



# Kurumsal İletişim: Kavramsal Bir Değerlendirme

## Corporate Communication: A Conceptual Evaluation

Mehmet Seyda Ozan  Faruk Selahattin Yolcu 

Öğr., Gör. Erciyes Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, SBE, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi ABD, Kayseri, Türkiye  
Öğr. Gör., Kocaeli Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, SBE, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Kocaeli, Türkiye

### ÖZET

Günümüzde kurumların sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri dinamik çevreye ayak uydurabilmesiyle alakalıdır. Bu çerçevede kurumların birer canlı organizma gibi hayatta kalabilmeleri ve sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri proaktif bir anlayışı gerekli kılmaktadır. Diğer yandan bu dinamik yapı potansiyel problemleri beraberinde getirebilmektedir. Bu kapsamda kurumsal işleyişte iletişim süreçlerinin efektif kullanımı konusunda sorunlar yaşanabilmektedir. Bu doğrultuda gündeme gelen önemli kavramlardan biri kurumsal iletişimdir. Kurumsal iletişim kavramı; bir kurumun amaçlarına-hedeflerine ulaşabilmesi ve nihai olarak sürdürülebilirliğini sağlamasına adına gerçekleştirmiş olduğu iletişim süreçlerinin bütünüdür. Bu süreç; kurum içi/dışı bilgi akışını, motivasyonel unsurları, eş güdümü, organizasyonel becerileri, eğitsel ve denetsel hususları içermektedir. Kurumsal iletişim aynı zamanda bir kurumun paydaşlarına ve hedeflemiş olduğu kitleye karşı tüm iletişim kanallarını etkin bir şekilde açık tutması ile de tanımlanmaktadır. Tüm bu ifade edilenler kapsamında çalışmanın amacı temel bir bakış açısıyla kurumsal iletişim literatürünü incelemek ve bazı önerilerde bulunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İletişim, Kurumsal Sürdürülebilirlik, Kurumsal Kimlik, Kurumsal İtibar

### ABSTRACT

Today, the sustainability of institutions is related to keeping up with the dynamic environment. In this context, the survival and sustainability of institutions like living organisms requires a proactive approach. On the other hand, this dynamic structure can bring potential problems. In this context, there may be problems in the effective use of communication processes in corporate functioning. One of the important concepts that come to the agenda in this direction is corporate communication. Corporate communication concept; it is the whole of the communication processes that an institution has carried out in order to achieve its goals and ultimately ensure its sustainability. This process; it includes internal/external information flow, motivational elements, coordination, organizational skills, educational and supervisory issues. Corporate communication is also defined as keeping all communication channels open to its stakeholders and targeted group. Within the scope of all these mentioned, the aim of the study is to examine the corporate communication literature from a basic point of view and to make some suggestions.

**Keywords:** Corporate Communication, Corporate Sustainability, Corporate Identity, Corporate Reputation

## 1. GİRİŞ

Günümüz kurumları canlı bir organizma gibi hayatta kalabilme ve sürdürülebilirliklerini sağlayabilme adına çevresine ayak uydurmalıdır (Engin ve Önen, 2019: 527). Diğer yandan çevrenin dinamikliği potansiyel problemlere yol açabilmektedir. Bu kapsamda ilgili problemleri aşmaya katkı sağlayan ve kurumsal işleyişin önemli bir parçası olan kurumsal iletişim; bir kurumun amaçlarına-hedeflerine ulaşabilmesi ve nihai olarak sürdürülebilirliğini sağlamasına adına gerçekleştirmiş olduğu iletişim süreçlerinin bütünüdür. Bu süreç; kurum içi/dışı bilgi akışını, motivasyonel unsurları, eş güdümü, organizasyonel becerileri, eğitsel ve denetsel hususları içermektedir. Kurumsal iletişim aynı zamanda bir kurumun paydaşlarına ve hedeflemiş olduğu kitleye karşı tüm iletişim kanallarını etkin bir şekilde açık tutması ile de tanımlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı temel bir bakış açısıyla kurumsal iletişim literatürünü incelemektir. Çalışmada kurumsal iletişim kavramı ve kurumsal iletişim ile ilişkilendirilebilecek kavramlar ele alınmıştır.

