



T.C.

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**TARİHİ KENT DOKULARIN İMAJ YÖNETİMİ:  
KASTAMONU ÖRNEĞİ**  
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

AYHAN BENEK

DANIŞMAN

DR. ÖĞR. ÜYESİ ŞÜKRAN SİRKINTIOĞLU YILDIRIM

**T.C.  
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TARİHİ KENT DOKULARIN İMAJ YÖNETİMİ:  
KASTAMONU ÖRNEĞİ**

**Ayhan BENEK**

**Danışman Dr. Öğr. Üyesi Şükran SİRKINTIOĞLU YILDIRIM  
Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Aysel ÇETİNDERE FİLİZ  
Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY**

**KASTAMONU - 2019**

## TEZ ONAYI

**Ayhan BENEK** tarafından hazırlanan " **Tarihi Kent Dokuların İmaj Yönetimi: Kastamonu Örneği** " adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve oy birliği ile **Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı**'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı Dr. Öğr. Üyesi Aysel ÇETİNDERE FİLİZ  
Ondokuz Mayıs Üniversitesi



Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Şükran SİRKİNTİOĞLU YILDIRIM .....  
(Danışman) Kastamonu Üniversitesi



Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY  
Kastamonu Üniversitesi



17/06/2019

Enstitü Müdürü

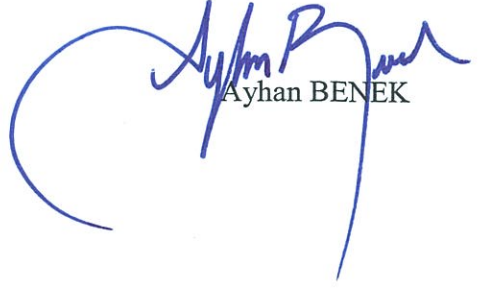
Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU



## TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

İmza



Ayhan BENEK

## ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

### TARİHİ KENT DOKULARIN İMAJ YÖNETİMİ: KASTAMONU ÖRNEĞİ

Ayhan BENEK  
Kastamonu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Şükran SİRKINTIOĞLU YILDIRIM

Değişen dünya ile birlikte insanların tarihi kent dokularına karşı bakış açısı olumlu yönde değişmiş, algısı ve farkındalığı artmıştır. İnsanların tarihi kent dokularına karşı değişen algıları sonucunda 21. yüzyılın başından itibaren Kastamonu ilinde bulunan tarihi kent dokularını gün yüzüne çıkarma, koruma ve amacına uygun olarak şehir ekonomisine katkı sağlama çalışmaları başlamıştır. Yapılan çalışmalar Kastamonu tarihi kent dokularının imajını da etkilemiştir. İlgili kurumların bu alanda yaptığı çalışmalarda yönetsel eksikliklerin ve hataların olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışmanın temel amacı, Kastamonu ilinde bulunan tarihi kent dokularının imaj yönetimi ile ilgili olarak kurumlar tarafından yapılan çalışmaların yanlış yönlerini, doğru yönlerini ve eksik taraflarını durum analizi yaparak ortaya çıkarmaktır.

Çalışmada imaj ve kurumsal imaj kavramları teorik olarak açıklanmıştır. Araştırma Kastamonu ili merkezinde bulunan tarihi kent dokularını kapsamaktadır. Bu kapsamda Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetiminde aktör rol alan kurumların çalışmaları belirtilmiştir. Çalışmada stratejik yönetim araçlarından olan GZFT (SWOT) analizi kullanılmıştır. Analizde kullanılan gerekli verilere kurumların ilgili birimlerinde görevli ve yetkili kişilerle görüşme tekniği kullanılarak ulaşılmıştır.

Araştırma bulgularına göre, Kastamonu ilinde tarihi kent dokuları zenginliği mevcut olmasına rağmen yeterince fırsata çevrilemediği gözlemlenmiştir. Bu zenginliğin ulusal ve uluslararası alanda fark edilmesinde, korunmasında, benimsenmesinde, geliştirici projelerin planlanmasında ve uygulanmasında aktör rol üstlenen kurumların imaj yönetimi çalışmalarında bütüncül anlayışının sağlanamadığı ve zayıf kaldığı değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İmaj, kurumsal imaj yönetimi, tarihi kent dokusu.

**2019, 84 sayfa**  
**Bilim Kodu: 114710**

**ABSTRACT**

MSc. Thesis

**IMAGE MANAGEMENT OF HISTORICAL URBAN TISSUES: KASTAMONU  
EXAMPLE**

Ayhan BENEK  
Kastamonu University  
Institute For Social Science  
Department of Business Administration

Supervisor: Asst. Prof. Şükran SİRKINTIOĞLU YILDIRIM

With the changing world, people's perspective towards the historical urban tissues has changed positively and their perception and awareness has increased. As a result of the changing perceptions of the people against the historical urban textures, the works of the city of Kastamonu in the beginning of the 21st century to remove the old city, to protect and protect the city economy in accordance with the purpose of the work has started. These studies also affected the image of Kastamonu historical city textures. Administrative deficiencies and errors have been observed in the studies of related institutions in this field. The main purpose of this study is to reveal the wrong aspects of the studies done by the institutions regarding the image management of the historical city tissues in the Kastamonu province, by making the correct aspects and the situation analysis of the missing directions.

In the study, the concepts of image and corporate image are explained theoretically. The research covers the historical city textures in the center of Kastamonu province. In this context, the studies of the institutions taking role in the image management of the historical city tissues of Kastamonu are mentioned. SWOT analysis, one of the strategic management tools, was used in the study. The data used in the analysis were obtained by using the interview technique with the authorized and authorized persons in the relevant units of the institutions.

According to the findings of the research, it is observed that the city of Kastamonu has not been turned into sufficient opportunity despite the fact that there is a wealth of historical city textures. It is evaluated that the institutions that play an important role in the recognition, protection, adoption, planning and implementation of development projects in the national and international fields cannot be provided and weak in image management studies.

**Key Words:** Image, corporate image management, historical urban texture

**2019, 84 pages**

**Science Code: 114710**

## ÖNSÖZ

Çalışmasını yaptığım bu tezin ilk noktasından son noktasına kadar her zaman samimi tavrıyla en içten ilgi ve desteğini gösteren, engin bilgi ve tecrübesiyle kalemime ışık tutan, değerli vaktini ayırmaktan hiçbir zaman kaçınmayan danışmam hocam Dr. Öğr. Üyesi Şükran SİRKINTIOĞLU YILDIRIM'a ve değerli görüşleriyle ve desteğiyle katkı sağlayan Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Araştırma sürecinde tüm kaynaklarını, bilgilerini ve değerli zamanını seferber eden Arkeolog ve yazar Murat KARASALİHOĞLU ile Uzman Ergin BAYRAKDAR'a, ismini burada sayamadığım hocalarıma, arkadaşlarıma, amirlerime ve bilgilerini benimle paylaşan diğer kurumlarda amir, şef, uzman, arkeolog, mimar, mühendis vb. unvanında çalışanlara teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Bütün eğitim-öğretim hayatım olmakla birlikte her zaman desteklerini karşılıksız gösteren anne ve babama, bu tezin hazırlanma sürecinde bana her türlü desteğini esirgemeyen eşime, çalışmam süresince maalesef ihmal ettiğim biricik kızıma ayrıca teşekkür ederim.

Ayhan BENEK

Kastamonu, Haziran, 2019

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

|                                                          |      |
|----------------------------------------------------------|------|
| <b>ÖZET</b> .....                                        | i    |
| <b>ABSTRACT</b> .....                                    | ii   |
| <b>ÖNSÖZ</b> .....                                       | iii  |
| <b>İÇİNDEKİLER</b> .....                                 | iv   |
| <b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b> .....                             | vii  |
| <b>KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....                          | viii |
| <b>1. GİRİŞ</b> .....                                    | 1    |
| <b>2. KURAMSAL ÇERÇEVE</b> .....                         | 4    |
| 2.1. İmaj Kavramı ve Tanımı .....                        | 4    |
| 2.1.1. İmajın Öğeleri .....                              | 6    |
| 2.1.1.1. Bilgilenme düzeyi .....                         | 7    |
| 2.1.1.2. Sahip olunan yargılar .....                     | 7    |
| 2.1.1.3. Sunulan imkan ve hizmetler.....                 | 7    |
| 2.1.2. İmajın Fonksiyonları .....                        | 8    |
| 2.1.2.1. Karar fonksiyonu .....                          | 8    |
| 2.1.2.2. Basitleştirme fonksiyonu.....                   | 8    |
| 2.1.2.3. Düzen fonksiyonu .....                          | 8    |
| 2.1.2.4. Yönlendirme (Oryantasyon) fonksiyonu.....       | 9    |
| 2.1.2.5. Genelleştirme fonksiyonu .....                  | 9    |
| 2.1.3. İmajın Oluşumu.....                               | 9    |
| 2.1.4. İmaj Çeşitleri.....                               | 10   |
| 2.1.4.1. Ülke imajı.....                                 | 11   |
| 2.1.4.2. Kurum imajı.....                                | 11   |
| 2.1.4.3. Ürün ya da hizmet imajı.....                    | 12   |
| 2.1.4.4. Marka imajı.....                                | 12   |
| 2.1.4.5. Ayna imajı (Kurumun kendi algıladığı imaj)..... | 13   |
| 2.1.4.6. Yabancı imajı.....                              | 13   |
| 2.1.4.7. Taşınan (Transfer) imaj.....                    | 13   |
| 2.1.4.8. Mevcut (Şimdiki) imaj .....                     | 14   |
| 2.1.4.9. İstenen imaj .....                              | 14   |
| 2.1.4.10. Olumlu (Pozitif) imaj .....                    | 14   |
| 2.1.4.11. Olumsuz (Negatif) imaj .....                   | 14   |
| 2.1.4.12. Somut imaj .....                               | 15   |

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1.4.13. Soyut imaj .....                                                        | 15        |
| 2.1.4.14. Kişisel imaj .....                                                      | 15        |
| 2.1.4.15. Şemsiye imaj .....                                                      | 16        |
| 2.2. Kurumsal İmaj Tanımı .....                                                   | 16        |
| 2.2.1. Kurumsal İmajın Tarihsel Gelişimi.....                                     | 18        |
| 2.2.2. Kurumsal İmajın Oluşumu .....                                              | 18        |
| 2.2.2.1. Kurumsal görüntü .....                                                   | 19        |
| 2.2.2.2. Kurumsal iletişim.....                                                   | 20        |
| 2.2.2.3. Kurumsal davranış .....                                                  | 20        |
| 2.2.3. Kurumsal İmajın Önemi.....                                                 | 20        |
| 2.2.4. Kurumsal İmaj Oluşturma.....                                               | 21        |
| 2.2.4.1. Altyapı oluşturmak.....                                                  | 22        |
| 2.2.4.2. Dış imaj oluşturmak .....                                                | 23        |
| 2.2.4.3. İç imaj oluşturmak .....                                                 | 23        |
| 2.2.4.4. Soyut imaj oluşturma .....                                               | 24        |
| 2.2.5. Kurumsal İmaj Oluşumunda Etkili Olan Unsurlar .....                        | 24        |
| 2.2.5.1. Somut unsurlar .....                                                     | 25        |
| 2.2.5.2. Soyut unsurlar .....                                                     | 27        |
| 2.2.6. Hedef Kitleler Açısından Kurumsal İmaj .....                               | 29        |
| 2.2.7. Kurumsal İmajın Diğer Kavramlarla İlişkisi.....                            | 30        |
| 2.2.7.1. Kurumsal kültür .....                                                    | 31        |
| 2.2.7.2. Kurumsal kimlik .....                                                    | 32        |
| 2.2.7.3. Kurumsal itibar (ün).....                                                | 34        |
| 2.2.8. İmaj ve Kurumsal İmaj Yönetimi .....                                       | 36        |
| 2.2.8.1. Kurumsal imaj yönetimi modelinin basamakları .....                       | 36        |
| 2.2.8.2. Kurumsal imaj yönetiminin stratejik aşamaları .....                      | 38        |
| 2.3. Yapılan Çalışmalar.....                                                      | 42        |
| <b>3. YÖNTEM.....</b>                                                             | <b>45</b> |
| 3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı .....                                            | 45        |
| 3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırı.....                                          | 46        |
| 3.2.1. Kastamonu .....                                                            | 47        |
| 3.2.1.1. İsmi ve tarihçesi .....                                                  | 48        |
| 3.2.1.2. Sosyal yaşantı, kültürel ve ekonomik özellikleri .....                   | 49        |
| 3.2.2. Kastamonu Tarihi Kent Dokuları.....                                        | 50        |
| 3.2.3. Kastamonu Tarihi Kent Dokularını Koruma ve Gün Yüzüne Çıkarma Bilinci..... | 51        |

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.2.4. Kastamonu Tarihi Kent Dokularının İmaj Yönetiminde Yer Alan Kurumlar . | 52        |
| 3.3. Araştırmanın Yöntemi.....                                                | 55        |
| 3.3.1. Güçlü Yönler.....                                                      | 56        |
| 3.3.2. Zayıf Yönler .....                                                     | 56        |
| 3.3.3. Fırsatlar .....                                                        | 57        |
| 3.3.4. Tehditler .....                                                        | 57        |
| <b>4. ARAŞTIRMA BULGULARI .....</b>                                           | <b>60</b> |
| 4.1. Güçlü Yönleri.....                                                       | 60        |
| 4.2. Zayıf Yönleri.....                                                       | 61        |
| 4.3. Fırsatlar .....                                                          | 62        |
| 4.4. Tehditler .....                                                          | 63        |
| <b>5. TARTIŞMA .....</b>                                                      | <b>64</b> |
| <b>6. SONUÇ.....</b>                                                          | <b>67</b> |
| <b>7. ÖNERİLER .....</b>                                                      | <b>71</b> |
| <b>KAYNAKLAR .....</b>                                                        | <b>75</b> |

**ŞEKİLLER DİZİNİ****Sayfa**

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Şekil 1.1. İmajın öğeleri.....                                                       | 6  |
| Şekil 1.2. İmaj oluşturma safhaları.....                                             | 10 |
| Şekil 1.3. Kurumsal imajı oluşturan bileşenler.....                                  | 19 |
| Şekil 1.4. Kurum imajını oluşturan unsurlar.....                                     | 25 |
| Şekil 1.5. Süper-marka yaratma.....                                                  | 31 |
| Şekil 1.6. Kurumsal kimlik, itibar ve kurumsal performans.....                       | 33 |
| Şekil 1.7. Kurumsal itibarın oluşması.....                                           | 35 |
| Şekil 1.8. Kurumsal imaj yönetimi modeli.....                                        | 36 |
| Şekil 1.9. Kaya mezarları ile İsmailbey Külliyesi arasındaki tarihi kent dokusu..... | 47 |

