişim kurumsal iletişim uygulamaları arasında yer almaktadır.

Kurumsal İletişimin Tarihsel Gelişimi

On dokuzuncu yüzyılın sonunda, birçok şirket kapsamlı kurumsal iletişim çabalarına katılmış, yirminci yüzyılın başında ise bu çabalar büyük ölçüde genişletilmiştir (Christensen, 2008). Şirketler tarafından girilen bu sistematik çabanın arkasında hiç şüphesiz üretim yapılarındaki farklılaşma ile birlikte gelen, daralan tüketici kitlesine daha pozitif biçimde hitap ederek rekabet avantajı sağlanmaya çalışılması yatmaktadır.

Bununla birlikte kurumsal iletişimle ilgili çalışmaların eş zamanlı olarak literatüre eklendiği görülmektedir (Görkem, 2013). Kurumsal iletişimin kavramsal gelişimine katkı sağlayan çalışmalar arasında genellikle Aberg, Goodman, Argenti, Belasen ile van Riel'in çalışmaları dikkate değer olarak sınıflandırılmaktadır. Araştırmacıların, çalışmalarında kurumsal iletişim kavramı ve işlerliğine dair süreçler açıklanarak kavram hakkındaki görüşleri ortaya koydukları anlaşılmaktadır.

Aberg'in teorisinin temelinde kurumsal amaçlara ulaşabilmek için kurumların iletişim faaliyetlerini bütünleştirilmesi gerektiği yatmaktadır. Aberg'in ifadesiyle kurumsal iletişimin dört temel fonksiyonu söz konusudur. Bunlar: Düzenleme, ikna etme, bilgilendirme ve bütünleştirme fonksiyonlarıdır. Aberg, ortaya koyduğu teoride bu dört fonksiyonun bütünleştirilmesi gerekliliği üzerinde durmaktadır (Massie ve Anderson, 2003'ten aktaran Görkem, 2013).

Aberg'in kurumsal iletişim teorisi Görkem tarafından (2013) "bütünleştirmeye yönelik bir bakış açısı ve genel bir alt yapı sunmakla birlikte, bu fonksiyonların hangi bağlamda ve nasıl bütünleştirilebileceği konularında derinlemesine bir bilgi sunamamaktadır" eleştirisine uğramaktadır.

Kurumsal iletişimin tarihsel sürecinde ortaya atılan görüşler ve teorisyenlerin görüşlerine dair bir özetleme aşağıdaki gibi yapılabilir (Görkem, 2013):

"Goodman'ın teorisi, kurumsal iletişimin; kurumsal felsefe, kültür, imaj gibi, kurumu bütünüyle etkileyen kavramları dâhil etmesi, dolayısıyla kurumsal iletişimin kurumsal strateji bağlamında görülmesi gerektiğinin altını çizmesi bağlamında önemlidir. Argenti'nin kurumsal iletişim alanına yaptığı en büyük katkılardan birinin, iletişimin bütünleştirilmesi konusuna getirdiği detaylı bakış açısı olduğunu söylemek mümkündür. Argenti, "iletişim bütünleştirilmeli" demekten öteye gitmiş; iletişim fonksiyonlarının, kullanılan kanal ve materyallerin, tarz, zamanlama, tavır gibi iletişim sürecini şekillendiren olguların, iletişime genel tutumun da bütünleştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Belasen'in kurumsal iletişim teorisi, çelişen değerler arasında denge kurma ihtiyacını en net ortaya çıkaran ve detaylı bir şekilde inceleyen kurumsal iletişim teorisidir. Teoriye göre bölümlerin kendi amaçları, iç ve dışa yönelik iletişimin gerektirdikleri, merkezileşmeye ve özerkleşmeye duyulan ihtiyacın sebep olduğu çelişkilerin bir denge içinde ve sağlıklı şekilde kurumsal iletişim tarafından çözülmesi gerekmektedir.



Kurumsal iletişimle ilgili Aberg, Goodman, Argenti, Belasen ile van Riel'in çalışmaları dikkate değer olarak sınıflandırılmaktadır.

