

# KURUM KİMLİĞİ YÖNETİM SÜRECİNİN TANIMLAYICI BİR MODELİNE DOĞRU

Helen Stuart  
Çev: Filiz Otay\*

*Corporate Communications: An International Journal Volume 4. Number 4. 1999. P. 200 - 207. MCB University Press.*

## ÖZET

Çeşitli yazarlar, kurum imajı oluşumu ve kurum imajı yönetimine kavramsal tanımlar geliştirdiler. Bu modeller kurum kimliği ve kurum imajının son otuz yıldır kavramsallaştırma yöntemini yansıtır. Bu çalışma kurum kimliğiyle ilgili kavramsal düşünceye zengin bir temel olarak çeşitli modellerin önemini inceler ve bu modellerden kurum kimliği yönetim sürecine daha tanımlayıcı bir tanım çıkarır. Geliştirilen model kurum kültürü, kurum stratejisi, kurumsal iletişim ve bütünlük iletişimi vurgulayan mevcut düşünceyi yansıtır. Yöneticiler ve danışmanların yorumları tartışılmaktadır. Her ikisi içinde önemli bir yorum modelin karmaşasındaki artışın, kurum kimliği programının planlandığı zaman çeşitliliğin sistematik olarak göz önüne alınması gereken daha çok değişkeni göstermesidir

Anahtar Kelimeler: Kurum imajı, Kurum kimliği, Modeller, Kurum iletişimi.

## TOWARDS A DEFINITIVE MODEL OF THE CORPORATE IDENTITY MANAGEMENT PROCESS

### ABSTRACT

Various writers have developed conceptual models of corporate image formation and corporate identity management. These models reflect the way in which corporate identity and corporate image have been conceptualised over the past three decades. This paper explores the significance of the various models as a rich foundation for conceptual thinking on corporate identity, and draws from these models a more definitive model of the corporate identity management process. The model developed reflects current thinking, which places greater emphasis on organizational culture, corporate strategy, corporate communication and integrated communication. The implications for managers and consultants are discussed. A significant implication for both is that the increase in complexity of the model indicates that more variables need to be systematically taken into account when planning a corporate identity program.

Key words: Corporate image, Corporate Identity, Models, Corporate Communications.

### GİRİŞ

Bu çalışma, kurum imajı oluşumu ve son otuz yıldır geliştirilen kurum kimliği yönetim modellerinin önemini, kurumsal kimlik yönetimi alanındaki kavramsal düşünce yönünden inceler. Modeller bu alandaki gelişmeleri izler ve uygulayıcılara, araştırmacılara ve öğrencilere kurum kimliği yönetim uygulamalarının zengin tarihini verir. İncelenen modeller Kennedy (1977), Dowling (1986), Abratt (1989), Baker ve Balmer (1997), Marwick ve Fill (1997), van Riel ve Balmer (1997) ve Stuart (1998)'in modellerini içerir. Önceki modeller kurum imajının oluşumunda yoğunlaşmış, kurum kimliği kavramıyla ilgilenmemelerine rağmen, sonraki modeller kurum kimliği yönetim sürecine önem vermişlerdir. Modeller, 1977 Kennedy

modelinden başlayarak, kronolojik sıraya göre tanımlanmakta ve tartışılmaktadır.

### KENNEDY MODELİ

Şekil 1'deki Kennedy modelinde görülebileceği gibi, modelin esasları şirket imajının nasıl kurulduğu üzerinedir. Bununla beraber, Kennedy (1997:153) şirket imajının oluşturulabileceğini düşündü. Makalenin yazıldığı zamana kadarki tarama "... şirket imajı olarak kabul edilen objektif bir gerçek veya mevcut üretimi arasında etkileşim olduğunu" tespit etti. Yazdıklarında gösterdiği gibi gerçeğe dayanan şirket imajını destekler:

...bir imaj sürekli olmak zorundaysa, gerçeğe dayanmak zorundadır ve özellikle şirketin ge-

\* Arş. Gör., Anadolu Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

nel politikasını ifade etmektedir... Şirket imajı bilinçli olarak şirket gerçeğine dayanıyorsa mevcut görevler daha kolay ve aslında daha sürekli yapılabilir olmalı (Kennedy 1977:124).