**KISALTMALAR DİZİNİ**

|        |                                                                 |
|--------|-----------------------------------------------------------------|
| ADNKS  | Adrese dayalı nüfus kayıt sistemi                               |
| ÇEKÜL  | Çevre ve kültür değerleri koruma ve tanıtma                     |
| GZFT   | Güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar, tehditler                |
| KASTOD | Kastamonu turizm ve otelciler derneği                           |
| KUZKA  | Kuzey anadolu kalkınma ajansı                                   |
| MÖ     | Milattan önce                                                   |
| OALD   | Oxford advanced learners dictionary                             |
| STK    | Sivil toplum kuruluşları                                        |
| SWOT   | Strenghts, weaknesses, oppurtunities, threats                   |
| TSO    | Ticaret ve sanayi odası                                         |
| TÜİK   | Türkiye istatistik kurumu                                       |
| UNESCO | United nations educational scientific and cultural organization |

## 1. GİRİŞ

Günümüzde küreselleşen dünyaya baktığımızda siyaset, ekonomi, turizm, teknoloji, savaş, tarih ve birçok alan imaj yönetiminin birer parçası olmaya başlamıştır. Bu nedenle kurumlar ve kişiler için imaj oluşturma ve yönetimi önem kazanmıştır. Özellikle iletişim araçlarının küresel dünyada hızlı bir şekilde gelişmesi imaj yönetimini kolaylaştırmıştır. İletişim araçlarının kullanımı ile kurumlar veya kişiler tarafından istenilen değişimler anında tüm dünyaya duyurulabilmektedir. Hedef kitle üzerinde bırakılmak istenen mesajlar iletişim kanalları ile algı oluşturmaktadır. Oluşan bu algı hedef kitlenin izleniminde bir imaja dönüşmektedir. Bundan sonraki süreçte kurumlar veya kişiler tarafından hedef kitlenin bilincine yerleştirilmiş olan imajı istenilen şekilde yönetme kabiliyetine kalmıştır. Fakat imaj, hemen tükenebilen maddi bir varlık değildir ve bir kez bilince yerleştğinde yok etmek ya da değiştirmek zordur. Aynı zamanda imajın dinamik bir yapıya sahip olması doğru ve istenilen imaj yönetimini gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda ulusal ve uluslararası alanda imajını olumlu şekilde ortaya koyan, doğru ve istenilen düzeyde yöneten kişi veya kurumlar çıkarları ile kaynaklarını etkin kullanabilmektedir. Bu nedenle imaj yönetimi dünyanın ve çağımızın vazgeçilmezi olmaya adaydır.

İnsanoğlu yaratılışından itibaren gelecek nesillere kendileri ile ilgili maddi ve manevi miras bırakmayı amaç edinmiştir. İnançlar, örfler, adetler, yapıtlar, sanat eserleri ve birçok değerlerin yaşatılması isteği ön plana çıkmıştır. Özellikle yerleşik hayata geçilmesi ile insanlar topluluk halinde yaşamaya başlamıştır. Toplum olmanın getirdiği maddi ve manevi gereklilikler tarihi kent dokuların oluşmasına ve artarak zenginleşmesine sebep olmuştur. Bu tarihi kent dokular hep bir sonraki neslin yaşantılarına kolaylık, geçmişiyle bütünlük ve en önemlisi manevi haz sağlamıştır. Bu nedenle tarihi kent dokularına sahip çıkmak, korumak ve yaşatmak varlığımızın bir gayesi olmuştur.

Kastamonu'nun bilinen tarihi M.Ö 2000'li yıllara dayanmaktadır. O tarihten günümüze kadar farklı inanç, kültür ve sosyal yaşantıya sahip bir çok medeniyetlere ev sahipliği yaptığı bilinmektedir. Özellikle beylikler döneminde ağırlık kazanan

Kastamonu tarihi kent dokusu Osmanlı döneminde katlanarak zenginleşmiştir. Tarihi kent dokusu zenginliğinin günümüze kadar taşınmasına ve yaşatılmasına çalışılmıştır. Kastamonu tarihi kent dokuları ikinci dünya savaşına kadar bozulmadan özgün hali ile varlığını sürdürmüştür. Tarihi süreç içerisinde siyasi ve idari değişiklikler ile doğal olaylar karşısında Kastamonu tarihi kent dokuları zarar görmüş aynı zamanda yok olan varlıkları da olmuştur. Özellikle 1960'lı yıllardan sonra siyasi ve idari yönetimlerin zaafları ile halkın bilinçsiz yaklaşımı neticesinde betonarme yapı anlayışına gidilmesinden kaynaklı tarihi kent dokularında tahribatlar meydana gelmiştir.

2000'li yıllardan sonra merkezi ve yerel yönetimler tarafından tarihi kent dokularının önemi hissedilmiştir. Tarihi kent dokularının zenginlikleri, bulunduğu bölgenin ekonomisine değer katmaya başlamıştır. Ülkemizin çoğu illeri benzer tarihi kent dokularının özelliklerini taşımaktadır. Benzer özelliklere sahip olmasına rağmen her kentin kendine özgü tarihi dokuları da mevcuttur. Tarihi kent dokularının farklılıklarını ortaya çıkaran kentlerin ilgili kurumları, insanların algılarında olumlu ve istenilen imajı oluşturabilmiştir. Oluşan bu imajın doğru stratejilerle yönetilmesi sürdürülebilir katma değer sağlamıştır. Kastamonu kenti de zengin tarihi dokuya sahip bir ildir. Kastamonu kentinin yönetiminde aktör rol alan kurumlar tarafından tarihi kent dokularının zenginliğini ortaya çıkaracak ve imaj yönetimine katkı sağlayacak çalışmaların yapıldığı bilinmektedir. Bu süreçte yapılan çalışmalar sonucu ilgili kurumların Kastamonu tarihi kent dokusunun zenginliğini fırsata çeviremediği ve imaj yönetiminde zayıf kaldığı düşünülmektedir. Bu düşünce ile kurumlar tarafından yapılan çalışmaların imaj yönetimi yönünden irdelenmesi önemlidir. Bu nedenle çalışmanın temel amacı, Kastamonu ilindeki tarihi kent dokularının imaj yönetimi ile ilgili olarak kurumlar tarafından yapılan çalışmaların doğru yönlerini, yanlış yönlerini ve eksik taraflarını durum analizini yaparak ortaya çıkarmaktır.

Kastamonu il merkezinde var olan tarihi kent dokular araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır. Kastamonu tarihi kent dokuları kapsamında; kale, cami, mescid, külliye, türbe, han, hamam, medrese, bedesten, kütüphane, köprü, çeşme, saat kulesi, kaya mezarı ve konaklar yer almaktadır. Bu çalışma Kastamonu il merkezinde en

eski yerleşim yeri olan kaya mezarları ile İsmailbey Külliyesi (Cami) arasındaki bölgede varlığı devam eden tarihi kent dokusu ile sınırlı tutulmuştur.

Çalışma, yedi bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde çalışmanın konusu, önemi, amacı ve kapsamı ile birlikte çalışmaya ilişkin genel bilgiler verilmektedir. Kavramsal çerçevede imaj ve kurumsal imaj kavramları birincil ve ikincil kaynaklarla açıklanmaya çalışılmıştır. İmajın oluşumu, öğeleri, fonksiyonları ve çeşitleri incelenmiştir. Çalışmanın analiz temelini oluşturan kurumsal imaj ayrıntılı olarak açıklanmıştır Kurumsal imajın tarihsel gelişimi, oluşumu ile oluşumuna etki eden unsurlar, önemi, hedef kitleler açısından bakışı, diğer kavramlarla ilişkisi ve yönetimi kavramsal olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölüm çalışmanın yöntemini oluşturmaktadır. Bu bölümde çalışmanın önemi, amacı, kapsamı ve sınırlılıkları ile birlikte araştırmanın analiz yöntemi olan GZFT hakkında bilgiler verilmiştir. Bir stratejik yönetim unsuru olan GZFT'nin araştırmanın analiz yöntemi olarak tercih edilmesi çalışmanın gerçekçi, objektif ve sağlıklı sonuçlar vermesi yönüyle uygun olduğu düşünülmüştür. Bununla birlikte Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetimine ilişkin sorunlarının GZFT analizi ile bütüncül olarak ele alınmasına katkı sağlamıştır. Sonraki bölümler; araştırma bulguları, tartışma, sonuç ve önerileri oluşturmaktadır.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

İmaj ve kurumsal imaj kavramları son zamanlarda akademik çalışmalarda sıkça karşımıza çıkmaktadır. Öncelikle imaj kavramının tanımı, oluşumu, öğeleri, fonksiyonları ve çeşitleri hakkında bilgi verilmektedir. Kurumsal imajın kavramı, tarihsel gelişimi, önemi, diğer kavramlarla ilişkisi, kurumsal imaj yönetimi ayrıntılı şekilde açıklanmıştır.

### 2.1. İmaj Kavramı ve Tanımı

İmaj kavramı bir durum, olgu, hatta insan karşısında kişiye yansıttığı ilk izlenim olarak ortaya çıkmaktadır. İnsanların ve toplumların etkileşiminde algısal bir enstrüman olarak imaj sıkça kullanılmaktadır. Günümüz dünyasında akademik, siyaset, ekonomi, sanat, spor, turizm, lojistik vb. alanlarda ve hatta devletlerin savaştaki çıkarlarını gözetirken imajın kullanıldığı görülmektedir. Böylelikle devletler küresel dünyaya istenilen düzeyde olumlu izlenim vermeye çalışmaktadırlar. Oluşan olumlu imaj ile etkili iletişim kurularak topluma, kurumlara veya hedeflenen kitleye karşı önemli kazanımlar yaratabilmektedir.

İmaj, kelime olarak kökenine bakıldığında Fransızca'dan gelmektedir. İmaj kavramı Latince “imago (resim)” kelimesinden türetilmiştir. Türkçede “genel görünüş, imge, izlenim, görüntü” gibi anlamlara gelmektedir. Oxford Advanced Learner's Dictionary (OALD) sözlüğünde imaj kavramı “ bir insanın, bir kurumun veya bir ürünün toplum nezdindeki izlenimi” olarak tanımlanmaktadır (URL-1, 2018).

İmaj, bir varlığın kişiler tarafından tanınmasına, tanımlanmasına, anımsanmasına fırsat veren ve o varlıkla bütünleştirilen algılar topluluğudur (Dowling, 1986: 109). Diğer bir ifadeyle imaj, insanların bir varlık karşısında zihinlerinde oluşturduğu algılar bütünüdür (Brinson ve Benoit, 1999: 485).

Kotler'e (2000: 553) göre imaj, bireyin bir nesne hakkında bir veya birden çok inanç, düşünce ve izlenimlerini yansıtmaktadır. İmaj, birçok bilgi edinme sürecinde sonra ulaşılan imgedir (Uzoğlu, 2001: 345). İmaj, kişilerin bir olgu, varlık ve durum

karşısında kendi çabalarıyla ya da dış çevre etkisiyle sahip olunan bilgiler ışığında bilinçte oluşan algı, izlenim, fikir, görünüm, resim panosu olarak da tanımlanabilir (Polat, 2009: 249).

İmaj insanlar, toplumlar ve işletmeler arası bilgi transferi sağlar (Bal, 2011: 203). Dolayısıyla imaj, kişinin etrafında olup biteni algılaması, zihninde canlandırması ve bunun sonucu olarak nasıl hareket edeceğine dair fayda sağlayan bilginin öznel ve özgün olarak ortaya koyduğu bir fotoğraftır (Can, 2012: 81). İmaj, kişi, kurum ve devletlere olumlu veya olumsuz değerler sunarak hareket tarzı oluşturma imkanı verebilmektedir. Bununla birlikte yavaş yavaş edinilen tecrübeler ile zaman içerisinde imaj insanların zihninde değişkenlik gösterebilir.

Dost ve Bahçecik'e (2015: 52) göre imaj, bir varlığın kim veya ne olduğunu, bu varlığın karşı tarafa nasıl sunulduğunu, olumlu veya olumsuz bir şekilde tanıtmaya sonucunda alınan tepkiye göre uygun hareket biçimini sergilemektir. İmaj çeşitli yollardan; formel ya da enformel ilişkiler, çevresel ve kültürel ortamlar, deneyimsel izlenimler neticesinde sahip olunan bilgilerin değerlendirilmesidir. Elde edilen bilgiler insanların zihnine mesaj olarak ulaşmakta, bilgiye konu olan obje hakkında olumlu veya olumsuz imaj algısı oluşturabilmektedir. Deneyimsel olarak bireyin zihninde oluşan bu imaj, sonsuza kadar sabit kalmayıp zaman içerisinde değişkenlik gösterebilmektedir (Tolungüç, 1992: 11).

Genel olarak imaj tanımlarını bir araya getirerek özetlemek gerekirse; insanların bir duruma, olguya, varlığa karşı sahip olunan bilgi, deneyim, inanç gibi öğelerin zihinde etkileşimi sonucunda ortaya çıkan imge, izlenimdir. Bu izlenimler gerçek olduğu gibi gerçek dışı da olabilir. İletişim sonucunda dolaylı ya da doğrudan etkileşim ile oluşabilir. Etkileşim somut ya da soyut etki gösterebilir. Etkileşim seviyesi algılanan imaja doğruluk, olumluluk ve olumsuzluk gibi nitelikler katabilir.

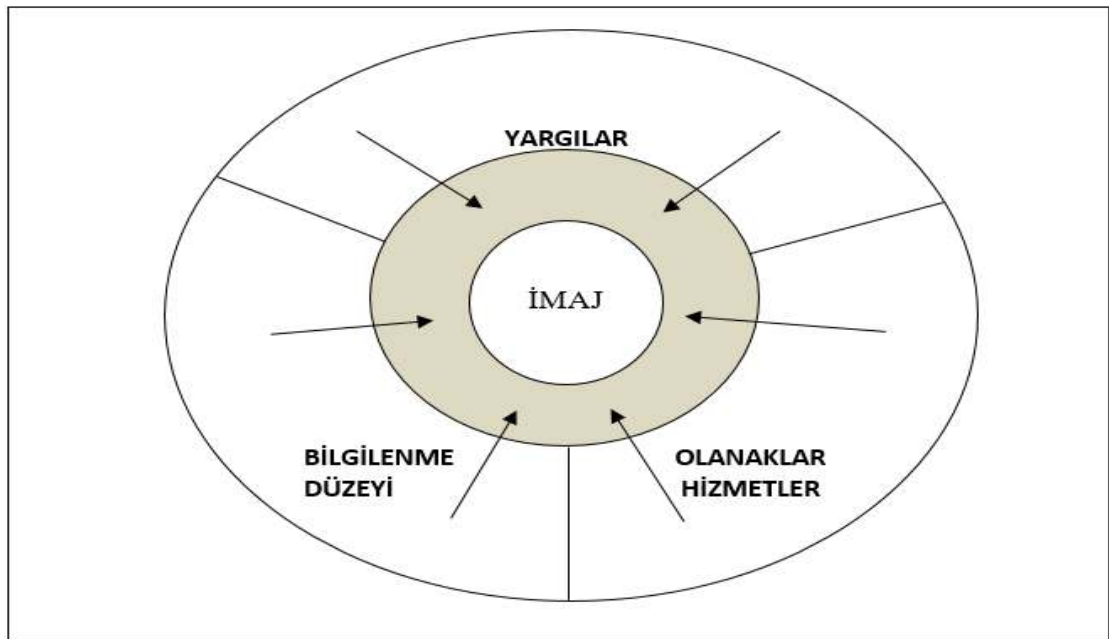
Bütün bu tanımları bir araya getirerek oluşan imajın özellikleri şöyle sırlanabilir (Polat, 2015: 4):

- Dolaylı ya da doğrudan bir etkileşimin oluşması

- Bilinçli ya da bilinçsiz şekilde algı oluşması
- İsteyerek ya da istem dışı algı oluşması
- Somut ya da soyut bir algı olabilmesi
- Anında ya da belirli bir zaman diliminde algı oluşması
- Zaman içerisinde imaj algısının değişebilmesi
- Karmaşık ve çok yönlü bir algı sürecinin olabilmesi
- Algı ile birlikte bir düşüncüyü, izlenimi, değer yargısını, inancı ifade edebilmesidir.