## 2. KURUMSAL İLETİŞİM KAVRAMININ ORTAYA ÇIKIŞI VE ÖZELLİKLERİ

Kurumsal iletişim en genel ifadeyle; bir kurumun amaçlarına-hedeflerine ulaşabilmesi ve nihai olarak sürdürülebilirliğini sağlamasına adına gerçekleştirmiş olduğu iletişim süreçlerinin bütünüdür. Bu süreç; kurum içi/dışı bilgi akışını, motivasyonel unsurları, eş güdümü, organizasyonel becerileri, eğitsel ve denetsel hususları içermektedir. Kurumsal iletişim aynı zamanda bir kurumun paydaşlarına ve hedeflemiş olduğu kitleye karşı tüm iletişim kanallarını etkin bir şekilde açık tutması ile de tanımlanabilmektedir. Özellikle 1990'lı yılların başından itibaren Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Avrupa'da Kurumsal İletişim başlıklı birçok kitap yayınlanmıştır. Argenti (1994) ve Goodman (1994)'ın yayınlamış olduğu kitaplar bu ivmenin önemli örneklerindedir. Bu kitapların yazarlarından bazıları kurumsal iletişime yönelik genel bir perspektif benimsemiştir. Örneğin Heath (1992) kurumsal iletişimi bir mecaz ekseninde metafora dayalı olarak almıştır. Diğer yandan Van Riel (1995) kurumsal iletişimi herhangi bir mecaz veya retoriğe bağlı olmadan yalnızca pazarlama ve örgütsel davranış üzerinden daha spesifik bir şekilde incelemiştir. Bu kapsamda ilgili dönemde kurumlar, paydaşları içinde olumlu bir itibar veya imaj oluşturmak için basit mesaj iletimlerinden kurumsal düzeye kadar iç-dış iletişim faaliyetlerini nasıl entegre edebileceklerine odaklanmıştır. Bu odaklanma ve ivmelenme ise adeta yeni bir disiplinin ana hatlarını oluşturarak sürdürülebilirlik ve itibarla ilişkilendirilen kurumsal iletişim kavramını daha belirgin hale getirmiştir (Frandsen ve Johansen, 2018: 1).

Kurumsal iletişime yönelik literatürün oluşmasının ilk örnekleri işletme yönetimi kapsamında gerçekleşmiştir. Bu disiplindeki yazarlar kurumsal iletişimi ilk olarak kurumsal marka ile ilişkilendirerek ürün markalaşmasını kurumsal markalaşmaya dönüştüren bir araç olarak görmüşlerdir. Burada kurumsal iletişime yüklenen anlam organizasyonel gelişimi sağlama adına bilginin yayılma sürecidir (Van Riel ve Fombrun, 2007).

Joep Cornelissen, 1990’larda kurumsal iletişimin ortaya çıkışı üç sınıflandırma üzerinden değerlendirmiştir (Frandsen ve Johansen, 2018: 2):

- ✓ Piyasa ve çevre temelli itici güçler
- ✓ İletişime dayalı itici güçler
- ✓ Organizasyonel faktörler

*Piyasa ve çevre temelli itici güçler*; farklı beklentileri/talepleri olan yeni bireyleri ve paydaşları kuruma çekebilmeyle alakalıdır. Bunun yanında bir kurum çalışanı aynı zamanda kurumun müşterisi de olabilmektedir. Bu kapsamda kurumlar iç ve dış paydaşlarıyla güçlü bir iletişim kurmak istediğinde yüksek düzeyde koordinasyon gerekli ve önemlidir.

*İletişime dayalı itici güçler*; toplum içindeki bireylerin isteyerek veya istemeyerek maruz kaldıkları çok sayıdaki mesaj ve medya iletimi kapsamında ele alınmaktadır. Benzer şekilde kurumların mesajlarını iletmeleri ve çeşitli medya türlerinde açık ve tutarlı bir şekilde görünmeleri de yüksek düzeyde koordinasyonu gerekli kılmaktadır.

*Organizasyonel faktörler*; kurumsal etkinliği ve güçlü bir konumlandırmayı sağlamak adına gerek üst yönetimin gerekse iletişim departmanlarının çabasıyla ilişkilidir. Bu kapsamda iletişim departmanı, iletişim stratejisinin genel kurumsal stratejilerle uyumlu ve bağlı olduğu bir anlayış benimsemelidir.