Kennedy (1977:153) ayrıca görsel kimlik ve kendisinin " toplam kurum imajı" olarak isimlendirdiği şey arasında oluşan farkı yeniden gözden geçirdi. Bununla beraber, görsel kimlik onun modelinde bir bölüm oluşturmadı, ne de bizim şimdi davranış, sembolizm ve iletişimin " kurum kimliği karması" olarak bildiklerimizle hiç ilgisi yoktu (van Riel 1995). Kennedy, hiçbir yerde, modelindeki " kurum kimliği" terimini kullanmadı.

Kennedy modelinde önemli bir unsur " şirketin personel algısı" başlıklı kutuydu. Makalesinin diğer bölümlerinde, şirket imaj oluşum sürecinde, çalışanların önemini açıklar. Sonraki yazarlar çalışanların önemini her zaman vurgulaması da, Ind (1997:83-103) kurum kimliği üzerine olan son kitabında, çalışanlara tam bir bölüm ayırmıştır. "Bir kurum düşüncesinin, yöneticiler ve görevliler tarafından dolaylı ya da dolaysız olarak belirlendiğini " yazdı (Ind 1997:83).

Kennedy modelinin esas faydası, etkin şirket imajı oluşumu için şirket politikasının organizasyon gerçeğine dayanması gereğini fark etmesidir. Modelin kendisi iletişime önem vermemesine rağmen, anlamı şirket personeli, dış gruplar ve sadece şirketle dolaylı yönden ilişkisi olanların şirket iletişimiyle etkilenmeleridir.

### **DOWLING MODELİ (1986)**

Şekil 2'de de görüldüğü gibi Dowling modeli, Kennedy modeline çok yakındır. Esas gelişme, iletişime dikkat çekmesiyle olmuştur. Dahili iletişim, kişiler arası iletişim ( hem dahili hem de harici) ve pazarlama medya iletişimini kapsamaktadır. Dowling (1986:111) kişiler arası iletişimin bu gruplarca kabul edilen firma imajını gösterirken, kitle iletişimin firmanın kendi kavramını gösterdiğini yazmıştır. Buna beraber, bu gruplar içinde ve arasındaki etkin iletişim aracı konusunda fazla bilgi vermemiştir.

Dowling, bu iki imaj arasındaki karmaşanın pazarlama medya iletişiminin değiştirilme gereğini gösterdiğini tespit etmiştir. Van Riel gibi

sonraki yazarlar, kurum kimliği ve kurum imajı arasındaki tutarsızlık sorununa daha çok yoğunlaştılar. Temel düşüncesi "... ' kurum stratejisi kurum kimliği kurum imajı' üçgeni içerisinde şirket iletişim politikalarını yönlendirmeye" ilgilidir (van Reil 1995:19).

Dowling'in makalesi, ayrıca resmi şirket kriterlerine dayandığını kabul ettiği " organizasyon kültürü" üzerine kısa bir bölümü içerir. Bunu şöyle ifade eder:

... kurum imaj reklamcılığının kurum kültürüne etkisinin , bu reklamın kurum logoları ve/veya marka isimleriyle doğrudan ilişkilendirilerek kuvvetlendirilebilir (Dowling 1986:112).

Kurum imajı oluşumunda açık bir faktör olan " kültür" kavramının dahil edilmesiyle bir adım daha atılmıştır. Bununla beraber, kurum kültürü kavramına ayrıntılı bir açıklama getiren Hatch ve Schultz, Dowling'in "... kültürü, kimlik ve imaj olarak aynı ontolojik seviyede yer alan ve bir faktör veya bir belirleyici olarak sunduğunu" ifade ettiler. Kültürü kurum kimliği oluşum sürecinde bir değişken olmaktan ziyade bir yapı olarak kabul ettikleri için, bu görüşü kabul etmediler. " Kültürel yapının hem imajı etkileyen yönetim inisiyatifleri hem de organizasyon üyeleri ve dışarıdaki kişiler arasındaki günlük etkileşimleri etkilediğini" iddia ettiler (Hatch and Schultz 1997:360).

Dowling şu görüşe yer vermiştir:

...uzun vadede, denetlenen unsurların daha etkin kurum imajı oluşum belirleyicileri olma ihtimali vardır. Ayrıca, yönetim görüşünden ziyade iş çevresi ve pazar gerçeklerinde bulunan bu güçlerdir.