### 2.1.1. İmajın Öğeleri

Bir kurum veya varlık nezdinde insanların zihninde pozitif ya da negatif olarak algılanması sonucuyla oluşan imaj, müdahale edilebilir ve zaman içerisinde yönetilebilir. İnsanların zihinlerindeki çeşitli öğelerin bileşimi ve etkileşimi ile belirli bir süreç içerisinde oluşan imajda, sahip olunan bilgiler, yargılar, sunulan imkan ve hizmetler önemlidir (Ker, 1998: 25). Bu nedenle imaj kavramının ortaya çıkmasında üç önemli öğe yer almaktadır. Bunlar; bilgilenme düzeyi, sahip olunan yargılar, sunulan imkan ve hizmetlerdir (Tolungüç, 2000: 23). İmajın öğeleri Şekil 1.1.'de gösterilmektedir.



Şekil 1.1. İmajın öğeleri (Tolungüç, 2000: 23)

### ***2.1.1.1. Bilgilenme düzeyi***

İnsanların bilgilenme düzeyi, farklı iletişim yolları aracılığıyla sahip olunan bilgilerden oluşmaktadır. Çeşitli medya araçları, sosyal ve kültürel ortam, yakın çevreden edinilen tavsiyeler, reklamlar, tanıtım hizmetleri gibi farklı iletişim seçenekleri ile hedef kitle istenilen bilgilere sahip olabilir. Elde edilen bilgiler, kişilerin zihninde ayrıştırıldıktan sonra izlenim oluşturarak kişiyi yeni bir tutum ve davranışa yönlendirir (Canöz, 2015: 19).

### ***2.1.1.2. Sahip olunan yargılar***

Yargılar; kişinin bir konu, insan, nesne veya kurum hakkında doğru ya da yanlış, kaynağı belirli ya da belirsiz, daha önceki bir zamanda oluşmuş sabit düşüncelerdir. Kişide toplanan bu yargılar algılanan imaj üzerinde etkilidir. Önceden kişide sabit kalmış yargılar, kurum veya varlık hakkında inanç, görüş, düşünce ve izlenim gibi kişinin zihninde algılara yönlendirmektedir. Bu doğrultuda kişinin yargıları neticesinde oluşan algılar imajın oluşmasında etkili olmaktadır (Bulduklu, 2015: 23).

### ***2.1.1.3. Sunulan imkan ve hizmetler***

Kurumun veya varlığın içinde bulunan duruma göre; yaşadığı sosyal-kültürel çevre, ekonomik koşullar, siyasal yapılar, iklim ve coğrafya gibi çeşitli unsurlar sunulan imkan ve hizmetleri etkilemektedir. Sunulan imkan ve hizmet biçimi değerlendirilerek insanların zihninde algılar şekillenmektedir. Bu şartlar neticesinde insan zihninde şekillenen algı, imajı oluşturmaktadır. İmaj sübjektif bir algı olması nedeniyle, varlığı ya da kaynağı ile zaman zaman uyumsuz olabilir (Gruning ve Repper, 2005: 77). Kişisel ya da kurumsal farklılıklar ve çeşitlilikler neticesinde gerçek olmayan unsurları ve basmakalıp yargıları değerlendirerek oluşan imaj algısı yerine gerçek göstergeler ile oluşan imaj algısına odaklanmak gerekir. Sonuç olarak imajın öğeleri vasıtasıyla elde edilen veriler insanların zihninde algıyı oluşturmakta, oluşan algı ise imaja dönüşmektedir. (Bakan, 2005: 12).

### **2.1.2. İmajın Fonksiyonları**

İmaj, insanların bir duruma, olguya, varlığa karşı sahip olunan bilgi, deneyim, inanç, yargı gibi öğelerin ruhsal bir planlama kapsamında zihinde yorumlanması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan imaj kuşkusuz insanlar üzerinde psikolojik etki yaratmaktadır. Bu etkiler imajın çeşitli fonksiyonlarının olduğunu göstermektedir. İmaj kavramı, literatürde farklı bakış açılarıyla ele alınmış olup beş fonksiyonundan söz edilebilir (Okay, 2018: 219-220).

#### **2.1.2.1. Karar fonksiyonu**

Kurumların ya da varlığın sahip olduğu imaj, hedef kitlenin vereceği kararı etkileme gücüne sahiptir. Bu bağlamda hedef kitle, kurumun ya da varlığın sunduğu ürün veya hizmete karşı olumlu bir imaj algısına sahip olursa, o ürün veya hizmeti satın alma eğilimine yönelecektir. Buna karşın hedef kitle, kurumun ya da varlığın sunduğu ürün veya hizmete karşı olumsuz bir imaj algısına kapıldıysa o ürün ve hizmeti almaktan vazgeçecektir (Çetin ve Tekiner, 2015: 423).

#### **2.1.2.2. Basitleştirme fonksiyonu**

İnsanlar herhangi bir varlık veya kurum hakkında çeşitli ve farklı kanallardan bilgi sahibi olurlar. Elde edilen bu bilgilerden kendisi için gereksiz olanlarını ayıklar. Kişi kurum veya varlık hakkında daha önceden elde ettiği verilerle sahip olduğu imaj doğrultusunda, basitleştirdiği bilgilerin gerekli olanını seçecektir (Okay, 2018: 220).

#### **2.1.2.3. Düzen fonksiyonu**

İnsanların sahip olduğu fikir, değer, duygu, inanç, izlenim, algı gibi unsurları kurum veya varlık hakkında sahip olunan imajla basitleştirmiş olduğu bilgileri bir araya getirip düzene sokmasıdır. Basitleştirilip düzene sokulan bilgi daha rahat değerlendirilerek yorumlanır. Sonuç olarak kişinin elde ettiği bilgileri basite indirgeyerek düzene sokup yorumlamasıyla sahip olduğu imaj algısından herhangi birine dahil edebilir (Ergin, 2017: 45). Örneğin; kişinin bilgi sahibi olduğu bir kurum

ya da varlık hakkında dış çevreden aldığı iletiler ne kadar karmaşık yapıda olursa olsun kendi zihninde basitleştirip düzene koyabilir. Kişinin zihninde düzene koyduğu izlenim, kurum veya varlık hanesine olumlu ya da olumsuz imaj şeklinde yansıyabilir.

#### **2.1.2.4. Yönlendirme (Oryantasyon) fonksiyonu**

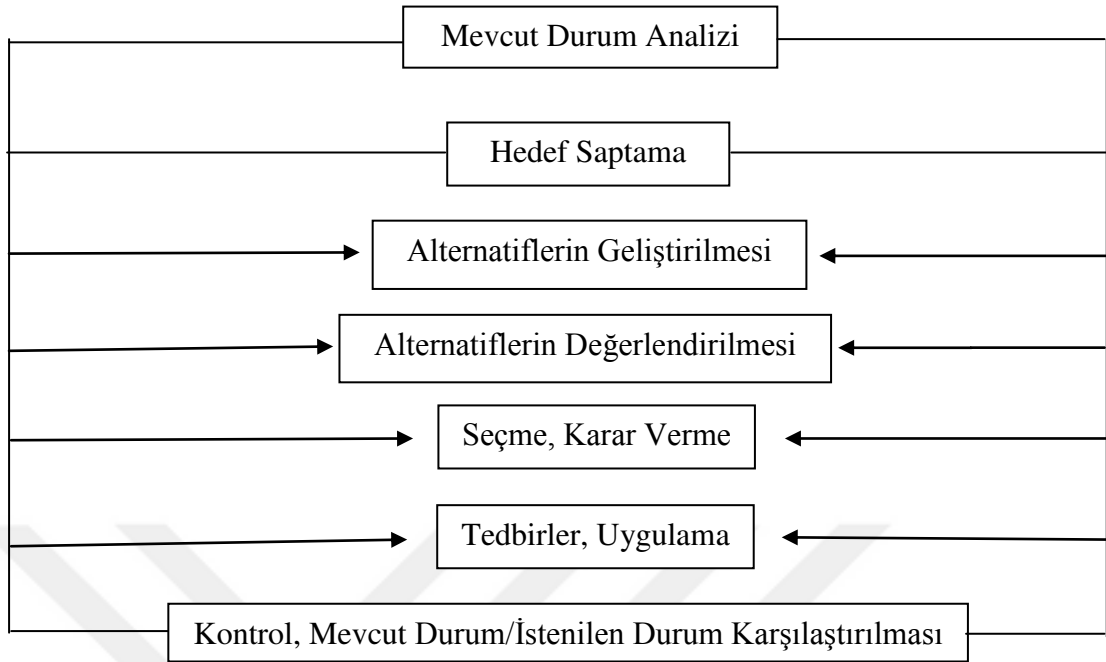
Basitleştirilmiş ve düzene sokulmuş bilgiler eksik veya sübjektif olabilir. Böyle olmasına rağmen kişi bu bilgileri yorumlayarak kendine bir yol çizebilir. Bu durum kişi tarafından imajın, gerçek tarafının görülmemesi veya kısmen görülmesi ruhsal bir sübjektif yönünün tercih edilmesine sebep olabilir (Tuzla, 2018: 108).

#### **2.1.2.5. Genelleştirme fonksiyonu**

Yönlendirme fonksiyonunda belirtilen bir durum ortaya çıktığında, kişiler kurum ya da varlık hakkında eksik, hatalı veya sübjektif bilgileri sahip olunan imaj ile değerlendirir ve tamamlar. Kişilerin zihinlerinde oluşan bu imaj algısını diğer kurum ya da varlığı değerlendirmede de kullanarak genelleme yaparlar (Ergin, 2017: 45).

### **2.1.3. İmajın Oluşumu**

“İmaj zihinde yaratılan resimlerdir” tanımından hareket edilerek nasıl ki tabloya yapılan resimde fırça darbesi, darbenin etkisi, renk çeşitliliği, renk tonu gibi çeşitli unsurlar resmi oluşturuyorsa bir kişi ya da varlık karşısında imaj oluşumu da birçok faktöre bağlıdır (Yıldız, 2002: 24). Akademik çalışmalara bakıldığında kişinin elde ettiği bilgilerden, duyumlardan, tecrübelerden, yargılardan sahip olduğu olanaklardan, varlığın veya nesnenin görünümü gibi birçok unsur imajın oluşumunda etkili olmaktadır. İmaj oluşturma belirli safhaları gerektirmektedir. İmaj oluşturma safhaları Şekil 1.2.’de gösterilmektedir (Regenthal, 1992: 59-60-62).



Şekil 1.2. İmaj oluşturma safhaları (Regenthal, 1992: 62)

Huber'e (1987: 236) göre imaj oluşturmada dikkat edilmesi gereken konular şöyle sıralanabilir:

- Mevcut imaj ile istenilen imaj karşılaştırılarak imaj planlaması yapılmalıdır.
- İmajı etkileyen unsurlar değişken olduğundan bu unsurlar tek başına analiz edilmemelidir. İmajı etkileyen olaylara hakim olmak ve imajı bilinçli olarak şekillendirmede politikalar oluşturmalıdır.
- Sahip olunan imajın rakipler tarafından zarar verilmesinden kaynaklanan değişimlere zamanında fark edilmelidir.
- Mevcut imajı değiştirmek zor olduğundan yeni bir üründe yeni bir imaj oluşturma planlamasında dikkatli analizler yapılmalıdır.

#### 2.1.4. İmaj Çeşitleri

Günümüzde insanlar ve kurumlar bir durum karşısında pozitif, negatif veya tarafsız bir imaja sahip olabilir. İnsanlar ve kurumlar dış çevreye sundukları imaj algısıyla, varlıklarını devam ettirmektedirler. Dış çevreden algılarına imaj algılayan kişinin isteklerine ve ihtiyaçlarına göre farklılık gösterebilir. Bununla birlikte imaj, her

geçen gün insanlar ve kurumlar için giderek önemi artan bir kavramdır. İmaj kavramı dinamik ve çok boyutlu olması, çeşitli araştırmacılar tarafından ele alınması nedeniyle literatürde türlere ayrılmıştır. Bunlar; ülke imajı, kurum imajı, kişisel imaj, ürün ya da hizmet imajı, taşınan (transfer) imaj, marka imajı, ayna imajı ( kurumun kendi algıladığı imaj), yabancı imajı, mevcut imaj, istenen imaj, olumlu (pozitif) imaj, olumsuz (negatif) imaj, somut imaj, soyut imaj, şemsiye imaj olarak sınıflandırılabilir.

#### **2.1.4.1. Ülke imajı**

Ülke imajı, bir ülkenin ürettiği ürün ve hizmetleri, tedarik kaynakları, küresel pazardaki başarı gibi unsurların diğer ülke tüketicileri, tedarikçileri tarafından algılanan izlenimdir. Ülke imajı, ürün geliştirme sürecinde olan küresel işletmelerin diğer ülkelerin tüketicilerinin zihninde olumlu algı oluşturmaları sürdürülebilir başarı için önemlidir (Kurtuluş ve Bozday, 2011: 268).

#### **2.1.4.2. Kurum imajı**

Kurumların hedef müşterilerinin zihninde oluşturduğu resim, kurumsal görünüm, kurumsal davranış ve kurumsal iletişimin biraraya gelmesiyle oluşmaktadır (Peltekoğlu, 2016: 559). Bir kurumun mevcut durumunu iç ve dış çevreye yansıttığı görüntüsüdür. Kurumsal görüntü, kurumsal iletişim, kurumsal davranış gibi unsurlar kurum imajını ortaya koymaktadır. Kurum imajı kurum açısından ulaşılmak istenen hedef, dış çevre zihninde şekillendirilen fikirdir. Dolayısıyla bu imaj türü kurumun dış çevresi ile yürüttüğü ilişkilerinde önemli bir yer taşımaktadır (Budak ve Budak, 2014: 154). Kurum imajında bir araya gelen faktörler, kurumun hiyerarşik düzende karar veren merci ile kararları uygulayan en alt kademenin iletişim ve davranışlarına kadar çeşitli etmenlerin bileşiminden oluşmaktadır. Bununla birlikte bu imaj türü; kurumun kuruluşundan bugüne kadar ki nihai tüketiciye sunduğu ürün ve hizmet kalitesi, organize ettiği etkinlikler, elde ettiği başarılar, iç ve dış paydaşlarla olan ilişkiler, kamuoyuna karşı olan sorumluluklar, sosyal ve kültürel faaliyetler, devlete karşı yerine getirilmesi gereken yükümlülükler gibi etmenlerin toplanmasıyla oluşmaktadır (Canöz, 2015: 25).

