

## **KURUM KİMLİĞİ SÜRECİNİN İŞLEYİŞİNDE KARAR VERME FONKSİYONUNUN YERİ VE ÖNEMİ**

Mehmet FİDAN\*  
Makbule Evrim ÇİL\*\*

### ***Abstract***

Especially in the last years the development in the communication sector and the growing population has brought intensive competition with his. So to have an identity is important for companies and their products. When a company can explain its identity correct and constant it will be known from every one, every where.

If something is going wrong about the company this shows us that we have a problem about visual identity, advertising and public relation. What we can do is to make a decision about identity and its program and to plan the corporate identity again.

.....

---

\*Yard.Doç.Dr. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi  
\*\*Arş.Gör. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi

## **Giriş**

Bir işletmenin tanınması, şekillenmesi, iletilmesi ve kimliğinin deneyerek kabul edilmesine kısaca kurum kimliği diyoruz. Bu çok uzun süreli ve zor elde edilen bir süreçtir. Kurum kimliği süreçleri pazardaki işletmelere ve kurumlara paralel olarak değişebilmektedir. Kurumun, riskleri ve olanakları öğrenmesi açısından uzun süreli planlama önemli. Kimlik sadece değişimlere ayak uydurmamalı, planlı ve sıralı bir şekilde yapılmalıdır.

Kurum, harici ve dahili istekleri, beklentileri ele almalı ve nasıl kullanılması gerektiğini belirlemelidir. Sadece kendi problemleri ile uğraşmak gerçek problemlere ulaşmada zorluklar yaratabilir. Bütün katılımcıları da içine alan bir planlama risk oranını azaltabilmektedir.

Kurum kimliği kurumun zayıflıklarına ve karşılaşılabileceği güçlüklerle karşı tedbirli olmalıdır. Karakterini, özelliklerini, bakış açısını dikkate almalıdır. Bir işletme verdiği sözleri yerine getirebilmelidir. İşletme ancak kimliği açıklandıktan ve çözümlendikten sonra geliştirilmektedir.

## **1.Karar verme ve Hazırlık**

Kurum kimliği süreci “yöneticiler” tarafından yürürlüğe konulmaktadır. İlk karar için hazırlıklar halkla ilişkilerin planlama veya organizasyon bölümü tarafından geliştirilmektedir.

Kurum kimliği gelişiminin belirlenmesi için oldukça somut nedenler vardır. Kurum değiştikçe, yeni ürünler geliştirildikçe ve firma yeni hedeflere yöneldikçe kurumsal kimlik bu değişimlere

uygun bir biçimde kullanılmalı ve gerektiğinde üzerinde bazı değişiklikler yapılabilmesine olanak tanınmalıdır.

Bu nedenle yeni bir kimlik yaratılırken veya değiştirilirken yapılan iş oldukça geniş kapsamlı düşünülmeli, firmanın gelişim ve yeniliklerine adapte edilebilir nitelikte olmasına dikkat edilmelidir.

Kurumsal kimlik değişim programının firma içinde mutlaka genel sorumlusu olmalıdır. (Ak 1998: 72)

Bazı kimlik değişim çalışmalarının başında kurum içinden ve dışından değişik bakış açılarına sahip bağımsız kişilerden oluşturulan bir araştırma grubu kurulabilir. Bu grup kurum içinde değişik birimlerde çalışanlarla kurum dışında ise çeşitli insanlarla görüşerek araştırmalar yapmaktadır. Bir kurum kimliği değişim programının uygulanıp uygulanmamasına karar verir. (Ak 1998: 157)

Kurum kimliği için karar verilirse ilk önce kurumu tanıma yoluna gidilmelidir. Yönetim uzun ve zorlu bir yol içerisinde olduğunu ve kurum içi veya dışında değişimler olacağını bilmelidir. Kurum kendini tanımalı ve geliştirmelidir. Ustalık fakat suni bir kimlik oluşturmak hiç kimse için iyi olmaz ve kimse de buna katılmaz.