Yine de, Hatch ve Schultz kurum kimliğinin bir sembolü olarak üst yönetimi kapsamadığı için, bu görüşü paylaşmadılar ve Dowling modelini çok yavan buldular . Hatch ve Schultz (1997:363) üst yönetimin, çalışanları herhangi diğer bir unsur kadar etkilediğini kabul ettiler.

Bunlardan başka, Dowling modeli Kennedy'ninkinden önemli bir fark göstermiyordu ve sonraki yazarlar modelindeki bazı düşünceleri, özellikle onun " organizasyon kültürü" nün kavramlaştırılması ve imaj ve kimlik arasındaki tutarsızlığı ele alma şeklini desteklemekteydiler.

## ABRATT MODELİ

Şekil 3'te verilen Abratt modeli, önceki modellerden hayli farklıydı. Makalesi literatüründe refere ettiği yazarlarca kullanılan kavramları açıklamaya çalışarak, bu sürece "yeni bir yaklaşım" oluşturduğunu gösterir. Literatüre dayanan Abratt da (özellikle Olins 1978), Balmer'in daha sonra geniş bir şekilde kullanılan bir kavram olmadığını belirttiği "kurum kişiliği" kavramını modelinde kullandı. Balmer (1997:14)"... bunun sebebinin şirket kimlik yönetimiyle ilgili olan diğer kavramlara verilen önem nedeniyle gölgelenebileceğini düşünmesine rağmen, esas olarak kurum kimliği kavramının yaygın kullanımı sevmediğini " yazdı.

Abratt (1989:70) yönetimin kurum kişiliğini ortaya çıkarması ve bundan esas değerleri ve şirket düşüncelerini içine alan bir şirket felsefi geliştirilmesi gerektiğine inanmaktadır. Bu kurum kültürü dedi. Bu model ayrıca kurum kişiliğinin bir parçası olarak stratejik yönetimi içermektedir.

Abratt kurum kimliğini, esasında bir iletişim mekanizması olarak düşündü. Kurum kimliğini şöyle tanımladı:

... Bir dinleyicinin bir şirketi hatırlayabileceği ve diğerlerinden ayırabileceği ve şirketi temsil etmede kullanılabilecek fiziksel ve davranış gibi görsel ip uçları toplamıdır (Abratt 1989:68).

Bu, van Riel'in (1995:36), bir şirketin davranışları, iletişimi ve sembolleri aracılığıyla bir kuruluşun verdiği işaretlerden oluşan, bir kuruluşun planlanmış kendini sunuşu olarak yorumladığı şirket kimliğine benzer. Bu, bir dereceye kadar, sonraki yazarların kavramı oluşturma şekline ayrılr. Örneğin, Stuart (1998a:360) kurum stratejisine dayanan, kurum kişiliğinin bir ifadesi olarak kurum kimliğini oluşturdu. Bu görüş, kurum kimliğinin yakalanması gerektiğini ve kurum felsefesini ifade etmenin bir vasıtası olarak hizmet etmesi gerektiğini öne süren Bernstein'in görüşüyle örtüşmektedir (1984, Abratt'ta, 1989:69).

Abratt "kurum kimliği" ve "kurum imajı" kavramlarının sık sık birbirinin yerine geçtiğini kabul etti ve onun modeli kurum kimliği/kurum imajı ikilemi kavramını kullanarak bu kavramların farkını araştırdı. İkilem kavramı oldukça faydalı bulundu. Örneğin, Balmer

(1997), Stuart'ın (1994) kurum kimliği/kurum imajı ikilemini bir organizasyon için doğru zamanı temsil ettiği ifadesini göstererek onu kendi çalışmasında kullandı. Bu görüş, kurum kimliğinin dışlandığı bir yer olarak kabul edilebilir. Balmer (1997) diğer bir çok önemli ikilemi özetlemeye çalıştı. Hatch ve Schultz'un (1997:365,363) ikileme doğrudan refere etmemelerine rağmen, kurum üyeleri ve dışarıdakiler arasındaki etkileşimin seviyesinin artmasına ve organizasyon üyelerinin görevlerinin çok olmasından dolayı, organizasyonun iç ve dış sınırları arasında meydana gelen değişiklikleri tartıştıklarını belirtmek ilginçtir. "... Kuruluşların çevresindeki iç dış sınırların çökmesiyle belirlenmiş bir çağ" 'da olduklarını belirttiler. İkilemin muğlak olmayan bir çizgi olduğu tartışılabilir.