Van Riel'e göre kurumsal iletişim yeni bir meslek değildir; iletişime yeni bir bakış açıdır. İletişim birimlerinin, birbirinin teorik ve uygulamalı literatürüne ve ihtiyaçlarına dair bir anlayış geliştirmelerini ve disiplinler arası bir bakış açısına sahip olmalarını gerektirmektedir.

Tarihsel olarak kurumsal iletişimle ilgili yapılan tanım ve açıklamalarla birlikte kurumsal iletişim çabalarının tanımlanması adına güncel yaklaşımlar, gelişmeler de mevcuttur. Aşağıda kurumsal iletişime dair güncel gelişmelere yer verilmektedir.

Kurumsal İletişimde Güncel Eğilimler

Kurumsal iletişim fonksiyonunun, taktiksel ve stratejik olarak tanınması, etkisini kanıtlaması ile üst düzey yöneticilerin genel organizasyona entegre etmeye meyilli oldukları gözlenmektedir. Değişen iş ortamı ile birlikte kurumsal liderler için kurumsal iletişim, özellikle dijital dönüşümle birlikte daha fazla dikkate değer bir konum almıştır (Argenti&Barnes, 2009).

İkinci nesil web (Web 2.0) ve sosyal medyanın yükselişiyle birlikte, iletişim araçları yeniden gelişme, güçlenme göstermiş ve bu süreç kurumsal iletişim üzerinde önemli bir etkiye neden olmuştur (Polančić&Orban, 2019). Artan sayıda kuruluş, etkili bir kurumsal iletişim yöntemi olarak sosyal medyayı benimsemiştir (Reilly&Hynan, 2014).

Neredeyse sadece medya ilişkileriyle uğraşmaya odaklanan eski halkla ilişkiler işlevi geçmişte kalsa da, medya ilişkileri olarak adlandırılan alt işlev halen kurumsal iletişim eyleminin merkezinde yer almaktadır; bu yüzden de, medyanın parçalanması ve dijital medya kanallarının eşzamanlı çoğalması göz önüne alındığında, neredeyse fonksiyonun kendisi kadar hızlı bir şekilde geliştiği gözlenmektedir. Medya süreçlerinde meydana gelen değişikliklerle birlikte bir kuruluşun haberlerini medyaya iletme süreçleri, geleneksel gazetecilerden ziyade blogcular eliyle gerçekleşmektedir (Argenti&Barnes, 2009). Dolayısıyla kurumsal bloglar başta olmak üzere, kurumsal web sayfaları, kurumlara ait resmi sosyal medya hesapları da kurumsal iletişimin güncel ve en yeni formlarını oluşturmaktadır.

Facebook, Twitter, Instagram ve blog uygulamaları gibi dijital medya araçları kurumların yeni nesil kurumsal iletişim araçları olarak dikkati çekmektedir. Geleneksel iletişim yöntemlerinden farklı olarak etkileşimli bir doğaya sahip olan bu yeni nesil iletişim araçları ile simetrik (kurum ve hedef kitle arasında dengeli etkiye sahip) iletişimler, kurumsal iletişimin daha arzu edilen boyuta taşınmasına olanak tanımıştır.

Günümüzde dijital mecralarda yer almayan kurum neredeyse yok gibidir. Bu süreçte etkili olan unsur kurumsal açıdan yeni mecraların daha ekonomik, kullanışlı, hızlı olmasının yanı sıra hedef kitlelerin de yoğun kullanımına sahip olması hususudur. Oldukça hızlı bir gelişmeye sahip olan sosyal medya ve diğer dijital platformların kurumsal iletişimin en önemli ögesi haline geldiği söylemek yanlış olmayacaktır.



Web 2.0 ve sosyal medyanın yükselişiyle birlikte, iletişim araçları yeniden gelişme, güçlenme göstermiştir.



**Bireysel
Etkinlik**

- Siz de günümüzde kurumsal iletişim amacıyla kullanılan sosyal medya araçlarına örnekler veriniz.