Kurum kimliği güvenilir ve birlik içerisinde olmazsa bütün çaba boşa gider ve güvenilirlik yitilir, bu da kuruma zarar getirir. Bir kurumsal kimlik programının başarılı olabilmesi bu çalışmaların firmanın en önemli işlerinden biri gibi ele alınmasına ciddi bir şekilde yönetilmesine, denetlenmesine ve hazırlanan stratejinin aynen uyulmasına bağlıdır. (Herbst 1998: 65)

Kurum kimliğine bütün işletme katılmaktadır. Bu nedenle yönetim, çalışanları ve ilgilileri erken bilgilendirmeli ve onların da onayını almalıdır. Çalışanları hesaba katmazsan boykot ederler. Senelerdir yapılan yönetim metotları, grup çalışmaları, yönetim değişimi ve kurum kimliği gösteriyor ki sadece üst basamaktakilerin emretmesiyle beklentiler ve sonuçlar örtüşmüyor.

### **1.1. Dayanak Oluşturma**

Küçük işletmelerde kurum kimliği süreci patronlar, yöneticiler veya yönetim yardımcıları tarafından yürütülmektedir. Büyük işletmelerde ise bir dayanak bir bölüm oluşturmaktadır. Sürecin ne kadar önemli olduğunu ve uğraşanların bağımsız olmalarının ne kadar önemli olduğunu görüyoruz. Kurum kimliği en fazla halkla ilişkiler, reklam, pazarlama veya yönetim tarafından oluşturulmaktadır. Fakat kurum kimliği bütün işletmeye yansımakta bu yüzden sadece bir bölümün görevi olmamalıdır. Finans bölümünden biri reklam bölümünün kendisi için çizdiği yolda ilerler mi, kurum kimliği programı halkla ilişkilerdeki bölümün merkezi değerlendirmesi ve kararlarıyla ne kadar başarı sağlayabilir? Zaten bu yüzden de bazı çalışmalar kendi sınırlı çalışma alanının içinde kalması nedeniyle boykot edildi. Bir bölümün oluşturulması ve diğer bölümlerle işbirliği içerisinde olunması yeterlidir.

### **1.2. Proje Yönetimi**

Bir işletme eğer küçükse proje yönetimi oluşturmak çok güzel bir alternatif olur: içinde bir yönetici ve çalışanların

bulunduğu ve hayat tarafından yönlendirilen bağımsız bir gruptan oluşmaktadır. (Whetton ve Godfrey 1998: 93)

Avantajları: Evden değişik fonksiyonlar ve görüşler kurum kimliği sürecine katılmaktadır.

Dezavantajları: Kurum kimliği öylesine yapılmakta, çalışanların koordinasyonu ve görev dağılımında sorunlar yaşanabilir.

Bir bölüm veya bir projede şu görevler söz konusudur: (Herbst 1998: 66)

i.Yönetici çalışanları seçmekte ve grubu oluşturmak, proje, zaman ve bütçe planı hazırlamakta organize etmekte ve çalışanları desteklemektedir. Çatışmaları karara bağlamakta, yönetime yakın olmakta aynı zamanda proje sonuçlarını değerlendirerek üst yönetime sunmaktadır.

ii.Proje yöneticisi kurum dışı danışmalardan sorumludur. Çalışma metodları, davranış şekilleri ve iklimi şekillendirmektedir. İşletmelerdeki süreçte oluşan meseleler çalışanlar ve yönetim arasında çatışmalarda aracı olmaktadır.

iii.Görevli olan kişiler otorite sahibi, anlayışlı, iyi bir yönetici olmalı ve kurum kimliği sürecinin yapılmasını diğer görevlerinden ayrı tutulmalıdır.