Abratt, modelini "kurum imajı yönetim süreci" olarak isimlendirmesine rağmen, kurum imajı bu şekilde yorumlanamayacağı için, model aslında kurum kimliği yönetim sürecidir. Aksine, şirketler kurum kimliğini, Abratt modelinde gösterilen çeşitli hisse sahipleri tarafından algılanan şeyin sürekli pozitif imaj olduğunu kabul ettikleri için kurum kimliğini kullanmaktadırlar.

## STUART MODELİ (1994, 1998a)

Abratt modelinin değişik bir şekli olan Stuart modeli aslında 1994'de oluşturulmuş, ve 1998 olarak tarihlendirilmiştir. Bu şekil 4'de verilmiştir. Abratt'ın modelindeki esas değişiklikler kurum kimliği altında kurum kültürü ve kurum sembollerini kapsamı, dahili ve harici iletişimi ve modelin iç bölümünde yer alan çalışanların yerini gösteren okların kullanılmasıdır. Bu çalışanların kurum kimliğiyle ilgili görüşlerinin Kennedy'nin de (1977) gözlediği gibi yönetimin önemli bir parçası olduğu gerçeğini kabul eder.

Bu model kurum kimliği/kurum imajı ikilemi fikrini kabul etmiştir. Ayrıca, kurum kişiliği ve kurum kimliği arası "kurum stratejisi"ni belirleyen bir ok olup, kurum kimliğinin mevcut yorumu şirket tarafından karar verilen kurum kişiliğinin bilinçli bir sunumdur. Ind (1997) Stuart modelinin kurum kimliğiyle de ilişkili olan ürün ve hizmetleri içermediğini ifade etti. Yine de, ürün ve hizmetlerin bir kuruluşun kurum kimliğiyle kesinlikle ilişkili olmasına rağmen bunlar kurum stratejisinin bir parçası ola-

rak düşünülebilir.

Bu modelde sadece pazarlama ve kişisel iletişimlere ele alınmaktadır. Yinede, Marwick ve Fill'in (1997) modeli kurumsal iletişimin üç şeklini içerir: yönetim, pazarlama ve kurumlaşma (van Riel 1995).

### **MARWICK VE FİLL (1997) VE SON DÖNEMİN DİĞER MODELLERİ**

Marwick ve Fill de (1997:400), Stuart gibi kurum stratejisi veya stratejik yönetimin önemli olduğunu belirttikleri bir model oluşturdular. Bu yazarlara göre:

...Bütün organizasyonların bir kişiliği olduğu sürece, strateji mutlaka organizasyon tiplerine göre değişecektir. Ayrıca, stratejik yapı sıklıkla kurum kültüründeki değişikliklerin önüne geçeceğinden stratejik yönetim kurum kişiliğinin o kadar önemli bir bölümünü oluşturmaktadır ki, kurum kimliği yönetiminin anlaşılmasının ve gelişmesi ve yönetimi bakımından ayrı ayrı gösterilmesi gerektiğine inanıyoruz. ( Marwick ve Fill 1997:400).

Bu modelin diğer özelliği, yazarların, van Riel'in kurumsallaşma, pazarlama ve yönetimden oluşan kurumsal iletişim görüşünün yazarlar tarafından kullanılmasıdır. Marwick ve Fill hem kurumsallaşma hem de pazarlama iletişimlerinin kimlik ve imaj arasındaki iletişiminin baskın yapılar olduğunu ve de yönetim iletişiminin kurum kişiliği ile kurum kimliği arasındaki bağı oluşturduğunu düşünmektedirler.

Bu Stuart'ın pazarlama iletişimi ve iç pazarlamayı kimlik ve imaj arasındaki ortak ikilem iletişim formu olarak kabul eden modeline benzemektedir. Balmer tarafından " toplam kurum iletişimi" farklı bir yaklaşım getirildi. Çünkü, ona göre, "... organizasyonun yaptığı her şey bir şekilde organizasyonun kimliğini anlatacaktır". Bu durum, iletişimin planlanabileceğine rağmen planlanmayan iletişimde önemli olduğunu vurguluyordu.

Van Riel ve Balmer gibi (1997:342) yazarlar, çevresel etkiler ve kurum kimliğinin önemli olmasında rakiplerin davranışlarındaki, endüstrideki ve hükümet düzenlemelerindeki değişiklikler gibi gelişmeleri ele almaktadırlar. Kennedy (1997), modelinde bu çevresel güçleri "dış etkiler" olarak tanımladı.