İzleyen yıllarda kurumsal iletişim kavramı derinleştikçe kamu kurumları ve özel sektördeki üst düzey yöneticiler kurumsal iletişim kavramını stratejik boyutlarda ele alarak bu kavrama ayrı bir işlev ve itibar kazanım aracı olarak ilgi göstermişlerdir. Bu kapsamda Frandsen ve Johansen, literatürden ve bu ifade edilenlerden yola çıkarak kurumsal iletişimin tüm kilit unsurlarını içeren özellikler/tanımlamalar geliştirerek aşağıdaki gibi sentezlemiştir (Frandsen ve Johansen, 2014):

- ✓ Kurumsal iletişim, *stratejik bir yönetim işlevidir*. Bu yönüyle bir kurumun iletişim faaliyetlerine stratejik bir perspektif getirmekle birlikte aynı zamanda bu yaklaşımı kurumun genel stratejisine bağlayan bir köprü olarak tanımlanabilir. Haliyle kurumsal iletişim; misyon, vizyon, hedefler ve kurumsal stratejilerle yakından ilişkilidir.
- ✓ Kurumsal iletişim, iç ve dış iletişim faaliyetlerini birbiriyle entegre eden *bütüncül bir sistemattir*. Bu sistematik kurumdan kuruma bazı değişiklikler içerebilmektedir.
- ✓ Kurumsal iletişimde iç ve dış iletişim faaliyetlerini entegre etmenin amacı *olumlu bir imaj ve/veya itibar oluşturmak*; bunu sürdürmek, değiştirmek ve/veya onarmaktır. Bunun yanında kurumsal iletişim diğer iletişim disiplinlerini de içerdiği için yalnızca kurumsal markalaşmayla sınırlı değildir.
- ✓ Kurumsal iletişim yoluyla olumlu imajın ve/veya itibarın oluşturulması, sürdürülmesi, değiştirilmesi ve/veya onarımı, kurumların iç ve dış paydaşlarıyla gerçekleştirdiği *etkileşimin bir sonucudur*.

Kurumsal iletişimin ortaya çıkışını ve gelişiminde büyük katkıları olan bu hususlar günümüzde de önemini korurken kurumsal iletişimin örgütsel/organizasyonel bir işleve dönüşme süreci hala devam etmektedir. Bu dönüşüm süreci ilk olarak özel sektörde başlamasına karşın kısa sürede belediyeler, hastaneler ve üniversiteler gibi kamu sektörü kuruluşlarını da kapsamına almıştır.

Kurumsal iletişimle sıklıkla ilişkilendirilen kavramlardan biri de halkla ilişkilerdir. Bu kavramlar arasındaki temel farklılıklar Tablo 1.’de ifade edilmiştir.

Tablo 1. Kurumsal İletişim ve Halkla İlişkiler Kavramları Arasındaki Ayrımlar

	<b>Kurumsal İletişim</b>	<b>Halkla İlişkiler</b>
<b>Konulandırma</b>	Paydaş Kuramı	Halk/Vatandaş/Müşteri
<b>Vurgu</b>	İmaj ve İtibar	Davranış ve İlişki

Kurumsal iletişim, Freeman (1984: 168-169) tarafından ortaya atılan “paydaş” kavramını güçlü bir şekilde konulandırırken, halkla ilişkiler “vatandaş/halk/müşteri” üzerinden bir konulandırma yapmaktadır. Bu kapsamda kurumsal iletişimin paydaş konulandırması imaj ve itibara odaklanırken, halkla ilişkiler kurum ile vatandaş/halk/müşteri arasındaki ilişkilere ve davranışlara odaklanmaktadır. Bu yönüyle kurumsal iletişim halkla ilişkiler ile kıyaslandığında daha stratejik unsurlar içermektedir.

### 3. KURUMSAL İLETİŞİM İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

Bu başlıkta kurumsal iletişim ile ilgili temel kavramlar; paydaş ilişkileri, entegrasyon, kimlik, imaj ve itibar olarak ele alınmıştır.

#### 3.1. Paydaş İlişkileri

Bir kurumun paydaşları; müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar, ilgili kamu, özel ve üçüncü sektör kuruluşları vb. olarak tanımlanabilir. Bunlar kendi aralarında iç paydaş ve dış paydaş şeklinde kategorize edilmektedir. Paydaş ilişkileri ise ifade edilenler arasındaki iletişim sürecidir. Bu kapsamda paydaş konusu kurumsal iletişimin en temel ve başat kavramları arasında yer almaktadır (Cornelissen, 2017: 64-77). Kurumsal iletişim için paydaş ilişkilerine atfedilen bu önem kurumsal sürdürülebilirlik ile de ilişkilidir.