iv.Proje grubu işletmenin büyüklüğü veya yapısına göre dört ile yedi çalışandan oluşmakta, bunlar kurumun önemli bölümlerinden katılmaktadır: İdare, araştırma, personel, iletişim, satış. En azından bir veya iki tane işçi derneklerinden temsilcilerde katılmalı, aynı zamanda eğitim bölümünden birinin bulunması da yararlıdır.

v.Proje grubuna bakan çok onların oluşturduğu süreci kontrol eden kararlar veren üst yönetim ise çok az kişiden oluşur. Üst yönetim

sorunlarda ve çatışmalarda devreye giriyor ve ilerlemeyi kontrol ediyor.

vi.Projeje katılacak kişilerin belirlenmesinde bile harici danışmanlar olmalıdır. Kendisi karar verme sürecine destek vermeli ve bağımsız bir gözlemci olarak katılmalıdır.

**Avantaj:** Danışman tecrübeyi de beraberinde getirir. Kör değildir ve makası da yoktur, para ile tutulur doğal olarak çalışmaların ilerlemesinden sorumludur.

**Dezavantaj:** Bazı harici ajanslar işletmenin kültüründen haberdar değildirler.

Proje (Kampanya) çalışmalarından önce ve esnasında şunlara dikkat edilmeli:(Kiessling ve Spannagel 1996: 123)

Kampanya çalışmaları başlarda hep zordur: Katılımcılar belki birbirini yeni tanımak zorundadırlar. Birlikte çalışmak için bazı yazılı kurallar yardımcı olur.

“Bütün katılımcılar kurum kimliği adı altında ne anladıklarından hem fikir olmalıdırlar.” (Williams 1997: 41)

Hayal kırıklıkları için sıkça rastlanan neden kurum kimliğinin yerine getirmediği beklentilerin yüksek olmasıdır. Bu yüzden grup kurum kimliğinin sonuçlarının uzun sürede görülüp görülmeyeceğine karar vermelidir.

Çalışma ortak bir anlayış sonucu bir temele dayandığında başarılı olabilir. Bu açıklamayı danışman da destekler. Kampanyanın planlanmasıyla zaman ve bütçe sınırları da belirlenmektedir. Süreç dört bölümden oluşmakta (Analiz, Planlama, Uygulama ve Değerlendirme) bu da firmalara göre farklı süre almaktadır. Bu işletmelerin büyüklüğüne, sürece katılmalarına,

*İLETİŞİM FAKÜLTESİ DERGİSİ/ Kurum Kimliği Sürecinin İşleyişinde Karar Verme  
Fonksiyonunun Yeri ve Önemi*

yönetim kabulüne, işletme kültürüne değişimi kabul etmelerine bağlıdır. Temel çalışmalar genellikle iki ile üç sene sürer çünkü temel noktalar, problemler açığa çıkmalı ve kimlik çalışmaları yapılmalı daha sonra rutin bir şekilde işlemeye devam etmektedir.

	Yapılacaklar	Yapılmayacaklar
Başlangıç	Konunun hedeflerin çalışmalarını , sonuçların açıklanması	Panikle aniden konuya dalma böyle bir başlangıçla her şey birbirine karışabilir.
Çalışma Araçları	Çalışmaların dağılımı Üyelere yardım etmek	Danışman her şeyi yapamaz
Çatışmalar	Tezatlıkları bulma ve üstüne gitme. Rakiplerle konuşmak.	Tezatlıkları görmezlikten gelemeyiz ve bir hakim gibi karar veremeyiz.
Metotlar	Gruba mantıklı çalışma metotları önermek	Tesadüfen çalışmak veya hep aynı yolu izlemek durumu dikkate almadan veya problemlerin üzerinde yoğunlaşmadan kendi payına düşeni içinde tasarlamak ve dolaylı olarak olaya yön vermek.
Geri Bildirim	Olumlu veya olumsuz olarak gruba veya tek tük üyelere eleştiride bulunmak.	
Sorgulama Metodu	İlerlemek için gruba konuyla ilgili soru sormak. Başka ne önemli? Neredeyiz? Nasıl devam edecek?	Sadece kendi konumunu düşünmek ve içsel kararlar vermek.