Bu son modellerin, bir başka özelliği kurumsal itibar kavramını içine almasıdır. Önceden, kurum imajı ve kurum itibarı birbirinin yerine kullanılıyordu ve son zamanlarda sadece kurumsal itibar ayrı bir kavram olarak kabul edildi. Şimdi, kurumsal itibarın zamanla oluşan bir kurum kimliği algısı olduğu, kurum imajından çok daha fazla değişmezlik gösterdiği anlaşılıyor.

### **MODELLERLE İLGİLİ OLMAYAN DİĞER GELİŞMELER**

Son günlerdeki bir diğer gelişme, organizasyon yapısının kurum kimliği yapısı ve yönetimi üzerindeki etkisinin kabul edilmesidir örneğin, van Riel (1995) ve Stuart (1998b). Organizasyon yapısı ve kurum kimliği yapısına genel olarak önceki aşamalarda karar verildiğinden, bu değişkenler genellikle kurum stratejisi başlığı altında yer alabilirler.

Pazarlama iletişimiyle ilgili olarak bütünleşik pazarlama iletişimine bir yönelme vardır (IMC). Pazarlama iletişiminin kurumsal iletişim ve yönetimle yeteri kadar bütünleşmediği giderek daha iyi anlaşılmalı, bu durumun kurum kimliği algılarında tutarsızlığa yol açtığı fark edilmiştir. Kitchen'e (1997:29) göre, İngiltere'de yapılan araştırmanın bulguları, pazarlama iletişiminin kurumsal iletişim alanından daha çok pazarlama bölümlerinin kontrolü altında olduğundan, kurumsal ve pazarlama iletişimi arasındaki etkileşimin "doğasında başlangıç aşamasında ve şüpheli " olduğunu göstermiştir. Yinede, reklam, satış ve doğrudan pazarlama gibi pazarlama iletişimi faaliyetlerinin genellikle bir şirketin toplam kurumsal iletişim bütçesinin büyük bir bölümünü oluşturduğu kabul edilirse, bu da pazarlama iletişiminin iletişimin kurumsallaşma ve yönetim yapılarıyla sinerjik olarak bütünleşmesinin açıktır.

### **TANIMLAYICI BİR MODELE DOĞRU**

Önceki modellerin ve kurum kimliği yönetimi üzerine mevcut düşüncelerin tüm önemli özellikleri göz önünde alındığında, kurum kimliği yönetim sürecini çok daha iyi tanımlayacak güncel bir model oluşturulabilir. Göz önüne alınan faktörler Tablo 1'de verilmiştir.

Şekil 5'te bu unsurlardan elde edilen yeni bir kurum kimlik yönetim süreci gösterilmiştir. Esas kavramlar aşağıda verildiği gibidir.

. Kurum felsefesi, kurum değerleri ve kurum misyonundan oluşan kurum kişiliği

.Yönetim iletişimine üst yönetim birleşmesine ürün ve hizmetlere, kurumsal yapıya ve kurum kimlik yapısına dayanan kurum stratejisi.

. Davranış, sembolizm ve iletişim planı karışımından oluşan kurum kimliği sonucuna uygulanan yönetim ve kurumsal iletişim.

.Pazarlama, yönetim ve kişiler arası iletişim kimlik gerçeğinin çeşitli hisse sahipleri tarafından kabul edilen kurum imajına dönüştürülmesinde kullanılır.

. Şirket kimliği/şirket imajı iklemi sınırının çöktüğüne ilişkin Hatch ve Schultz'un muhakeme çizgisinden sonra kesik çizgilerle gösterilmektedir.

. Şirket imajı net finansal performans ve iş yerinin yaşamasına yol açan şirket için, sonunda kurum itibarına dönüştürüldü.

.Çevresel etkiler modelin her kısmına etki eder görülmektedir.

.Kurumsal kültür değişkenden ziyade bir kapsam olduğunu gösteren bir çevre olarak gösterilmektedir.

## SONUÇ

Bu çalışma, kurum kimliği yönetimi sahasında kavramsal düşünmenin gelişmesinin bir göstergesi olarak, kurum imaj oluşumu modellerinin ve kurum kimliği yönetiminin önemini araştırmıştır. Modeller, araştırmacılar, uygulayıcılar ve öğrencilere kurum kimliği yönetim uygulamalarının zengin bir tarihini sunmaktadır.