#### **2.1.4.3. Ürün ya da hizmet imajı**

Bir ürüne ya da hizmete karşı kişilerde oluşan fikir ve izlenimdir. Hedeflenen müşteri kitlesi karşısında tutunmak için piyasaya giren yeni ürünün kalitesini göstermek kurum imajını arttırmak açısından önemli bir imaj türüdür. Bu imaj türünde, reklam çalışmalarının önemi göz ardı edilmemelidir.

Yeni bir ürün ya da hizmet ile piyasaya giren kurumlar açısından ürün imajı oldukça önem taşımaktadır. Yeni ürünün basit bir şekilde pazarlanabilmesi, müşteriye ulaşılabilmesi, planlı ve uyumlu pazar stratejisi oluşturulabilmesi, güçlü bir ürün imajı oluşturmakla sağlanacaktır. Sağlam bir ürün imajı ile kurum, faaliyette bulunduğu diğer ürünlerin imajına olumlu katkı sağlayacak, rekabetçi piyasada güçlü kalmasına etkili olacaktır (Karadeniz, 2009: 13).

#### **2.1.4.4. Marka imajı**

Marka İmajı tüketicinin isim, kalite, fiyat, şekil gibi somut özellikleri ile diğer markalardan ayırt edici özellikleri zihninde canlandırdığı ve soyut özelliklerden bağımsız olarak algılanan bir imaj türüdür (Bakan, 2005: 21). Diğer bir ifade ile tüketicinin bir markayla ilişkili çeşitli kaynak ve bilgiler ışığında sahip olduğu izlenimler sonucu zihninde oluşturduğu imajdır (Felek, Yuluğkural ve Aladağ, 2007: 10).

Marka imajı en çok karşılaşılan ve tüketiciyi etkileyen imaj çeşitlerindendir. Marka denildiğinde, ilk akla gelen kavramdır. Markayla ilgili tüketicinin zihninde oluşan izlenimler bütünüdür. Tüketici imaj ile o markaya zihninde özgün kişilik kazandırır (Çabuk ve Demirci, 2008: 106). Başka bir ifadeyle marka imajı, marka değerini ortaya koyan etmenlerden bir tanesi olarak “tüketicinin zihninde markayla ilişkilendirilebilecek her şey” olarak ifade edilebilir (Aaker, 1991, s.109’dan aktaran Ural ve Perk, 2012: 14). Fakat ürünün belli bir özelliğini öne sürülerek oluşturulan marka imajı zaman içerisinde çeşitli sebeplerden dolayı o özelliğini kaybetme riskiyle karşı karşıya kalabileceğinden marka imajını olumsuz etkileyebilir.

#### **2.1.4.5. Ayna imajı (Kurumun kendi algıladığı imaj)**

Bir kurumun dış ve iç çevreye verdiği izlenimi kendisi tarafından değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır. Kurumun müşterilerine, tedarikçilerine ve rakip firmalarına ve kendi çalışanlarına ne şekilde izlenimler bıraktığını görmesi sonucunda kendisini değerlendirmesidir (Kotler ve Armstrong, 2010: 66).

Ayna imajı, kişisel olarak kişinin kendisine karşı algı ve izlenimini değerlendirmesidir. Kurumsal olarak ise, kurumun piyasada nerede olduğunu konumlandırmasını ve algısını gözlemlemesi olarak ifade edilebilir (Çetin ve Tekiner, 2015: 421).

#### **2.1.4.6. Yabancı imajı**

Alanyazında kurumun kendi imajının tersi olarak da ifade edilmektedir. Kişinin ya da kurumun kendisini değerlendirmesi değil, dış çevre tarafından algılanan izlenim ve fikirlerin değerlendirilmesidir (Çetin ve Tekiner, 2015: 422).

Dış çevrenin kuruma karşı olumlu izlenim takınması kuruluşun pazarda tutunmasına ve rakiplerine karşı güçlü faaliyet göstermesine yardımcı olacaktır. Her ne kadar kurumun kendi algıladığı imajın tersi bir imaj olsa da, bu iki imajın uyumlu olması halinde kurum ayrı bir güç kazanacaktır (Geçikli, 2012: 29).

#### **2.1.4.7. Taşınan (Transfer) imaj**

Küresel pazarda, lüks ve pahalı olarak bilinen markalı ürünlerin genellikle o türde olmayan başka bir ürüne transferidir. Örneğin, Cartier bir mücevher ve saat markası iken aynı zamanda sigara markası olarak kullanılmakta, aynı şekilde Porsche bir araba markası iken güneş gözlükleri de mevcuttur. Burada dikkat edilmesi gereken nokta taşınan ürün değil sadece markanın imajıdır (Okay, 2018: 228).

Akademik çalışmalarda taşınan imaj, transfer imaj olarak da adlandırılmaktadır. Diğer bir ifadeyle taşınan imaj, kurumun olumlu imaja sahip olduğu ürün dışında, diğer ürün ya da ürünlere transfer ederek oluşturduğu imaj türüdür.

#### **2.1.4.8. Mevcut (Şimdiki) imaj**

Var olan imajın bugünkü fotoğrafı olarak tanımlanabilir. İmajlar dinamik bir yapıya sahip olduklarından, zamana, duruma ve şartlara göre değişkenlik gösterebilir. İmajla ilgili bilimsel ve akademik araştırmalar yapılırken bu değişkenlikler dikkate alınmalıdır. Kurumun içinde bulunduğu sektörü ve paydaşları iyi analiz etmesi gerekir. Aksi takdirde mevcut imaj olumsuz şekilde etkilenebilir. Çünkü mevcut imajı yönetmek yeni bir imaj oluşturmaktan daha zor olduğu düşünülmektedir (Budak ve Budak, 2014: 153).

#### **2.1.4.9. İstenen imaj**

Gelecekte ulaşılmak istenen imaj türüdür. Kurumun vizyonunu ortaya koymaktadır. Mevcut imajı araştırmalar yaptıktan sonra analiz edilerek, gelecekte hedeflenen amaca yönelik imajın planlanması ve yönetilmesi isteğidir (Tuzla, 2018: 109-110). İstenen imaj kuruluşun hedefine göre şekilleneceği için, olumlu sonuçlar olduğu kadar olumsuz sonuçlar da doğurabilir. Hedeflenen imaj doğru bir şekilde yönetildiği zaman istenilen başarıya kolay ve kısa zamanda ulaşılabilir.

#### **2.1.4.10. Olumlu (Pozitif) imaj**

Tüketiciler tarafından başarılı, doğru ve iyi olarak algılanan, özellikle güçlü markaların sahip olduğu imaj türüdür. Dış çevreye olumlu izlenim bırakan imaj da olarak tanımlanabilir (Bakan, 2005: 18). Olumlu imaj algısı, çeşitli faktörler, fiziksel olgular ve etkileyici reklamlar sayesinde toplum nezdinde etkisini gösterir. Elde edilen olumlu imajı dış çevrenin izleniminde devam ettirebilmektir. Sürdürülebilen olumlu imaj bir ürüne, markaya veya kuruma güç, başarı ve güven katmaktadır (Peltekoğlu, 2016: 564).

#### **2.1.4.11. Olumsuz (Negatif) imaj**

Çeşitli sebeplere dayalı olarak kurum veya varlığın insanların zihninde oluşturduğu olumsuz izlenimlerdir. Kurumun dış çevreye sergilediği saldırgan davranışlar,

Çalışanların kasıtlı ve sürekli olarak hata yapmaları, kötü hizmet, çevreye verilen zararlar gibi faktörler olumsuz imaja neden olmaktadır. Olumsuz imaj, kasıtlı davranış veya olağan faaliyetler sonucunda oluşabileceği gibi olağan dışı (kaza, doğal afet vb.) olarak meydana gelen olaylar sonucunda da oluşabilir. Böyle bir olayla karşı karşıya kalan kurum hızlı hareket edip, olumsuz imajın oluşmasına neden olan etmenleri tespit ederek onları ortadan kaldırmalı ve hasara uğramış imajı iyileştirme yoluna gitmelidir. İstenerek veya istenmeden oluşan olumsuz imaj kurumun rakiplere karşı dezavantajlı bir durumda olmasına neden olacaktır (Peltekoğlu, 2016: 564). Kurumların yasal ve etik olmayan bir davranışı sergilemesi veya toplumda meydana gelen sorunlara duyarsız kalması hedef kitle algısında olumsuz imaj oluşmasına yol açabilir (Bakan, 2005: 298).

#### **2.1.4.12. Somut imaj**

Kurumun veya varlığın görsel niteliğini ön plana koyan her şeyi içermektedir. Kurumun veya varlığın fiziksel özelliklerini insanın beş duyu organı ile hissedilebilmesiyle oluşan algı, izlenim, düşünce somut imaj olarak tanımlanabilir (zpek, 2005: 172).

#### **2.1.4.13. Soyut imaj**

Soyut imaj, kurumun veya varlığın görsel nitelikleri dışında insanın beş duyu organı ile hissedilmeyen güven, sadakat, sosyal sorumluluk, tatmin gibi duygusal iletişim ile hedef kitle tarafından algılanmasıyla oluşan imaj türüdür. Her ne kadar günümüz imaj algısında görsellik ön planda olmasına karşın kurumun veya varlığın uzun vadede hedef kitle ile duygusal bağlılığını sürdürülebilirliği daha fazla önem arz etmektedir (Ural, 2000: 412).

#### **2.1.4.14. Kişisel imaj**

Kişide bulunan bu özellikler insanların nezdinde olumlu olduğu kadar olumsuz bir imaj oluşmasına neden olabilir. Kişinin kim olduğu ne yaptığı ve yaptığı işte ne ölçüde başarılı olduğu konusunda insanların zihninde yarattığı fikir, karar ve yargılar, kişisel imaj olarak tanımlanabilir (Dinçer, 1998: 5).

Kişilerin toplum içerisinde saygınlığını, itibarını yansıtan izlenimdir. Kişisel imaj, bireyin fotoğrafı olarak da tanımlanabilir. Giyinme tarzı, konuşma üslubu, fiziksel görünüm, davranış şekilleri vb. olgular bütünüün insanlarda oluşturduğu izlenim olarak ifade edilebilir (Türkkahraman, 2004: 7).

#### **2.1.4.15. Şemsiye imaj**

Üst imaj olarak değerlendirilen şemsiye imaj, bir kurumun sahip olduğu ürün ve markalarını kapsar. Bu tür bir imaj, kurumun sahip olduğu bütün ürün, hizmet ve markalarının üzerine tıpkı bir şemsiye gibi gerilmektedir (Okay, 2018: 220). Teknosa, Enerjisa ve Temsa gibi markalarının Sabancı Holding gibi tepe bir markanın bünyesinde yer alması ve bu tepe marka çatısı altında çeşitli sektörlerde faaliyetlerde bulunmasına şemsiye imaja örnek verilebilir (Göksel ve Yurdakul, 2002: 202). Bu konuda güçlü markalar, bir sektörde oluşturdukları olumlu marka imajını benzer veya farklı sektörlerde üretilen ürün veya hizmete yansıtarak hedef kitlesinin dikkatini ve ilgisini çekebilmektedir.

### **2.2. Kurumsal İmaj Tanımı**

Kurumların; kendilerine özgü değerleri, kim olduklarını ortaya koyan kimlikleri, kural ve inanç bütünlüğü olan kültürleri, ulaşmak istenen hedefler için benimsedikleri felsefe ve faaliyetleri sırasında sergilediği çeşitli davranışları olan yapılarıdır. Küresel piyasada bir mal veya hizmet üretiminde birden fazla farklı üreticiler olabilmektedir. Kurumlar aynı mal veya hizmetin tüketiciye ulaşmasında çeşitli ve farklı unsurlar kullanarak rekabet gücü elde etmeye çalışırlar. Rekabet ortamında mal veya hizmet arz edicileri daha fazla kazanç elde etmek, tüketicilere kendilerini tanıtmak, bağlılık, sadakat ve memnuniyet kazanmak için imaj oluşturmaya yönelik girişimlere yönelmişlerdir (Bulduklu, 2015: 132). Geline süreçte kurumlar hedeflenen kitlenin zihninde kendileri için istenilen algıyı yaratma konusundaki çabaları giderek hız kazanmaya başlamış ve önemi artmıştır. Bu nedenle kurumların amacı rakiplerinden farklı olmak için hedeflenen kitlenin zihninde olumlu imaj algısını oluşturmak ve yönetmektir (Canöz, 2015: 25).

Literatürde kurumsal imajı tanımlarken aynı anlama gelen farklı kelimeler de kullanılmaktadır. Anlaşılacağı üzere bu kelimeler birbirlerinin yerine kullanılabilmektedir. Bu kavramlar; kurum imajı, kurumsal imaj, kurum imajı ve kurumsal imaj gibi.

Kurumun ilişki içerisinde olduğu hedef kitlenin algılamaları sonucu oluşan çağrışımlar kurusal imajı oluşturur (Dowling, 1986: 109). Kurumsal imaj, bir kurum hakkında toplumun, tüketicilerin, rakiplerin, tedarikçilerin zihinlerinde oluşan algısal izlenimlerdir (Gülsoy, 1998: 196). Hedef kitlenin kurum hakkında sahip olduğu duygusal, düşünsel ve izlenimsel algılar topluluğudur (Onal, 2000: 47). Kurumsal imaj, kurumun iç ve dış paydaşlarının kurum ile ilgili algıladıkları imajın tümüdür (Bakan, 2005: 37). Hedef kitlenin algısında oluşan kurumsal imaj; kurumla ilgili edinilen bilgilerin, deneyimlerin, hissedilen inançların, duyguların, algılanan olumlu ya da olumsuz izlenimlerin bütünüdür (Budak ve Budak, 2014: 175).

Kurumsal imaj, kurumun doğal yapısı gereği dinamik bir olgudur. Bu nedenle hedef kitlenin zihninde olumlu, olumsuz ya da nötr olduğu gibi zaman içerisinde değişkenlik gösterebilir. Dış çevreden elde edilen gerçeğe dayalı ya da gerçek dışı verilerle kurumsal imaj oluşabilir. Gerçek dışı verilerle oluşan imaj ise kuruma zarar verebilir ve olumlu bir imaj oluştursa da uzun vadede kalıcı olmayabilir (Bulduklu, 2015:134). İmajın dinamik bir yapıda olması nedeniyle; hedeflenen kitle zihninde tanınma şekli, mal ve hizmet sunumundaki memnuniyet ve tatmin düzeyi, kurumla ilgili fiziksel unsurlar, kullanılan tanıtım, reklam, sponsorluk stratejileri, sosyal sorumluluk faaliyetleri ile görsel simgeler, semboller kurumsal imajı şekillendirir (Tuzla, 2018: 111).