Özet

- Kurumlar, bireylerin ortak çıkarlar doğrultusunda bir araya gelerek başarmaya çalıştıkları amaç ve hedeflerin başarılabilmesi adına oluşturulmuş, belli kurallar ve yasal düzenlemelerle oluşturulan sistematik yapılardır. Kurumların temel varlığı insan ögesidir. İnsan kaynağı kurumların oluşturulması noktasında varlığına ihtiyaç duyulan en temel unsurdur.
- Kurumlar, toplumsal yapıların en temel varlıkları arasında yer almaktadır. Günlük hayatta tüm insanların yolları kurumlarla bir şekilde kesişmektedir. Zaman zaman bir okul, güvenlik birimi, hastane olarak karşımıza çıkan kurumlar zaman zaman da ticari ilişkilerin sürdürüldüğü ve bireylerin alışverişlerine konu olan mal ve hizmetlerin değişimine konu olacak biçimlerde de görülebilmektedir. Bu yönüyle kurumlar ile hayatın hemen tüm ortamlarında karşılaşılabilir.
- Kurumsallaşma ile kurumlar, daha profesyonel eylemler gerçekleştirebilmekte ve ulaşmak istedikleri hedef kitleler üzerinde daha güçlü imajları oluşturabilmektedirler. Kurumsallaşmanın avantajları yanında birtakım dezavantajları da söz konusudur. Kurumsal yönetimlerin avantajlı yönlerden faydalanırken, dezavantaj oluşturabilecek süreçleri ortadan kaldıracak çalışmalar yapması da yerinde olacaktır.
- Kurumsallaşma kurumların uzun vadede elde edecekleri başarının anahtarı konumunda olabilecektir. Bu başarı kurumsal uzlaşma süreçlerinden geçecektir. Dolayısıyla kurumsallaşmada kurumu oluşturan tüm katmanların belli uzlaşma noktalarında mutabık kalmaları süreci benimsemeleri, bu sayede kurumsal çabalar için gönüllü olarak emek harcamalarını sağlaması bakımından önem taşımaktadır.
- Kurumsal yapılarda gerçekleştirilen iletişim biçimine kurumsal iletişim adı verilmektedir. Kurumsal iletişim, önceleri halkla ilişkiler uygulamalarının bir parçası olarak değerlendirilen uygulama alanlarını kapsamaktadır. Ancak gelişen süreç ve yeni kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda geleneksel halkla ilişkiler uygulamalarının yanı sıra kurumun iç ve dış paydaşlarıyla kuracağı iletişimlerin odağına yerleşmiştir. nasıl ve nelerden/kimlerden toplanacağı çalışmanın amacına hizmet edecek şekilde tespit edilmelidir. Toplanılacak veri yanlış ve eksik temin edilirse araştırmanın sonuçlarını olumsuz yönde etkilemektedir.
- Bu doğrultuda kurumsal iletişim, iletişim uzmanları tarafından merkezi bir bakış açısı ile koordine edilen, stratejik özelliklere sahip olan iletişim faaliyetlerinin belli bir düzen ve eşgüdüm halinde paydaşlara ulaştırılması olarak da değerlendirilebilir. Günümüz dünyasında stratejik olarak iletişimler kurmak, hedef kitlelerin istek, ihtiyaç ve beklentilerine kurumsal amaçları da göz önünde bulundurarak yanıt vermek son derece önemli hale gelmiştir. Bu nedenle kurumsal iletişimin paydaş grupları ile kurumların kaynaşabilmesinde son derece önemli işlevlere sahip olduğu bilinmektedir.
- İşletmelerin, kendilerini duyurmak, hedef kitlelerine kendilerinden haberler aktarmak, rakipleriyle rekabet ederken basın gücünden yararlanmak gibi hedefleri bulunmaktadır. Basın, kamusal anlamda faaliyet göstererek haber akışını sağlamaktadır. Bu özelliği dolayısıyla geniş halk kitlelerine ulaşmanın ve istenen yönde imaj oluşturmaya en temel ögesi basınla gerçekleştirilecek iletişimlerden geçmektedir. Kurumsal iletişim, kurumların basınla ilişkilerini de düzenleyen, böylece ulaşılacak istenen gruba etkin biçimde seslenilebilmesini sağlayan bir işleve de sahiptir.
- Dijital teknolojilerde ortaya çıkan, Web 2.0 olarak adlandırılan köklü gelişim, internetin yeni safhasını ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu yeni web dönemi, sosyal medya adı verilen ve kullanıcının içerik üreticisi haline geldiği, kendi medya araçlarını oluşturabildiği, yeniden üretim, dağıtım gibi eylemleri yer ve mekân sınırlaması olmadan gerçekleştirebildiği süreci anlatmaktadır.
- Sayılan özellikleri Web 2.0 ve beraberinde ortaya çıkan fenomen sosyal medyayı kullanıcılar için neredeyse vazgeçilmez konuma getirmiştir. Bundan dolayı, kurumların yeni medya, sosyal medya araçlarına duyarsız kalabilmesi düşünülemez.

DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdakilerden hangisi kurumlar hakkında söylenebilecek bir ifadedir?
 - a) Kurum sosyal bir yapıdır.
 - b) Kurum maddi bir yapıdır.
 - c) Kurum gayri resmi bir yapıdır.
 - d) Kurum plansız bir yapıdır.
 - e) Kurum gelişigüzel oluşturulmuş bir yapıdır.

2. Aşağıdakilerden hangisi kurumların sahip oldukları ortak özelliklerden biridir?
 - a) Mesai saatlerine uyumlu olmamaları
 - b) İletişim yapılarındaki farklılık
 - c) Kamusal özellik taşımaları
 - d) Resmi olmayan iletişim yapısı
 - e) Oturmuş durum ve dinamik denge

3. Aşağıdakilerden hangisi kurumlar için söylenebilir?
 - a) Kâr amaçlı olmak zorunda oldukları
 - b) Dağınık bir yapıya sahip oldukları
 - c) Ortak amaçlar için oluşturulmuş oldukları
 - d) Tek bir merkezden yönetilmek zorunda oldukları
 - e) Karmaşık yapıya sahip oldukları

4. Kurumsallaşma kavramıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi doğrudur?
 - a) Yasal düzenlemeler olmak zorundadır.
 - b) Kurumlarda standartlaşmayı beraberinde getirir.
 - c) İşletmenin sahibi kurumsallaşmayı belirler.
 - d) Tasarlanmayan unsurları içerir.
 - e) Amaçları belli değildir.

5. Hangisi kurumsallaşmanın faydaları arasında yer almaz?
 - a) Kontrolü sağlamak kolaylaşır.
 - b) İş bölümü daha sağlıklı işler.
 - c) İşletmenin büyümesi sağlanır.
 - d) Kurumsal yapı hantallaşır.
 - e) Hata yapma oranı düşer.

6. Aşağıdaki maddelerden hangisi kurumsallaşmanın önündeki engellerden biridir?
- Yasal düzenlemeler
 - Kurumsal gelişmeler
 - Yeniliklerden korkma
 - Kurumsal başarı
 - Yeni personel alımı
7. Aşağıdakilerden hangisi kurumsal iletişimi doğru tanımlamak için sorulacak en temel sorudur?
- İletişimi kurumsal yapan nedir?
 - Kurumun çalışan sayısı kaçtır?
 - Kurumda hangi departmanlar vardır?
 - Kurumun tarihsel yapısı nasıldır?
 - Kurumun sahip olduğu kalite belgeleri var mıdır?
8. Kurumsal iletişim ile ilgili araştırmalarda aşağıdakilerden hangisi adı geçen yazarlardan değildir?
- Aberg
 - Goodman
 - Argenti
 - Belasen
 - Freud
9. Kurumsal iletişim uygulamaları arasında aşağıdakilerden hangisi bulunur?
- Gazetecilik
 - Kurumsal reklamcılık
 - Üretim yönetimi
 - Kurumsal liderlik
 - Danışmanlık
10. Aşağıdakilerden hangisi kurumsal iletişime etki eden güncel eğilimlerdenidir?
- Hükümet düzenlemeleri
 - Kalite standartları
 - Geleneksel kitle iletişim araçları
 - Web 2.0
 - Reklam uygulamaları