#### 3.2. Entegrasyon

Entegrasyon en temel tanımıyla örgütsel faaliyetlerin ve iletişim süreçlerinin stratejik koordinasyonu olarak tanımlanabilir. Bu açıdan koordinasyon derecesi kurumların hacmiyle ilişkili olarak kurumdaki farklılıklarla farklılık gösterebilmektedir. Entegrasyon genel bir eğilim olarak asgari/temel bir düzeye indirilirse de soyut terimlerle formüle edilen ifadelerin mevcudiyeti güçlü bir entegrasyonun değerini/zorluğunu ortaya koymaktadır. Belirli bir iletişim süreci için uygun koordinasyon derecesi:

- ✓ Koordinasyonun amacına ve durumuna
- ✓ Kurumun ya da birimin strateji, yönetim ve organizasyon anlayışına bağlıdır.

Şayet hedef iç-dış paydaşlar arasında olumlu bir itibar oluşturmak için orta vadede açık ve tutarlı bir iletişim altyapısı kurmak ise daha sıkı ve güçlü bir koordinasyon gerekmektedir. Aynı durum kriz durumlarında kriz iletişimi için de geçerlidir. Bununla birlikte daha gevşek bir koordinasyonun en uygun çözüm olacağı durumlar da söz konusu olabilmektedir (Cornelissen, 2000). Son olarak kurumsal iletişim, koordinasyon derecesinin yanında eş güdümün oluşturulması ve güvence altına alınmasına yönelik kararlar/prosedürler açısından da kilit bir rol üstlenmektedir.

#### 3.3. Kimlik

Kurumsal iletişim alanında üç farklı kimlik türünden bahsetmek mümkündür. Bunlar; kurumsal kimlik, örgütsel kimlik ve sosyal kimlik olarak ifade edilebilir (Frandsen ve Johansen, 2018: 6):

- ✓ Kurumsal kimlik marka/itibar yönetimi ile ilişkilidir ve en genel tanımıyla; bir kurumun diğer kurumlardan farklı görünmek adına kendini dış paydaşlara sunuş şeklidir. Kurumsal kimlik genellikle üst yönetim tarafından planlanmakta ve kontrol edilmektedir.
- ✓ Örgütsel kimlik kurumsal kimlikten farklı olarak kurum çalışanlarının kurumun temel değerlerini/stratejilerini nasıl anladıklarını ve bu kapsamda nasıl davrandıklarını ifade eder.
- ✓ Hem kurumsal kimlik hem de örgütsel kimlik, salt bir şekilde tüm organizasyonun kimliği ile ilgili sosyal kimlik kavramında birey-grup ilişkisi baskındır. Bu kimlik çalışanların bireysel olarak gruplara katılımı veya bu gruplarla (grup içi veya dış gruplar) nasıl özdeşleştiğiyle şekillenir.

İfade edilen bu üç kimlik türü de kurumlarda iç içe konumlanmıştır ve birbirlerine bağımlı değişkenler olabilmektedir.

#### 3.4. İmaj ve İtibar

İmaj ve itibar kavramları paydaşların bir kurumu nasıl algıladığı ve değerlendirdiği ile ilişkilidir. Literatürde kurumsal imaj kavramı özellikle 1950'lerde bir inceleme konusu haline gelirken kurumsal itibarın literatürde yer alışı 1990'lı yıllara dayanmaktadır.

Kurumsal imaj en genel tanımıyla bir kurumun hedeflemiş olduğu kitlede ortaya çıkan resmidir. Bu yönüyle kurumsal imaj kurumsal kimliğe yöneltilen tasvirler hakkındaki kanıların bütünüdür. İtibar kavramı ise ilk olarak Fombrun tarafından tanımlanmıştır. Fombrun itibar kavramını tanımlarken süreç ve rekabet kavramlarına odaklanarak aşağıdaki tanımı yapmıştır (Fombrun, 1996):

- ✓ “Kurumsal itibar, bir kurumun diğer önde gelen emsal kurumlarla karşılaştırıldığında tüm kilit bileşenlerine yönelik genel çekiciliğini tanımlayan, kurumun geçmiş eylemlerinin ve gelecekteki beklentilerinin algısal bir temsidir.”