Özetle kurumsal imaj dört ana noktayı kapsamaktadır (Peltekoğlu, 2016: 567):

- Hedef kitle tarafından kurum hakkındaki düşünce
- Kurumun hedef kitle tarafından tanınırlılığı
- Kurumun hedef kitle nezdinde prestiji
- Kurumun rakipleriyle karşılaştırılabilirliği olarak ifade edilebilir.

### 2.2.1. Kurumsal İmajın Tarihsel Gelişimi

15. ve 16. yüzyılda Alman Fugger ailesinin uluslararası siyasi ve ticari faaliyetlerini geliştirmede kurum mektup sistemi ile kendi gazetesini yayımlamıştır. Kendine özgü haberleşme ağını oluşturması ve çeşitli sosyal faaliyetleri desteklemesi kurumsal imaj oluşturmada tarihin ilk adımları olarak değerlendirilmektedir (Regenthal'dan aktaran Okay, 2018: 219).

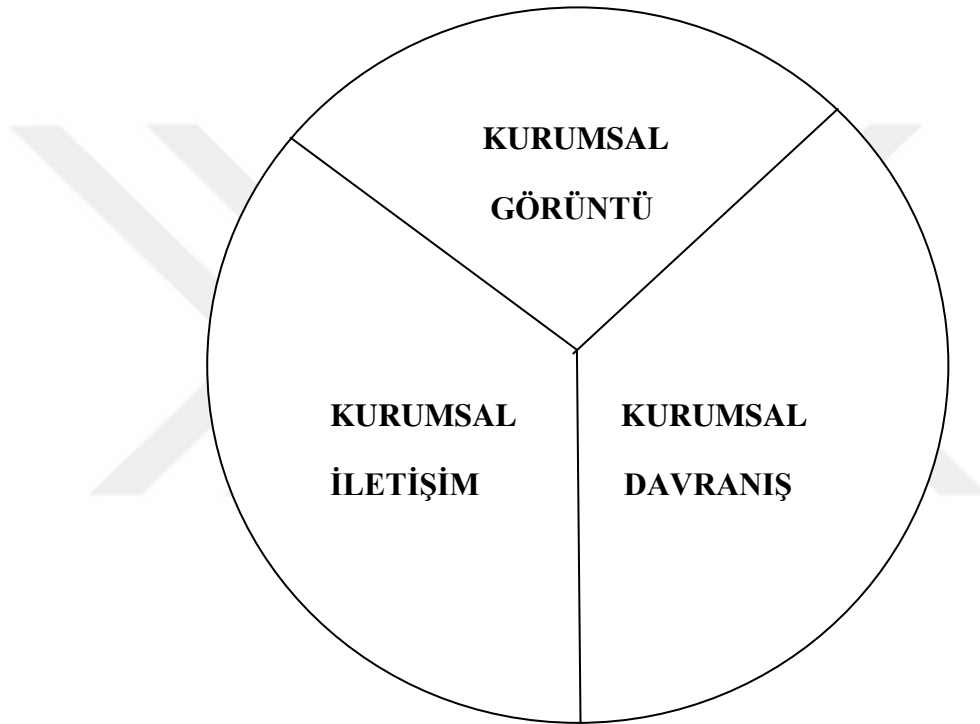
1907 yılında mimar Peter Brhrens'in Almanya Berlin'deki AEG şirketinin bina, ürün ve tanıtım amacı ile kullanılan materyallerin tasarım çalışmaları kurumsal imaj oluşturma adımları olmuştur. 1960'lı yıllarda pazardaki konumun sağlamlığı nedeniyle ürünün görselliği ön plana çıkarak ürün mükemmeliyetçiliği anlayışı kurumsal imajı önemli kılmıştır. 1990'lı yıllara kadar üreticiler için temel hedef kaliteli ürün üretmek ve dağıtmaktır. Bu sebeple hedeflenen kitleye kaliteli ürün ve hizmeti sunma açısından isim, logo ve sembol gibi görsel değerler kurumsal imaj için yeterli olmaktadır. 1990'lı yıllardan sonra kurumsal imaj açısından kurumun ya da ürünün görsel değerleri geri planda kalmış, kurumun müşteri potansiyeli, çalışanların durumu gibi kurumla ilgili daha fazla bilgiye ihtiyaç duyulmuştur. Bu durum kurumsal imaj yönetimine önem kazandırmıştır (Güzeltik, 1999: 144-150). Howerd, 21. yüzyılda kurumsal imajın önemini şu şekilde belirtmiştir (Özüpek, 2005: 128):

- Kurum imajı; kurumun niçin var olduğu, temel amaçlarının ortaya konulması, kurumla ilgili tüm bilgi ve konuların içermesi gereken bir kavramdır.
- Kurum imajı, kurumun pazarlama ve yönetim gibi çalışmaları neticesinde sahip olduğu başarı kriterlerinde etkisini gösteren stratejik bir kavramdır.
- Kurum imajı tutarlı, olumlu ve sürdürülebilir bir şekilde kurumun bütün alanlarına yayarak tüm kademedeki çalışanlar tarafından benimsenmesine ve tüm birimlere entegre edilmesine ihtiyaç vardır.

### 2.2.2. Kurumsal İmajın Oluşumu

Kurumsal imaj; kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın bir araya gelerek oluşturduğu sinerji ile oluşmaktadır. Bu sinerji ile kurum kendini hedef kitleye karşı inandırıcı olmak, güven oluşturmak ve bunu devam ettirebilmektir. İç ve

dış paydaşlara karşı oluşacak olan imajın kurumun var oluş amacı ile uyumlu olması gerekir. Kurumsal görünüm denildiğinde kurum ile ilgili; logo, renk, ambalaj, amblem, sembol, yazı karakterleri vb. unsurlar yer almaktadır. Kurumsal iletişim, kurumun iç ve dış paydaları ile olan iletişimdir. Kurumsal davranış ise; kurumun iç ilişkilerde ve dış ilişkilerde sergilenen davranış tarzları olarak ifade edilebilir (Peltekoğlu, 1997: 126-127). Kurumsal imajı oluşturan bileşenler Şekil 1.3.'te gösterilmiştir.



Şekil 1.3. Kurumsal imajı oluşturan bileşenler (Peltekoğlu, 1997: 127)

İyi planlanıp yönetilen, mal ve hizmet sunduğu topluma karşı faydalı işler içinde bulunan, sosyal, kültürel, sanatsal etkinliklere katkı yapan, ekolojik çevreye duyarlı, sosyal sorumluluk sahibi olan kurumlar iç ve dış paydaşlarına olumlu imaj algısını yansıtabilir (Canöz, 2015: 31-32).

#### **2.2.2.1. Kurumsal görüntü**

Bir kurumu görsel olarak temsil eden fiziki unsurları içermektedir. Marka logosu, isimlerinde kullanılan yazı şekli ile rengi, mimari dizayn vb. fiziki unsurlar kurumsal

görünüme örnek teşkil etmektedir. Kurumsal görünüm unsurları, kurumun hedef kitle izleniminde kolay anımsanmasında ve kalıcılığında etkilidir (Çerik ve Erkmen, 2006: 5).

#### **2.2.2.2. Kurumsal iletişim**

Kurumsal iletişim kurumun iç ve dış çevresiyle etkileşiminde önemli bir unsurdur. Aynı zamanda kurumsal kültürünün bir parçasıdır. Hedef kitle ile olan ilişkilerde uygulanacak iletişim şekli ve kanalların kurumsal imajın oluşumunda etkilidir. Reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme, promosyon, sponsorluk ve kamuoyu araştırması gibi unsurlar kurumsal iletişimi ifade etmektedir. Bu nedenle kurumsal iletişim politikaları sistematik bir biçimde oluşturulmalı ve tüm tedbirler alınarak hedef kitleye karşı uygulanmalıdır (Tuzla, 2018: 132-133).

#### **2.2.2.3. Kurumsal davranış**

Kurumun çalışanlarına ve hedef kitleye karşı sergilediği davranış kurumsal davranış ifade etmektedir. Bir kurumun hedef kitlesine karşı ilgi göstermesi, isteklerine cevap vermesi, değer vermesi, duygu ve düşüncelerini hissetmesi kurumsal davranış oluşturmaktadır. Bu unsurlar kurumsal imajın oluşumunu etkilemektedir (Özüpek, 2005: 151).

#### **2.2.3. Kurumsal İmajın Önemi**

Kurumun başarılı olmasındaki önemli unsurlardan birisi de kurumsal imajın güçlü olmasına dayalıdır. Her ne kadar kurum, faaliyet alanında etkinlik ve verimlilik ile kazanç sağlasa da hedef kitleye vermiş olduğu imaj izlenimi uzun vadede önemlidir. Olumlu ve güçlü imajı ayakta tutmak kuruma rakiplerine karşı üstünlük sağlayacaktır (Tuzla, 2018: 138-139). Aynı zamanda güçlü ve olumlu imaj hedef kitlenin güvenini kazandırarak kurumun amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırır. Yapılan araştırmalar neticesinde güçlü kurumsal imaj; çalışanların iş tatmini, performansını, motivasyonunu, kuruma bağlılığını arttırdığı ve işten ayrılma isteği ile iş devir hızını azalttığı görülmüştür. Buna karşın olumsuz imaja sahip kurumlar; iş faaliyetleri alanında ne kadar doğru işler yapsalar da hedef kitle ile olan ilişkileri zarar

görecektir. Bununla birlikte kurumlar rakiplerine karşı üstünlüklerini zamanla kaybedecektir (Taslak ve Akın, 2005: 270).

Kurum tarafından sunulan mal ve hizmetlerin piyasada kabul görmesi ve istenilen fiyatın pazarda uygulanması güçlü kurumsal imaj ile sağlanabilir. Olumlu ve güçlü kurumsal imaj mal ve hizmetlerin ürün yaşam eğrisi ile marka değerini uzatarak satışlarını arttırır. Bunlarla beraber güçlü ve sürdürülebilir bir kurumsal imajın katkıları aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Kandampully ve Suhartanto, 2000: 347):

- Kurumun politikalarında belirlenmiş olan uzun vadedeki amaçları yöneticiler arasında benimseme ve duyarlılık duygusu oluşturur.
- Kurumun hedeflerine ulaşması için izlenecek rota açıklık kazanır.
- Kuruma faaliyette bulunduğu piyasada rekabet üstünlüğü sağlar.
- Tüm kademe çalışanları arasında iletişim ağını güçlendirir.
- Hedef kitleye kurumun pazardaki mevcut pozisyonu ile rakip kurumlar karşısındaki pozisyonunu değerlendirme fırsatı verir.
- Sunulan ürün ya da hizmet hedef kitlenin memnuniyetini arttırarak tercihini olumlu yönde etkiler.
- Hedef kitlenin kuruma bağlılığını arttırır.
- Kuruma duyulan güven ekonomi çevresine yansyarak kurumun sermaye gereksiminde finansal destek sağlama olanağını kolaylaştırır.
- Kurumun amaçlarına ulaşmada kullanılacak stratejilerin kurumun iç ve dış paydaşları tarafından anlaşılmasını kolaylaştırır.

#### **2.2.4. Kurumsal İmaj Oluşturma**

İmaj oluşturma, insanoğlu kendini türlü işaret ve sembollerle ifade etmeye çalıştığı zamandan itibaren var olmaya başlamıştır (Emir, 2003: 74). Bir kurum ya da varlık hakkında insan zihnine fikir, izlenim, algı gibi unsurların yerleştirilmesine imaj oluşturma denilmektedir (Erdoğan, 2006: 225).

20. yüzyılın ortalarına kadar imaj oluşturma konusu insanlar ve kurumlar için önemli bir unsur olarak görülmemiştir. Bunun nedeni ise imajın sadece somut olgulara dayalı bir kavram olarak algılanmasıdır. Fakat son zamanlarda imajın oluşmasında

soyut olgular önemli faktör olmuştur. Küresel piyasada kurumlara ya da kurumların sunduğu mal veya hizmetlere karşı oluşan duygusal ve deneyimsel tepkiler hedef kitlede imaj algısını oluşturmaya başlamıştır. Günümüz çağında hızla gelişen teknolojinin iletişim ağını geliştirmesiyle dünyanın bir ucundaki kurumun kendisiyle ilgili eylemin etkisi dünyanın diğer ucunda anlık tepki bulabilmektedir (Fidan, 2013: 64).

İstenilen imajı oluşturmak güçtür. Özellikle kurumların uzun vadede başarı elde etmesinde imaj oluşturma önem kazanmaktadır (Seitel, 1989: 86). Kurum ya da varlıklar hedef kitle ile iyi ilişkiler ve iletişim kurduğu sürece istenilen imaj oluşturabilir. Bu süreç olağandışı bir şekilde gelişebildiği gibi sistemli bir yapıda da olabilir. Fakat uzun vadede olağandışı gelişen imajın olumlu etkisi kısa olacaktır. Sistemli, tutarlı, belirgin olarak oluşan imaj ise, uzun vadede kuruma daha fazla fayda sağlayacaktır. Bu nedenle, imaj oluşturma süreci stratejik bakış açısı ile yönetilmelidir. Stratejik imaj yönetimi ile planlı, sistematik, tutarlı, tüm paydaşlarla aktif iletişim kurulabilir. Stratejik imaj yönetimi ile paydaşlarla kurulan iletişim uzun vadede hedeflenen kitlenin zihninde güçlü ve olumlu imaj algısını oluşturmaktadır (Bulduklu, 2015: 169). İmaj oluşturma süreci çaba ve bazı adımlar gerektirir. Bunlar;

- Altyapı oluşturmak
- Dış imaj oluşturmak
- İç imaj oluşturmak
- Soyut imaj oluşturmak olarak sıralanabilir.

#### **2.2.4.1. Altyapı oluşturmak**

Stratejik bakış açısıyla uzun vadede kalıcı ve güçlü bir imaj oluşturma'nın ilk adımı sağlam imaj altyapısını oluşturmaktır. Öncelikle imajın altyapısını oluşturmak için; kurumun varlık sebebini, ne yaptığını, hedef kitlesinin kim olduğunu ortaya koyan misyonun net olarak belirlenmesidir. Bununla birlikte, kurumun uzun vadede hangi konumda olacağı, gerçek hedefleri ve nereye varacağı konusunu ortaya koyan vizyonun oluşturulmasıdır (Güzelcik, 1999: 174-175). Kurum tarafından vizyon ve misyonun açık, net ve gerçekçi bir şekilde belirlenmesi, iç ve dış paydaşları ile hedef

kitleye kurum hakkında doğru bilgilerin ulaşmasını sağlayacaktır. Ayrıca kurumun misyon ile vizyonun uygulamada ideal noktaya gelmesi için tüm çalışanlar tarafından özümzenmesi ve kabul görmesi gerekir. Kurum çalışanlarının sahip olması gereken standartlarda olmalı ve görevleri herkes tarafından anlaşılır olmalıdır. Sonuçta tüm bu unsurlar güçlü bir imaj için sağlam altyapı oluşturmanın gerekliliğidir (Budak ve Budak, 2014: 166).