Cevap Anahtarı

1.a, 2.e, 3.c, 4.b, 5.d, 6.c, 7.a, 8.e, 9.b, 10.d

YARARLANILANKAYNAKLAR

- Aktan, E. (2007). Kurumsal İletişim Sürecinde Liderin Rolü. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Argenti, P. A., & Barnes, C. (2009). Digital Strategies For Powerful Corporate Communication. NewYork: McGraw-Hill.
- Barnes, J., Durrant, R., Kern, F., & MacKerron, G. (2018). The institutionalisation of sustainable practices in cities: how initiatives shape local selection environments. *Environmental Innovation and Societal Transitions* (29), 68-80.
- Beurer-Zuellig, B., Fieseler, C., & Meckel, M. (2009). A descriptive inquiry into the corporate communication profession in Europe. *Public Relations Review*(35), 270-279.
- Can, H. (1999). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Christensen, L. T., Morsing, M., & Cheney, G. (2008). Corporate Communications: Convention, Complexity, and Critique. London: Sage Publishing.
- Daniel, M., & Anca, C. (2012). Redefined corporate communication through sales forces. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(62), 175-178.
- Doğan, S., & Demiral, Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(1), 209-230.
- Dolphin, R. R. (2000). Fundamentals of Corporate Communications. Jordan Hill, Oxford: Plant A Tree.
- Doorley, J., & Garcia, H. (2007). Reputation Management The Key to Successful Public Relations. NewYork: Routledge.
- Efil, İ. (2010). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon. Bursa: Dora.
- Erdem, O., & Dikici, M. (2009). Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 198-213.
- Geyt, D. V., Cauwenberge, P., & Bauwhede, H. (2014). Does high-quality corporate communication reduce insider trading profitability? *International Review of Law and Economics* (37), 1-14.
- Görkem, Ş. (2013). Kuram ve Uygulamada Kurumsal İletişim. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Görkem, Ş. Y. (2014). Corporate communication in large-scale organizations in Turkey: Structure and responsibilities. *Public Relations Review* (40), 859-861.
- Gupta, S. (2016). New perspectives on communication of change in corporate identity. *IIMB Management Review* (28), 60-71.
- Jin, Y., Austin, L., Eaddy, L., Spector, S., Reber, B., & Espina, C. (2018). How financial crisis history informs ethical corporate communication: Insights

- from corporate communication leaders. *Public Relations Review*(44), 574-584.
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. (2001). *Raising the Corporate Umbrella Corporate communication in the 21st century*. New York: PALGRAVE.
- Mohamad, B., Bakar, H., Halim, H., & Ismail, A. (2014). Corporate Communication Management (CCM) and Organisational Performance: A Review of the Current Literature, Conceptual Model and Research Propositions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(155), 115-122.
- Özler, H., Ergun Özler, D., & Eren Gümüştekin, G. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri Ve Kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(17), 437-450.
- Polančič, G., & Orban, B. (2019). A BPMN-based language for modeling corporate communications. *Computer Standards & Interfaces*(60), 45-60.
- Reilly, A. H., & Hynan, K. (2014). Corporate communication, sustainability, and social media: It's not easy (really) being green. *Business Horizons*(57), 747-758.
- Şimşek, N., & Fidan, M. (2005). *Kurum Kültürü ve Liderlik*. Konya: Tablet Kitabevi.
- Şimşek, Ş., & Çelik, A. (2011). *Genel İşletme (7 b.)*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Tengilimoğlu, D., Atilla, E., & Bektaş, M. (2008). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin.
- Ulukan, C. (2005). Girişimcilerin ve Profesyonel Yöneticilerin Kurumsallaşma Perspektifi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 29-42.
- van Riel, C., & Fombrun, C. (2007). *Essentials of corporate Implementing practices for effective reputation management*. London: Routledge.
- Yazıcıoğlu, İ., & Koç, H. (2009). Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma . *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(21), 497-507.
- Youtie, J., Li, Y., Rogers, J., & Shapira, P. (2017). Institutionalization of international university research ventures. *ResearchPolicy*(46), 1692-1705.