Son yıllarda kurumsal itibar araştırmaları literatürdeki temel anlayışından daha karmaşık bir anlayışına doğru eğilim göstermiştir. Bu gelişmede önemli bir kilometre taşı olan Oxford Kurumsal İtibar El Kitabı; statü, etiket ve şöhret gibi bazı yeni kavramlara güncel bir genel bakış sağlamıştır (Barnett ve Pollock, 2012). Gerek imaj gerekse itibar kavramlarının kurumsal bir boyut kazanabilmesi ise kurumsal iletişim ile mümkündür.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Toplumsal yaşamın önemli parçaları haline gelmiş kurumların gerek kurum içi gerekse kurum dışı iletişim süreçlerini bir sistematik olarak ele alıp efektif bir iletişim politikası izlemesi kaçınılmazdır. Bu kapsamda ortaya çıkan kurumsal iletişim, kurumların sürdürülebilirliğini, etkinliği ve verimliliği sağlayan önemli yapı taşlarından biri olmakla birlikte itibar kazanımına katkı sağlayan bir iletişim disiplini. Bir süreci işaret eden bu sistematik, kurum yöneticilerinden çalışanlara ve diğer tüm paydaşlara kadar doğru kurgulanmış bir düzlemde ele alınmalıdır. Bu kapsamda kurumsal iletişim sürecinde dikkat edilmesi gereken hususları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- ✓ Kurumsal iletişim stratejik ve yönetsel bir araç olarak kullanılmalıdır,
- ✓ Hedef kitle açık bir şekilde tanımlanmalı ve faaliyetler bu kitlelere yönlendirilmelidir,
- ✓ Kurumun kimliği ve değerleri açık bir şekilde tanımlanmalı ve görünür kılınmalıdır,
- ✓ Süreç içinde gerekli görüldüğü durumlarda iletişim profesyonellerinden destek alınmalıdır,
- ✓ Kurumsal iletişim süreci her adımıyla takip edilmeli ve dönüşüm süreçleri için geri bildirim toplanmalıdır.

Her kurum için en önemli kaynak insan kaynağı en önemli sermaye ise fikri sermayedir. Bu doğrultuda kurumsal iletişim sürecine pozitif ivmelenme katabilecek her türlü bilgi, teknik ve stratejik araç kurumlara katma değer kazandırmaktadır. Bu potansiyel kazanımlar ise kurumsal iletişimin stratejik bir temelde ve üst yönetimin yüksek farkındalığı ile ele alınmasıyla ilişkilidir.

#### KAYNAKÇA

1. Argenti, P. A. (1994). *Corporate Communication*. Boston, MA: Irwin McGraw-Hill. Balmer, J. M. T., & Greyser, S. A. (2002). *Managing the multiple identities of the corporation*.
2. Barnett, M. L., & Pollock, T. G. (Eds.). (2012). *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*. Oxford, UK: Oxford University Press.
3. Cornelissen, J. (2000). 'Integration'in Communication Management: Conceptual and Methodological Considerations. *Journal of Marketing Management*, 16(6), 597-606.
4. Cornelissen, J. (2017). *Corporate Communication: A Guide to Theory & Practice* (5th ed.). London, UK: Sage.
5. Engin, S., & Önen, S. M. (2019). Türkiye'nin Güneydoğu Anadolu Bölgesindeki Devlet Üniversitelerinin SWOT Analizleri. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 526-550.
6. Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
7. Frandsen, F., & Johansen, W. (2018). Corporate Communication. *The International Encyclopedia of Strategic Communication*, 1-10.
8. Frandsen, F., & Johansen, W. (2014). Corporate Communication. In V. Bhatia & S. Bremner (Eds.), *The Routledge Handbook of Language and Professional Communication* (pp. 220–236). London, UK: Routledge.
9. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
10. Goodman, M. B. (1994). *Corporate Communication: Theory and Practice*. Albany, NY: State University of New York Press.
11. Heath, R. L. (1992). *Management of Corporate Communication: From Interpersonal Contacts to External Affairs*. Mahwah, NJ: Routledge.
12. Van Riel, C. (1995). *Principles of Corporate Communication*. London, UK: Prentice Hall.