#### **2.2.4.2. Dış imaj oluşturmak**

Kurum dışındaki hedef kitlelerin, kurum hakkındaki fikir, izlenim ve algıların bütünü dış imajı oluşturmaktadır. Genel olarak kurumun görünüme ilişkin somut unsurlar tarafından dış imaj ortaya çıkmaktadır. Kurum için amaç; ürün veya hizmet sunumunda memnuniyet sağlayarak iç ve dış paydaşların zihnine olumlu imaj algısını yerleştirmektir. Sunulan ürün veya hizmetin kalitesi, hedef kitle ile olan etkili iletişim, reklam ve sponsorluk gibi tanıtım faaliyetler dış imaj oluşturmada somut unsurlardır (Güzelcik, 1999: 182).

#### **2.2.4.3. İç imaj oluşturmak**

İç imaj, çalışanların kurum hakkındaki fikri, izlenimi, görünüm ve algılarıdır. Kurumsal imajı oluşturmada iç imaj oluşturmak, dış imajı oluşturmak kadar önemli ve birbirleriyle ilişkilidir. Hedef kitlenin beklentilerini karşılama, tatmin sağlama ve kuruma bağlılıklarını artırma kurum için rekabet avantajı kazandıracaktır. Bu kazanım kurum çalışanlarının hedef kitle ile olan ilişkileri açısından önemlidir. Kurum çalışanlarının mutsuzluğu, motive eksikliği, tatmin zayıflığı hedef kitleye karşı olan davranış ve ilişkilere de zarar verecektir (Canöz, 2015: 34). Kurumun iç imaj oluşturmada istenilen düzeyde olmaması dış imaj oluşumunu da olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle kurum istenilen imaj algısını oluşturmada çalışanları ile paylaşmalı ve bütünlük sağlamalıdır. Bunun yanı sıra iç imajın gerçekçi ve doğru şekilde oluşturulmasında çalışanların motivasyonlarının yüksek olması, kurumun bir parçası olduklarını hissetmeleri, iş tatminlerinin artması, beklentilerinin karşılanması kuruma karşı olumlu bakış açısıyla birlikte bağlılığı ve sadakati güçlenecektir. Bu bağlılık çalışanın gözünde ve fikrinde olumlu imaj algısı oluşturacaktır. İç imaj

oluşturmada çalışanların kurum hakkındaki düşüncelerin yanında kurumun yapması gereken bazı unsurlar şu şekilde sıralanmaktadır (Bulduklu, 2015: 171);

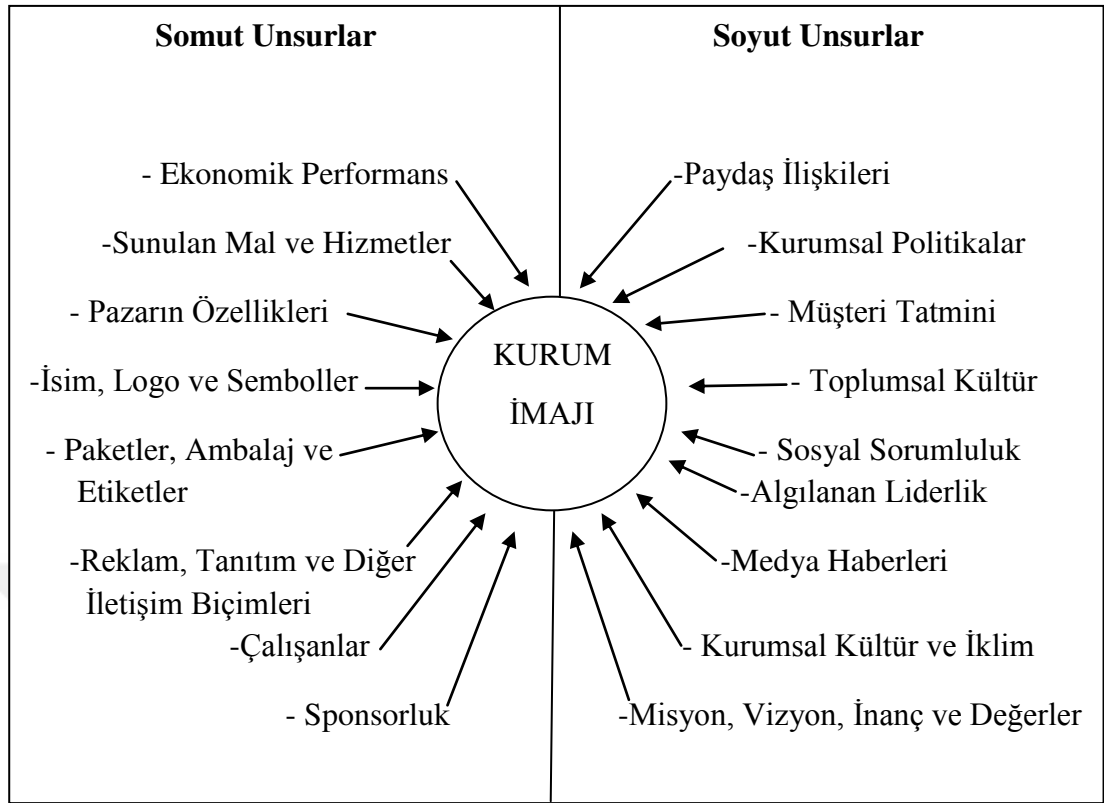
- Hedeflenen imaja uygun iç görünümün oluşturulması
- Kurumsal hedeflere uygun iş gören seçimi
- İşgücü eğitimi
- İç iletişimin tasarlanması
- Ödül ve ceza sisteminin oluşturulması
- Geri bildirim ve değerlendirme olarak ifade edilebilir.

#### **2.2.4.4. Soyut imaj oluşturma**

Kurumun hedef kitle ile duygusal bağ kurmasıyla soyut imaj oluşur. En önemli unsur hedef kitle ile sadakat sağlamaktır. Hedef kitle açısından kurumun sunduğu ürün ve hizmetlere karşı somut öğelerle birlikte duygusal etkenler de önemlidir. Soyut imaj, hedef kitleye değer göstermek, sosyal sorumluluk sahibi olduğunu hissettirmek ve hedef kitlenin duygusal beklentilerini karşılamak ile oluşturulabilir. Reklam, sponsorluk ve farklı tanıtım araçları için fazla maliyete katlanmak yerine hedef kitleyi duygusal anlamda ele geçirmek ve özel olduğunu hissettirmek kurum için kazanım olacaktır (Gökdeniz ve Aşık, 2008: 137-138).

#### **2.2.5. Kurumsal İmaj Oluşumunda Etkili Olan Unsurlar**

Araştırmacılara göre kurumsal imaj oluşumunda etki eden birçok unsurdan söz edilmektedir. Kurumsal imaj yönetimi de bu unsurların etkisi altında kalmaktadır. Şekil 1.4.'te kurumsal imaj oluşumunda etkili olan soyut ve somut unsurlara yer verilmiştir (Bulduklu, 2015: 152).



Şekil 1.4. Kurum imajını oluşturan unsurlar (Bulduklu, 2015: 152)

#### 2.2.5.1. Somut unsurlar

Kurumsal imaj oluşumunda etkili olan somut unsurlar, kurumun iş alanı ile ilgili ölçülebilen ya da gözlemlenebilen unsurlardır.

*Ekonomik performans:* Kurumların ekonomik performanslarının güçlü olarak algılanması kurumsal imajı olumlu etkileyen en temel unsurdur. Aynı zamanda ekonomisi güçlü olan kurumlar, kurumsal imaj yönetimi yönünden de güçlü olma fırsatı büyüktür (Ergin, 2017: 46).

*Sunulan mal ve hizmetler:* Sunulan mal ve hizmetlerin maliyeti ile müşterilerin elde ettiği fayda arasında uygun denge sağlanması olumlu imaj algısının oluşmasında önemli bir unsurdur. Sunulan mal veya hizmetin uzun ömürlü olması, kalite değerinin yüksekliği, satış sonrası hizmet memnuniyeti, garanti koşullarının genişliği, müşteri hizmetlerinin performansı gibi konular kurumsal imajı olumlu etkileyebilmektedir (Canöz, 2015: 55-57).

*Pazarın özellikleri:* Pazarın yapısı, özellikleri, rekabet durumu, ürün çeşitliliği, rakiplerin pazar paylarındaki dağılımı gibi unsurlar kurumsal imaj oluşumunu etkilemektedir (Bulduklu, 2015: 153).

*İsim, logo, amblem, slogan ve diğer semboller:* Hedef kitle yönünden kuruma ilişkin ilk çağrışımlar işaretler ile ortaya çıkar. İsim, logo, amblem, tabela, kartvizit, poster, broşür ve kuruma ait diğer görsel simgelerdir. Bu simgeler kurumun imajını hedef kitle zihninde canlanmasını sağlayan unsurlardır. Bu unsurlar kuruma ait özel ve özgün tasarımlardır. Kuruma ait işaretlerin oluşturulmasında ve hedef kitle tarafından benimsenmesine önem gösterilmelidir. Olumsuz çağrışım yapan, taklit hissi oluşturan işaretlerden kaçınılmalıdır (Vural, 2003: 187). Kurumsal imaj saygınlığını elde etme ve devamı için oluşturulan isim, logo, simge gibi görsel unsurların belirli standartlara ulaştırmalı ve bu standarttan taviz verilmemelidir. Hukuksal sorunlarla karşılaşmaması için patent tescili yapılmalıdır. İsim, logo, amblem, slogan gibi görsel unsurlar birbiriyle çelişmemeli, hedef kitle açısından vurgulu ve sürdürülebilir olmalıdır. Kuruma ait görsel işaretlerin bir bütünlük içinde hedef kitle zihnindeki olumlu algıların oluşması kurumsal imajı etkileyen en temel unsur olarak düşünülmektedir. (Yavuz, 2013: 163).

*Paketler, ambalaj ve etiketler:* Yapılan araştırmalara göre ürünlerdeki paket, ambalaj ve etiket unsurları tüketici davranışları ile tercihleri üzerinde etkili olduğu savunulmaktadır. Bu unsurların etkili bir şekilde kullanılması sonucunda kurum istenilen imaja ve hedeflediği satışa ulaşabilir. Paket, ambalaj ve diğer görsel sunum araçların doğru biçimde tasarlanması hedef kitle zihninde uzun süreli kalıcı olmasına güçlü kurumsal imaj algısının oluşmasına olanak sağlayacaktır (Tuzla, 2018: 143).

*Reklam, tanıtım ve diğer iletişim biçimleri:* Kurumlar iletişim yöntemlerini kullanarak hedef kitleye kendini tanıtır. İletişim ve tanıtım araçları vasıtasıyla kurumlar kurumsal kimliğini, imajını, inanç ve değerlerini hedef kitleye aktarmaktadırlar. En önemli ve etkili tanıtım aracı ise reklamdır. Son zamanlarda kurumlar doğru, etkili ve eğlenceli içerikli reklamlar sayesinde ürünlerini sunmaktadır. Kurumlar doğru ve etkili reklam politikaları ile olumlu kurumsal imaj algısını oluşturma faaliyeti içinde olmaktadır (Budak ve Budak, 2014: 156).

*Çalışanlar:* Çalışanlar, kurum içindeki ve hedef kitleye karşı olan davranışları, iletişim biçimleri, görünümleri, performansları ile kurumu temsil etmektedirler. Çalışanlar kurumsal imaj oluşumuna doğrudan etki eden unsurlardandır. Bu nedenle kurumsal imaj algısını olumlu oluşması için, kurum çalışanlarını kurumsal imaja yönelik eğitilmeli, kalifiye planlaması yapılmalı, hedef kitleye doğru görünüm sağlanması çalışmaları yapılmalıdır (Peltekoğlu, 2016: 580).

*Sponsorluk:* Sponsorluk reklamdan farklı olarak uzun dönemde maliyet-fayda yönünden stratejik bir imaj yönetimi yapısına sahiptir. Sponsorluk faaliyetleriyle hedef kitleye karşı duyarlı, yardımsever, sosyal sorumluluk hissi yaratarak ikna etme ve sempati kazanma aracı olarak kullanılır. Sponsorluk amaçlarına uygun olarak planlanıp uygulandığında farklı bir pazara tüketiciyi yönlendirme, marka yaratma, sadakat oluşturma, tüketici güvenini sağlama ilkelerine sahip olabilmektedir. Böylelikle sponsorluk faaliyetleri etkili bir kurumsal imaj oluşturma unsuru olarak ortaya çıkmaktadır (Dalton ve Croft, 2003: 115-117).

#### **2.2.5.2. Soyut unsurlar**

Kurumun sahip olduğu imaja karşı hedef kitlede oluşan duygu, düşünce ve tutumlardır. Soyut unsurlar somut unsurlara göre kurumsal imaj üzerinde etkisi uzun vadede daha fazla olacağı düşünülmektedir (Bulduklu, 2015: 159).

*Paydaş ilişkileri:* Kurumların faaliyet gösterdikleri alanlara ilişkin mal veya hizmetlerin tedarik ve dağıtımında etkileşim-iletişim şeklinde ilişki içerisinde oldukları gruplardır. Bu gruplar; bayiler, acenteler, şubeler, çalışanlar, dağıtımıcılar, mal ve hizmet sağlayıcılar gibi kurumun sürekli olarak ilişki içinde olduğu kitlelerdir. Bu paydaşların güçlü imaja sahip olmaları, paydaşlarla olan ilişki ve iletişimin doğru yönetilmesi hedef kitlenin zihninde oluşacak olan kurumsal imajın etkisinin olumlu olacağı düşünülmektedir (Canöz, 2015: 47-49).

*Kurumsal politikalar:* Kurumun kurum içi yönetim anlayışı, personelin atama ve kariyer ilkelerindeki tutumu, hedef kitleye karşı ilişkisi ve iletişim tarzı, ürünlerin arzında ve satış sonrası hizmetindeki uyguladığı yöntemler, paydaşlarıyla ilişkileri kurumsal politikaların unsurlarıdır. Kurum içi ve de kurum dışı unsurlara karşı

oluşturulan yönetim felsefesi kurumsal politikaları oluşturmaktadır. Kurumsal politikaların hedef kitlenin zihninde oluşan kurumsal imaja etkisi olmaktadır. Dolayısıyla kurumsal politikaların oluşturulması ve yönetilmesindeki etkinlik kurumsal imaj açısından büyük önem arz etmektedir (Bulduklu, 2015: 159).