Önceki modellerin kurum kimliği oluşumuna yoğunlaşım ve kurum kimliği kavramını kullanmazlarken, sonraki modeller şirket kimliği yönetim sürecine önem verdiler. Bu makaledeki önemli bulgulardan birisi Şirket kimliği programları geliştirirken uygulayıcıların bir çok değişkeni göz önüne alma ihtiyacını vurgulayarak modellerin sebep olduğu karmaşadır.

Önceki modellerin tüm önemli özellikleri ve kurum kimliği yönetimiyle ilgili mevcut düşünceler göz önüne alındığında, kurum kimliği yönetim sürecini daha açık tanımlayan güncel

modeller geliştirildi.

Çeşitli değişkenleri içeren model, bu sahadaki yazarlar tarafından önemli kabul edilmektedir.

Kurum kimliği yönetimine nispeten daha açık tanımlanan alanların bazıları: kurumsal iletişim tipleri, kurum kültürü, stratejik yönetimin rolü, kurumsal ve kurum kimliği yapılarının kurum kimliği yönetimine etkisi ve iç dış ikilemi. Geliştirilen model şüphesiz bölgedeki araştırma ve gelişmeler arttıkça daha fazla gelişecektir.

## KAYNAKLAR

- Abratt, R.(1989), " A New Approach to the Corporate İmage Management Process". Journal of Marketing Management. Vol.5, No.1
- Baker, M. And Balmer, J. (1997), " Visual Identity: Trappings or Substance?". European Journal of Marketing. Vol. 31. No. 5/6.
- Balmer, J.(1995), " Corporate Branding and Connoisseurship". Journal of General Management. Vol. 21, No. 1.
- Balmer, J. (1997)," Corporate Identity: Past, Present and Future". Working Paper. Department of Marketing, University of Strathclyde.
- Dowling, G.(1986), " Managing Your Corporate İmages", Industrial Marketing Management, Vol. 15.
- Fombrun, C. (1996), Reputation: Realizing Value From the Corporate Image, Harvard Business School Press, MA.
- Hatch, M.J. and Shultz, M. (1997), " Relations between organizational culture, identity and image", European Journal of Marketing, Vol. 31 No. 5/6, pp.356-65.
- Ind, N. (1997), The Corporate Brand, Macmillan press Ltd, London.
- Kennedy, S. (1977), " Nurturing corporate images", European Journal of Marketing, Vol.11 No.3, pp. 120-64.
- Kitchen, P. (1997), " Was public relations a prelude to corporate communications?", Corporate Communications: An International Journal, Vol. 2 No.1,pp. 22-30.
- Marwick, N. And Fill, C. (1997), " Towards a framework for managing corporate identity", European Journal of Marketing, Vol. 31 No. 5/6, pp. 396-409.
- Olins, W. (1978), The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity, Design Council, London.
- Van Riel (1995), Principles of Corporate Communication, PrenticeHall, London.

Van Riel, C. and Balmer, J. (1997), " Corporate Identity: the concept, its measurement and management", European Journal of marketing, Vol. 31 No. 5/6, pp. 340-55.

Stuart, H. (1998a), " Exploring the corporate identity/ corporate image interface: an empirical study of accounting firms", Journal of Communication Management, Vol. 2 No.4, pp. 357-71.

Stuart, H. (1998b), " The effect of organisational structure on corporate identity management", paper read at the 2nd International Conference on Corporate Reputation, Identity and

Competitiveness, Headquarters, ING Group, Amsterdam, January.

Stuart, H. (1994), " Exploring the corporate image interface", paper presented at the Department of Marketing's First Symposium on Corporate Identity Management, University of Strathclyde.