### **1.3. Personelin Bilgilendirilmesi**

Yönetimin belirlenmesinden ve çalışan grubun belirlenmesinden sonra personel süreç ve hedefler hakkında bilgilendirilecek ve devamlı bilgi akışı sağlanacaktır. Sürecin başarılı olması için bu akış, merkezi önem taşır.

Çalışanlar etkilenen kişiler tehlikeyi azaltmak için değişimlerden haberdar olmak zorundalar.

İşletmelerde farklı ilgiler söz konusu: (Winkler ve Klippel 1994: 122)

- i. Kararlarda etkili olan ve katılmak isteyen çalışanlar,
- ii. Bir karar verilmeden önce kendilerinden de fikirlerinin alınmasını isteyenler,
- iii. Etkili olmayan ama bilgilendirilmek isteyenler,
- iv. Sürece ilgi duymayan çalışanlar.

Bu doğrultuda enformasyon önlemleri alınmalıdır. En iyisi çalışanlar enformasyon ihtiyaçları hakkında ve iletişim hakkında sorgulanmalı ve süre içerisinde önlemlerin başarısına dikkat edilmelidir. (Gökçe 1993: 63)

Kurum içi açısından kullanılabilir çeşitli araçlar vardır. En etkili olanlar enformasyon düzenlemeleri ve çalışana yönelik gazetelerin çıkartılıp merkezi yerlerde kentin girişlerinde asılması gibi. Bu araçlar önemli bilgileri içermekte olup haftada veya iki haftada güncelleştirilmektedir. Süre hakkında bilgi vermek için kullanılan Kurum içi kitle iletişim araçları: (Wally 1999: 102)

- Enformasyon aktiviteleri
- Bilgi Standları
- Telefon
- Bülten



- Bilgi Deplianları
- İşletme Toplantıları
- İnternet-E-Mail

Özellikle katılımlı bir bilgilendirme söz konusu olduğunda standlar etkili olmaktadır.

#### **1.4. Planlamanın Dört Basamağı**

Kimlik süreci için alınması gereken tedbir sistematik düzenli ve planlı bir işleştir. Sıkça logolar, broşürler üstün körü düzenlenmekte ve gerçek hedef kitle kimlik sorunu ele alınmamaktadır. Uzun süreli bir planlama yapmak halâ gereksiz görülmektedir. Fakat kurum kimliği süreci sistematik ve düzenli olmalıdır. (Okay 2000: 81)

i.Bu yüzden hemen bugünden yarına güvenilir ve hedef kitle tarafından kabul edilebilir bir kimlik hemen oluşturulmamaktadır. Aksine:işletmeye dayalı bir düşünce davranış uzun süreli çalışma sonucu kurulmalı ve yenilenmelidir.

ii.Kurum kimliği hedef kitlenin ve çevrenin istek ve beklentilerine uygun olmalıdır. Sadece kendi fikirlerini kullanmak kimlik sorunu oluşturur. Herkesi içine alan düzenli bir planlama risk oranını düşürür.

iii.İşletme ne ile karşılaşacağını bilmeli, uzun süreli planlama hayati önem taşır. Kimlik süreçleri ileriye dönük planlanmalı ve düzenlenmeli bu doğrultuda kimlik süreci dört basamakta kurulmakta: Analiz, Planlama, Uygulama, Değerlendirme.

## **Sonuç**

Hızla büyüyen dünyamızda bireylerin birbirleriyle olan ilişkileri de gelişmiştir. İnsanlar kendilerini belirli gruplara kabul ettirme ve bu grubun kimliğini de çevreye kabul ettirme çabasına girmişlerdir.

Ticari yaşamın başlamasıyla birlikte kurumlar da kimlik arayışı içine girmişlerdir. Tüketiciler tarafından kurumlar tercih edilmek için kendilerini tanıtıcı logolar, amblemler, isim ve renkler ile birer kimlik edinme ihtiyacı duymuşlardır.