*Müşteri tatmini:* Kurumsal imajın oluşmasında en önemli ve temel unsur hedeflenen kitle, diğer bir deyişle nihai tüketicinin memnuniyetidir. Tüketicinin kurumun sunduğu mal veya hizmetten elde ettiği memnuniyet promosyon, tanıtım, reklam, kampanya gibi uygulamalardan önce gelmektedir. İstenilen mal ve hizmet sunumunun gerçekleşmemesi kurumsal imajın oluşumunu olumsuz etkileyebilir. Bununla birlikte kurumun müşterileriyle iletişimi, müşteri bilgilerinin gizliliği, satış sonrası hizmetler gibi faktörler de müşteri memnuniyetini etkilemesi kurumsal imajın oluşmasında rol oynamaktadır (Peltekoğlu, 2016: 580).

*Toplumsal kültür:* Küreselleşen dünyada mal ve hizmet sunan kurumlar faaliyet gösterdikleri toplumun sahip olduğu inançlarına ve değerlerine uygun kurumsal politikalar ile uygulamalar belirler. Kurumların faaliyet gösterdikleri toplumda kültürlerine uygun faaliyetlerine devam etmesi olumlu kurumsal imaj açısından önemlidir. Güçlü bir kurumsal imajın oluşmasında kurumlar, faaliyette bulunduğu toplumun kültürünü göz önünde bulundurmak zorundadır (Türkkahraman, 2004: 11-13).

*Sosyal sorumluluk:* Kurumların faaliyette bulunduğu bölgede spor, sanat, eğitim, teknoloji gibi alanlarda sosyal faaliyetlere destek vermektedirler. Bu faaliyetlerle birlikte kurumların dernek ve vakıf gibi toplulukların içinde bulunması hedef kitle açısından sosyal sorumluluk algısını oluşturmaktadır. Oluşan bu algı kurumsal imaja katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, kurumların toplumun ihtiyaç gördüğü alanlarda sosyal sorumluluk göstermesi kurumsal imajın gelişimi için etkili olabilmektedir (Polat ve Arslan, 2015: 60-61).

*Algılanan liderlik:* Algılanan liderlik kişiye özgü ve taklit edilemeyen bir özelliktir. Liderlerin yapıcı politika belirlemeleri ve çalışanları doğru yönlendirmesi kurum için önemlidir. Liderlerin çalışanlara motivasyon vermesi, özgüven aşılması çalışanların

iş görme güdülerini yükseltir. Bu yönüyle liderler kişisel imajlarını geliştirirken diğer taraftan dolaylı da olsa kurumsal imajın oluşumuna katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Peltekoğlu, 2016: 580).

*Medya haberleri:* Gelişen ve ilerleyen teknoloji neticesinde iletişim araçlarına ulaşmak çok kolaylaşmıştır. Dolayısıyla iletişim araçlarının sunduğu bilgilere hızlı bir şekilde ulaşma imkanı sağlamıştır. Kurumların medya araçlarını kullanım biçimleri, medyanın da kuruma ilişkin haberleri sunuş biçimi hedef kitle nezdinde kurumsal imajı etkileme özelliğine sahiptir. Kuruma ait haberleri hedef kitle ve paydaşlara doğru bir şekilde aktarılması için medya ile sürekli ve stratejik bir ilişki kurulması kurumsal imaja faydalı olacaktır (Çetin ve Tekiner, 2015: 426).

*Kurumsal kültür ve iklim:* Çalışanların; kurumun inanç, değer ve normlar ile bütünleşmesi, davranışlarını etkileyen psikolojik ortamı benimsemeleri kurumsal imajı oluşturma çalışmalarında etkili olduğu düşünülmektedir (Polat ve Arslan, 2015: 60).

*Misyon, vizyon, inanç ve değerler:* Kurumların soyut sermaye unsuru olan misyon, vizyon, inanç ve değerler; diğer kurumlardan ayırt edici özellik olması nedeniyle hedef kitle ve paydaşlar tarafından doğru anlaşılmasıyla kurumsal imajın oluşmasında belirleyici unsur olacağı göz ardı edilmemelidir (İbicioğlu ve Avcı, 2003: 30).

#### **2.2.6. Hedef Kitleler Açısından Kurumsal İmaj**

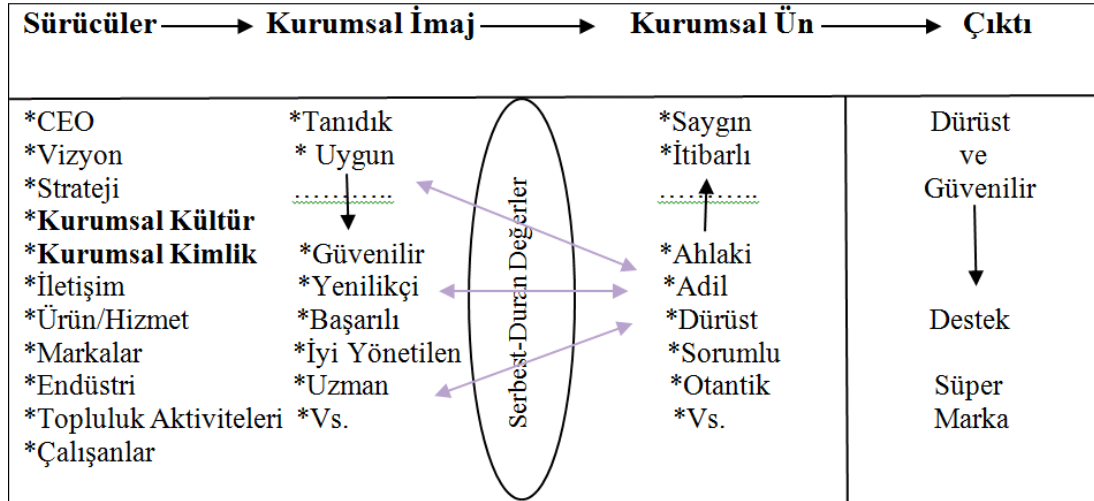
Hedef kitle, kurumsal imajın oluşmasında etkili olan birey ya da topluluktur. Bir kurumla çeşitli şekillerde ilişkisi olanlar kurumun hedef kitlesini oluşturmaktadır. Kurumlar, hedef kitleler tarafından izlendiği için onların ihtiyaçlarına zamanında cevap verebilmelidir. Hedef kitleler içerisinde hissedarlar, yöneticiler, sivil toplum kuruluşları, hükümet, düzenleyici ve denetleyici kurumlar normal grup olarak ifade edilmektedir. Çalışanlar, şubeler, bayiler, tedarikçiler, sendikalar ise fonksiyonel grubu oluşturmaktadır. Yayın grubu içinde gazete, dergi, dernek ve vakıflar bulunurken, müşteriler de müşteri grubunu oluşturmaktadır (Dowling, 2009: 33).

Kurumlar açısından tüm hedef kitleler çok önemlidir. Bununla birlikte kurumun çalışanları ve müşterileri önem sırasında daha çok ön plana çıkmaktadır. Çalışanların kalifiye durumu, müşteri ilişkileri, iletişim usupları müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Kurumların çalışanlarına saygı göstermesi, etkili iletişim kurması, yaratıcılığını ortaya koyacak ortam sağlaması, gelişmesine ve ilerlemesine imkan tanınması, değer verilmesi, başarılarının ödüllendirilmesi gibi faktörler çalışanlarının motivasyonunu arttırarak kurumsal imaja katkı sağlayacaktır (Güzelcik, 1999: 195-199). Dolayısıyla çalışanların motivasyonu ile işe bağlılığı arttığı sürece sadece müşterilere değil diğer hedef kitleler ve çevresine de olumlu izlenimler kazandırabilir.

Kurumların sunduğu mal veya hizmetleri satın alan müşteriler, çevresine karşı ürün hakkında paylaştığı deneyimi, tavsiyeleri veya şikayetleri kurum imajının oluşmasında etkili olmaktadır. Ağırlıklı olarak özel önem taşıyan sağlık, gıda, güvenlik, yolcu taşıma gibi sektörlerde müşteri memnuniyeti ve tavsiyesi kurumsal imaj oluşmasında etkili olabilmektedir (Canöz, 2015: 59). Böylece kurumlar, hedef kitle ile kurdukları ilişkiyi, iletişimi ve bilgi akışını sağlıklı biçimde kurmak, yönetmek ve kontrol mekanizmasını oluşturmak kurumsal imajın olumlu yönde oluşmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **2.2.7. Kurumsal İmajın Diğer Kavramlarla İlişkisi**

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüzde kurumlar stratejik hedeflerine ulaşmada farklı olmayı ve farkında olunmayı istemektedirler. Bu doğrultuda kısa ve uzun dönemde kurumlar hedef kitleyi kendilerine çekme, sadakati sağlama ve marka olma konusunda kurumsal imaj çalışmalarını ön planda tutmaktadır. Kurumsal imaj; kurumsal kültür, kurumsal kimlik, kurumsal itibar (ün) kavramlarıyla ilişki içerisinde olup, oluşturduğu bileşen Şekil 1.5 yardımıyla gösterilmiştir (Dowling, 2009: 279).



Şekil 1.5. Süper-marka yaratma (Dowling, 2009: 279)

Kurumsal imaj, literatürde zaman zaman birbirinin yerine geçtiği ve birbirine yakın olarak yukarıda belirtilen kavramlarla etkileşim içinde bulunduğu görülmektedir (Okay, 2018: 241). Bu nedenle, kurumsal imajın oluşması ile kurumsal imaj yönetiminin sağlanması açısından kurumsal kültür, kurumsal kimlik ve kurumsal itibar kavramlarının irdelenmesi gerekmektedir.

#### 2.2.7.1. Kurumsal kültür

Kurumsal kültür, bir kurumda çalışanların davranışlarını, etkileşim biçimlerini ve işlerin nasıl yapılacağını gösteren değerler, inançlar, tutumlar ve beklentiler bütünüdür (Armstrong, 1990: 206). Kısaca tanımlamak gerekirse kurum tarafından özümşenen temel değerlerdir. Kurumun bu temel değerleri; dil, hikayeler, efsaneler, kahramanlar, semboller, törenler, normlar, inançlar, adetler gibi unsurlardan oluşmaktadır. Uzun dönemde bu unsurların kurumun başarısında etkili olduğu görülmektedir (Ritchie ve Thompsen, 1988: 11). Bu unsurlar dikkate alındığında kurumda bütünleştirme, koordinasyon ve motivasyon gibi üç ana fonksiyonu ortaya çıkarttığı söylenebilir (Öğüt, 2008: 19). Bu fonksiyonların oluşması; kurum çalışanlarının birbiriyle davranışlarında güvenlik oluşturması, bütünleştirme, birliktelik bağı, temel değerleri, biz duygusunu güçlendirmektedir. Bununla birlikte kişiler arası mesafeyi azaltması, işlerine ve kuruma hızlı entegrasyon sağlaması, gelişim sürecine yardımcı olması olarak sıralanmaktadır (Uzoğlu, 2005: 30).

Kültür, süreklilik ve değişkenlik gösteren bir olgudur. Bir kurum bir ürünü harika tasarlayabilir, geliştirebilir, hatasız ve zamanında pazarlayabilir, piyasada etkin olabilir fakat devamlılığın sağlanması konusu kuruluşun kültürü ile ilgilidir (Goffee ve Jones, 2002: 35). Aynı zamanda kurumsal kültür, değişen çevre şartlarına uyum sağlama konusunda hızlı tepki verebilmelidir. Çünkü kurum kültürü hedef kitlenin karar ve davranışlarını etkileyebilmektedir (Kılıç, 2015: 60). Dolayısıyla kurumsal kültürün kurumda bilinçli şekilde oluşması, benimsenmesi ve sürekliliğin sağlanması kurumun iç ve dış paydaşları ile paylaşılması kuruma başarı sağlayabilmektedir.

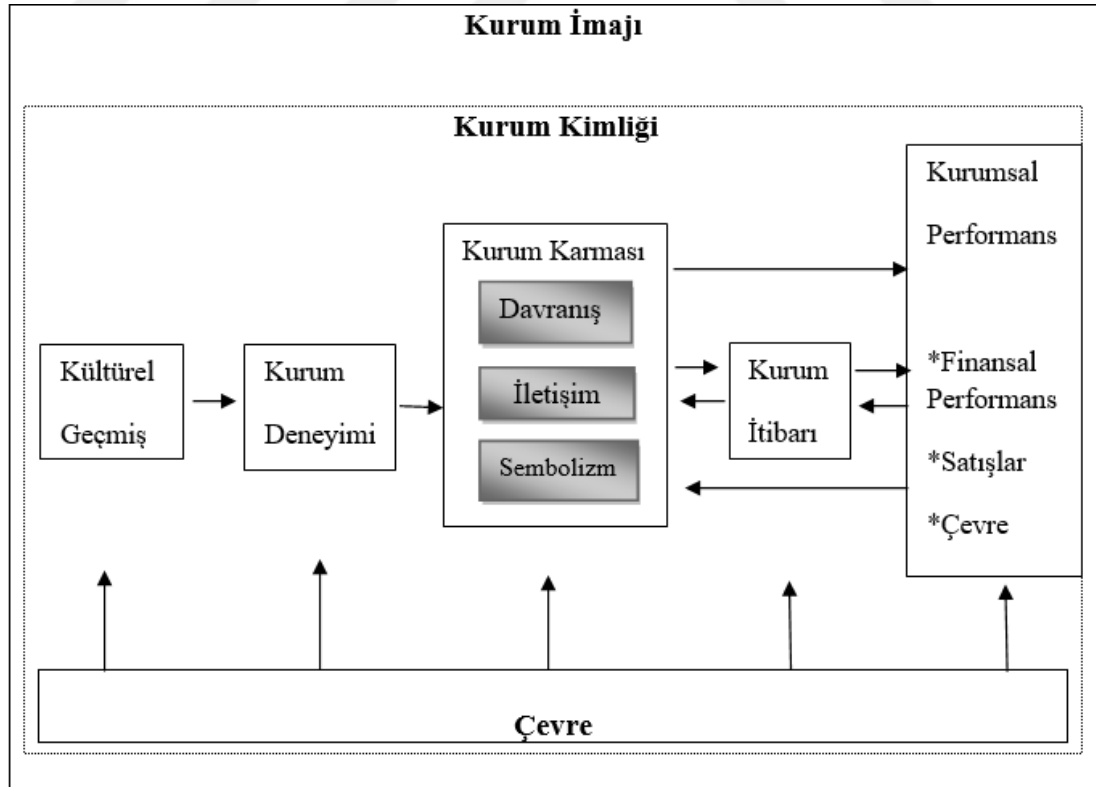
#### **2.2.7.2. Kurumsal kimlik**

Kurumsal kimlik, kurumun hedef kitle tarafından tanınmasını ve ayırt edilmesini sağlayan unsurlardır (Bulduklu, 2015: 182). Kurum kimliği kurumun logo, renk, logoda kullanılan yazı karakteri, kurumun mimarisi gibi somut unsurlardan oluşmaktadır. Aynı zamanda kurumun davranışları, kültürü, değerleri, misyonu, vizyonu, iletişim şekli, çevresiyle ilişkisi gibi soyut unsurlar da kurum kimliğini oluşturmaktadır (Theaker, 2008: 135). Bu unsurlar akademik çalışmalarda genel olarak; kurumsal davranış, kurumsal iletişim, kurumsal kültür ve kurumsal dizayn (tasarım) başlıklarıyla sınıflandırıldığı görülmektedir.