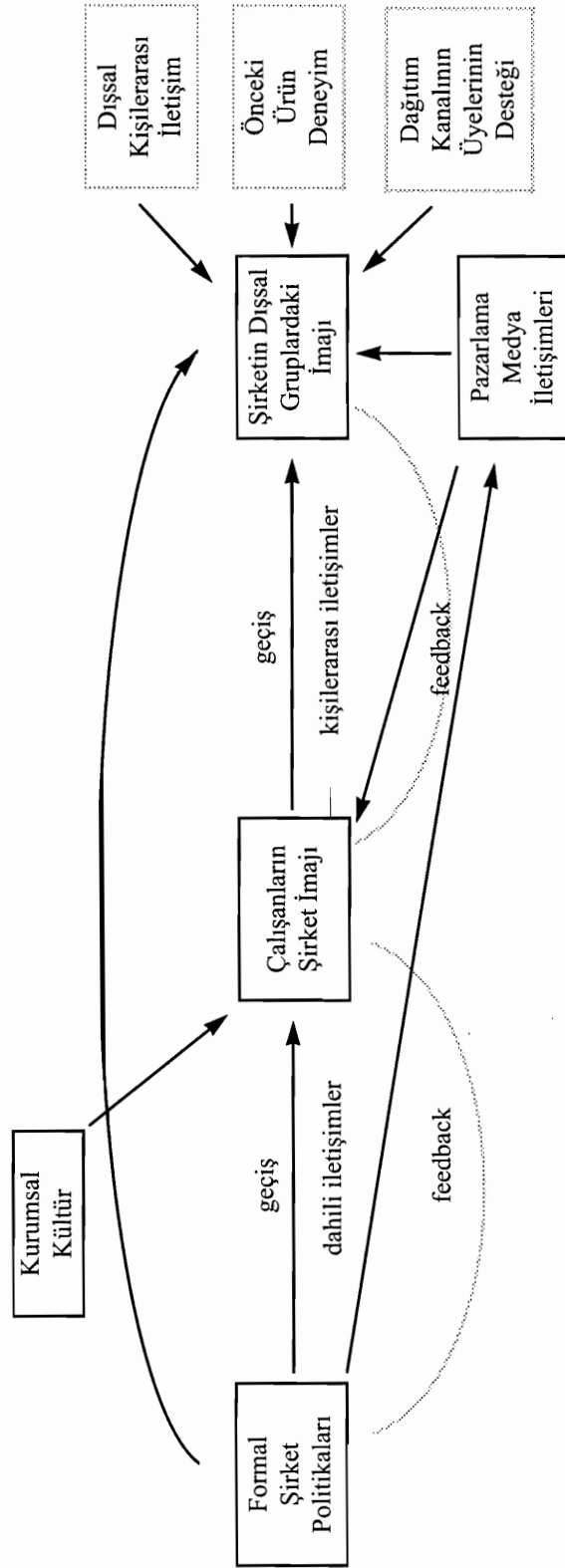
Stuart, H. And Kerr, G. (1999), " Corporate identity and marketing communication are they integrated?", Journal of Marketing Communication, ( forthcoming). ■

**Tablo 1: Tanımlayıcı Modelin Unsurları**

Kavram	Yorum	Yazarlar
<b>Kurum Şahsiyeti</b>	Ortaklık, kurum misyonu kurum psikolojisi, esas değerler	Olins, Abratt, Balmer
<b>Kurum/Organizasyon Kültürü</b>	Bir değişken olarak bir içerik olarak kültür	Dawling, Heatch ve Schultz
<b>Kurum Stratejisi/ Stratejik Yönetim</b>	Kurum kimliği, kurum stratejisine dayanan kurum şahsiyetinin sunumudur	Stuart, Markwick ve Fill
<b>Kurum Kimliği/Kurum Kimliği Kurması</b>	Davranış sembolizm (görsel kimliği içeren), iletişimdeki kurum kişiliğinin izlenimi	Abratt, Stuart, Balmer, van Reil
<b>Kurum Kimliği/Kurum İmajı Ortak Yüzeyi</b>	Bir organizasyon için doğru an. İç-dış sınırların kırılması	Abratt, Stuart, Balmer, Hatch ve Schultz
<b>Kurumsal Ün</b>	Kurum imajının sonucu	Fombrun
<b>Kurumsal İletişim/Toptan Kurumsal İletişim</b>	Yönetim, organizasyon ve pazarlama iletişiminin oluşumu. Organizasyonun söylediği, yaptığı ve ilettiği herşey.	van Reil, Balmer
<b>Bütünleşik İletişim</b>	İletişimin üç formunun bütünleşik olması gerekmektedir.	van Reil, Kitchen, Stuart
<b>Çalışanlar</b>	Çalışanların kurum kimliğine bakışı önemlidir.	Kennedy, Dawling, Stuart
<b>Çevresel Etkiler</b>	Rakiplerin faaliyetleri, hükümet düzenlemesi, ekonomi	Kennedy, van Reil ve Balmer, Baker ve Balmer, Marwick ve Fill
<b>Organizasyon Yapısı/ Kurum Kimliği Yapısı</b>	Kurum kimliği yapısıyla ilgili olan organizasyon yapısı tipleri	Kammerer, van Reil, Stuart