İşte bu noktada kurum kimliği devreye girmiştir. Kurumlar kendilerini, topluma kabul ettirmek ve rakiplerinden farklı olduklarını göstermek için kendilerine ayrı bir kimlik oluşturma yoluna gitmişlerdir. Kurumlar kendi tutum, dizaynları ile çevreleriyle iletişim kurmuşlardır.

Günümüz firmaları zaman zaman yaşadıkları iniş - çıkışları, hatta çevrelerindeki çöküşleri gördükçe bir firmanın sadece yaptığı işi, o yıl elde edeceği kârı değil, onu etkileyen diğer yan etkileri de düşünmeli, çünkü hem çalışanlarına, hem müşterilerine hem de kamuoyunu oluşturan kitlelere karşı toplumsal sorumlulukları vardır. Bu nedenle firmalar kendi ve markalarının kimliğini iyi planlamalı, çünkü iyi bir kimlik hedeflenen kitlelere o kuruluşu iyi bir şekilde tanıtmaya olanağı sağlar. Bu da kuruluşun daha sağlam bir şekilde ayakta durabilmesi için şarttır.

Şirketimizin işleyişinde bir sorun olduğunu gördüğümüzde bunun kurum kimliğine de yansıdığını veya yanlış bir yapılanmadan kaynaklandığını fark edeceğiz. Böyle bir durumda kurum kimliğini yeniden yapılandırmak gerekecektir.

Bir tüketici olarak bir ürün veya hizmeti seçerken bir çok faktör seçimimizi etkilemektedir. Bu yüzden kurum kimliği çok önemli bir etkidir. Kurum başarılı bir politika izlemek istiyorsa hem kurum içi hem de kurum dışında etkili olmak istiyorsa bu konuyu atlamamalıdır.

Çalışanlar ve hedef kitle içerisinde şeffaflığı sağlamada dahili iletişime önemli görevler düşmektedir. Kuruluşun beklentileri, mevcut konumu, hedefleri, dış dünya tarafından bilinmelidir.

Kurum kimliğine ihtiyaç duymayan bir şirket değişen koşullar nedeniyle bir kurum kimliğine gereksinim duyabilir veya zaten bir kurum kimliğine sahip olan bir kurum, meydana gelen değişikliklerden dolayı kurum kimliğinin gözden geçirilmesini isteyebilir.

Sonuçta kimliğin önemli unsuru olan karar verme sürecinin tüketici, yönetici, çalışanlar açısından, iletişim açısından ne kadar önemli olduğuna ve yeni bir kurum kimliği oluşturmada karar verme sürecinde nelerin dikkate alınması gerektiğine ve bu sürecin nasıl işlendiğine değinilmiştir.

### **Kaynakça**

- AK, Mehmet (1998); **Kurumsal Kimlik ve İmaj**, Reklam Halkla İlişkiler ve Grafik Sanatları Dizisi, İstanbul.
- HERBST, Dieter (1998); **Corporate Identity als ganzheitlicher Management Prozess**, Cornelsen Verlag, Berlin.
- KIESSLING, W. F. , Spannagel (1996); **Corporate Identity, Unternehmens Leitbild Organisationskultur**, Alling.
- OKAY, Ayla (2000); **Kurum Kimliği**, Mediacat Yayınları, Ankara.

- GÖKÇE, Orhan (1993); **İletişim Bilimine Giriş**, Turhan Kitabevi, Ankara.
- WALLY, Olins (1999); **Corporate Identity**, Campus, New York.
- WHETTON, David A.; GODFREY, Paul C. (1998); **Identity in Organisations**, Stage Publication Inc, USA.
- WINKLER, Hartmut; KLIPPEL, Heike (1994); **Gesund ist was sich wiederholt**, Universitaet Marbung, Marbungs.