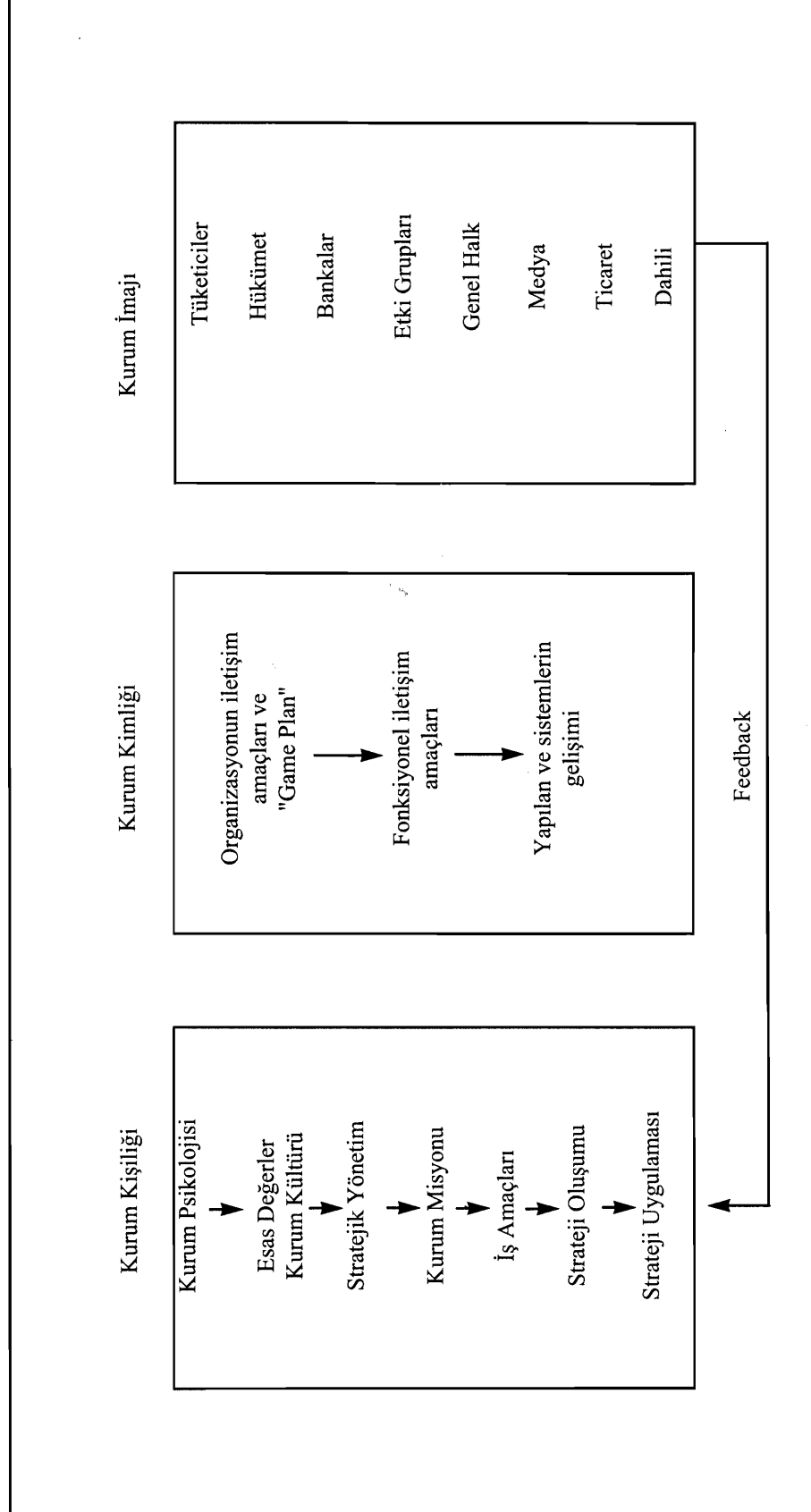
Şekil 2: DawLing'in Modeli



Kaynak: Dawling, 1986, 111



Şekil 3: Abratt'ın Modeli



Kaynak: Abratt, 1989, 71.

Şekil 4: Stuart'ın Modeli