Kurumlar uzun dönemde stratejik planlarına ulaşmak, istenilen imaja sahip olabilmek amacıyla iç ve dış çevreye karşı kendilerini tanıtmak için kurumsal kimliğe ihtiyaç duymaktadırlar. Böylece kurumlar diğer kuruluşlardan, rakiplerinden ayırt edici özelliğe sahip olarak hedef kitle tarafından kurumların hatırlanabilirlik derecesi artmakta ve imajı oluşmaktadır (Canöz, 2015: 64). Bununla birlikte kurumsal kimlik kuruma çeşitli avantajlar sağlamaktadır. Bu avantajlar; çalışanların kolay motive olması, kuruma bağlılığın artması ve kurumsal kültüre hızlı bir şekilde uyum sağlamasıdır. Ayrıca üst düzey yöneticilerin kuruma çekilebilmesi, kurumun marka gücünü geliştirmesi, finans çevresine kolay erişim sağlanması, rekabetçi gücünü arttırması kurumsal kimliğin avantajları olarak söylenebilir (Melewar, 2003: 176-177).

Kurumsal kimliğin oluşturulmasında ve yönetilmesindeki amaç; yatırımcıları, çalışanları, müşterileri, hissedarları kuruma çekmek veya kurumu diğerlerinden ayıracak itibarı oluşturmaktır. Amacına uygun kurumsal kimliğin tasarımının oluşturulması ve doğru yönetilmesi ile kurumun diğerlerinden ayırt edici özelliğe kavuşmaktadır. Kurumsal kimlik, kurumun farklı özelliklerinin ortaya çıkmasına ve kurumsal imajına katkı sağlayacaktır. Anlaşılacağı üzere kurumsal kimliğin tasarımı, oluşumu ve yönetimi kurumsal imaja ve ilerleyen aşamalarda kurumsal itibara katkı sağlayacağını göstermektedir (Polat ve Arslan, 2015: 73).

Kurumsal imajın oluşumunda kurumsal kimlik daha geniş bir açıdan değerlendirilmektedir. Kurum kimliği, kurumun algılanma biçimini ve kurumun imajını doğrudan etkilemektedir. Kurumsal kimlik zamanla kurum eylemlerini şekillendirmesiyle kurumsal performansı oluşturmaktadır. Oluşan kurumsal performans kurum itibarına değer yaratmakta ve olumlu ya da olumsuz kurumsal imaj algısının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu etkileşim Şekil 1.6.'da şematize edilmiştir (Bulduklu, 2015: 185).



Şekil 1.6. Kurumsal kimlik, itibar ve kurumsal performans (Bulduklu, 2015: 185)

### 2.2.7.3. Kurumsal itibar (ün)

Kurumsal itibar, bir kurumun geçmişteki eylemlerinden çıkartılarak kuruma atfedilen nitelikler ve gelecekteki davranışları ile ilgili tahminler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Geçmişten gelen ve uzun döneme dayanan eylemlerinin hedef kitle tarafından algılanan çeşitli soyutsal yargılar kurumun itibarını oluşturmaktadır. Kurumsal itibar hedef kitlenin doğrudan ya da dolaylı kurumla ilgili bilişsel tecrübelerle ve edinilen bilgilerle şekillenmektedir (Odabaşı ve Oyman, 2002: 142).

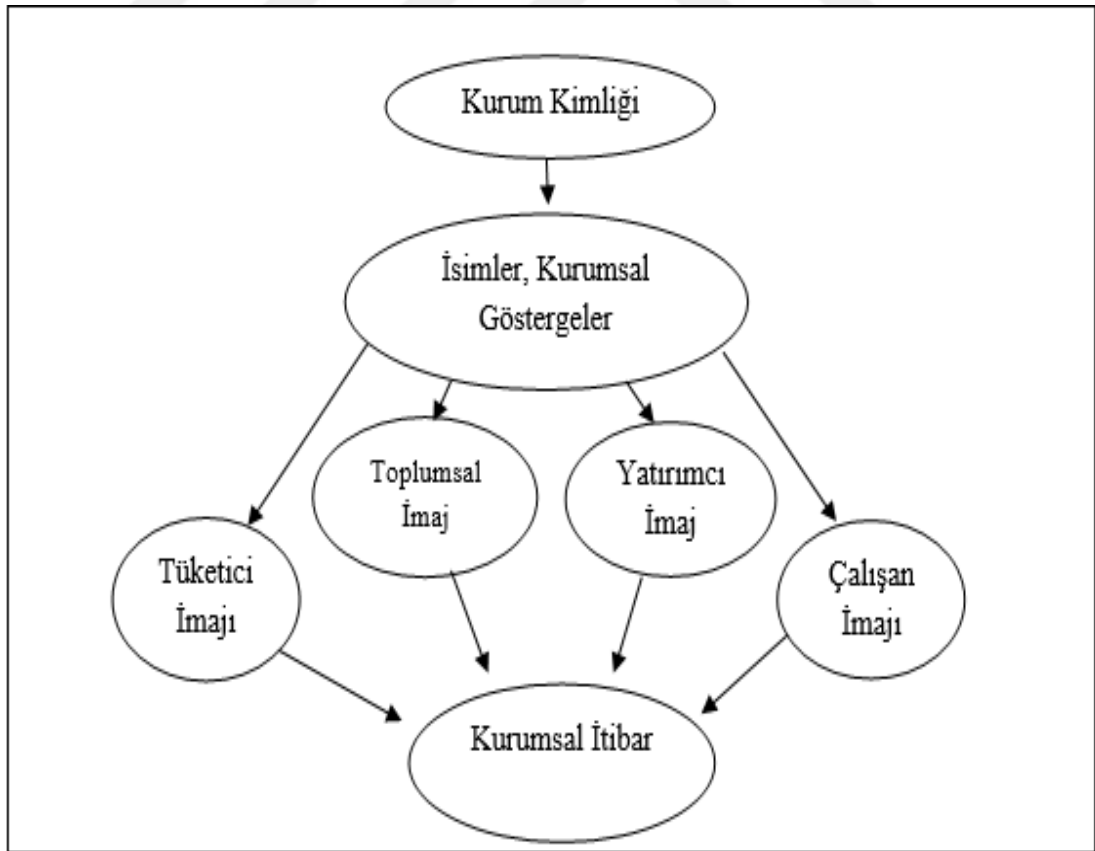
Kurumsal itibarı; liderlik, vizyon, kalite, duygusal çekim, bilgi, yetenek, finansal sağlamlık, sosyal ve çevresel sorumluluk gibi kriterler oluşturur (Karakılıç, 2005: 184). Bu kriterlerle kurumsal itibarın oluşturulması ve yapılandırılması aşamasında kurumun iç paydaşlarının etkin çabalarına, desteğine ve katılımına ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü kurumsal itibar kurumun bütününe kapsamaktadır. (Budak ve Budak, 2014: 184).

Kurumsal itibar, kurumlar için rakiplerinden farklı kılan ve stratejik öneme sahip olan bir olgudur. Kurumsal itibarın kazanılması uzun dönemli çabalar gerektirmektedir. Güven ve sadakat üzerine kurulu bir yapı olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle kurumsal itibarın doğru şekilde yönetilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Kurumsal itibarın yönetilmesinde aşağıdaki kriterlere dikkat edilmelidir (Tuncoğlu, 2009: 31).

- Tüm paydaşlarla saygı ve güvene dayanan bir iletişim kurmak.
- Kurumun misyonu ve vizyonunun çalışanlar tarafından benimsenmesine yönelik bir motivasyon çalışması sağlamak.
- Müşteri memnuniyeti için etkin çalışmalar yapmak.
- Doğal kaynaklara ve çevreye karşı sorumluluk çerçevesinde hareket etmek.
- Hedef kitle odaklı doğru ve etkili iletişim kanalları kurmak.
- Kurumun başarısı ve gelişmesi için kurulan ortaklıkların uyumlu olmasına dikkat etmek.
- Toplumsal ihtiyaçlara karşılık beklemeden sahiplenmektir.

Kurumsal itibarın doğru şekilde yönetilmesi kurum için önemlidir. Çünkü kurumsal itibar kurumun geçmişteki eylemleri sonucunda oluşmakta ve geleceğe yönelik beklentilerini temsil etmektedir. Kurumların yönetim performansı, finansal gücü, ürün ve hizmet kalitesi, yatırımların katma değeri, yenilikçi bakış açısı, pazarlama stratejisi, sosyal sorumluluk faaliyetleri kurumsal itibarın yönetiminde etkilidir. (Harrison, 2000: 80-81).

Güncel hayatta kurumsal imaj ile kurumsal itibar kavramlarının kullanımı genellikle birbiriyle karıştırılmaktadır. Kurumsal imaj hedef kitle tarafından algısal yansıması olumlu ya da olumsuz çağrışım oluşturabilirken, kurumsal itibar özü itibarıyla olumlu çağrışım oluşturmaktadır. Zaman içerisinde kurumsal kimliğin doğru şekilde oluşturulup yönetilmesi kurumsal imajı oluşturmaktadır. Kurumsal imajı oluşturan faktörlerin bileşenleri aracılığıyla elde edilen toplam değerler kurumsal itibarı inşa etmektedir. Şekil 1.7. yardımıyla kurumsal kimlik ve kurumsal imajdan kurumsal itbara giden yol ortaya konulmuştur (Peltekoğlu, 2016: 592).



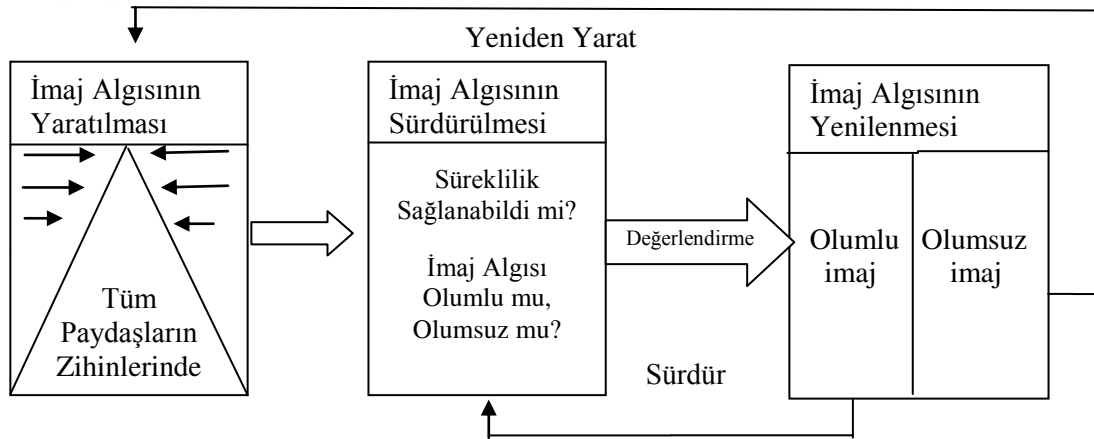
Şekil 1.7. Kurumsal itibarın oluşması (Peltekoğlu, 2016: 592)

### 2.2.8. İmaj ve Kurumsal İmaj Yönetimi

İmaj yönetimi iyi bir planlamaya ve zamana ihtiyaç duymaktadır. Sahip olunan imajın durum analizi yaparak eksik veya olumsuz algıları ortaya çıkarmak, çözüm üretmek ve yönetmek kesintisiz bir süreci gerektirir. Bu süreçte istenilen imaj ile gerçekte var olan imajın örtüşmesi aynı zamanda hedef kitlenin algıladığı imaja paralel olması en önemli sonuçtur. Bu nedenle imaj yönetiminde doğru analizler için araştırmalar yapmak ve stratejilerini buna göre oluşturmak en doğru olanıdır (Tuzla, 2018: 140-141).

#### 2.2.8.1. Kurumsal imaj yönetimi modelinin basamakları

Yapılan çalışmalarda kurumsal imaj yönetimine ilişkin yönetim modeli basamakları üç başlıkta toplanmaktadır. Bunlar; imaj algısının yaratılması, imaj algısının sürdürülmesi ve imaj algısının yenilenmesidir. Şekil 1.8.'de bu modelin birbiriyle ilişkisi gösterilmekte ve başlıklar altında açıklanmaktadır (Polat ve Arslan, 2015: 87).



Şekil 1.8. Kurumsal imaj yönetimi modeli (Polat ve Arslan, 2015: 87)

*İmaj algısının yaratılması:* Kurumların hedef kitle zihninde yarattığı bir imaj vardır. Bu imaj hedef kitlenin algıları ve bilgileri doğrultusunda değerlendirmesi ile meydana gelir. Hedef kitlenin çok sayıda kaynaktan elde ettiği bilgileri kurum tarafından kontrol etmek zordur. Kurum yöneticileri kurum açısından olumlu imaj

algısının oluşması ve stratejik amaçlarına ulaşması için kurumla ilgili bilgileri kontrol etmeye çalışırlar (Canöz, 2015: 30-31).

Kurumlar öncelikle nasıl bir imaj oluşturmak istediklerini belirlemelidirler. Diğer bir ifadeyle istenen imajı ortaya koymalıdır. Fakat kurumun istediği imaj ile hedef kitlenin algıladığı imajı aynı düzlemde buluşturmak her zaman için gerçekleşmeyebilir. Bu nedenle imaj algısının oluşturulması uzun dönemli olan, bilinçli eylemlerden oluşan ve üst düzey çaba gerektiren zor bir iştir (Schuler, 2004: 38). Kurumsal imaj, kurum tarafından yansıtılan hedef kitle tarafından algılanan, yorumlanan, biçimlendirilen ve tüm paydaşlar tarafından etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. Kurumsal imaj hedef kitle tarafından elde edilen birçok bilginin ve izleminin etkisinde gelişmektedir. Her bir etki her hedef kitle için aynı imaj algısını oluşturmayabilir. Kurum, bu farklılıkları en etkin şekilde yöneterek doğru ve olumlu imaj algısının oluşturulmasına çaba göstermek zorundadır. Bununla birlikte kurumsal imaj algısının oluşturulmasında tüm paydaşlarla etkili ve sürekli iletişim içerisinde olunması, üst-ast ilişkisinin uyumlu olması gereklidir (Özer, 2013: 28-29).

*İmaj algısını sürdürme:* İmaj, sürekli değişkenlik gösteren canlı bir olgudur. Kurumun çevresinde ve kurumda meydana gelen değişiklikler imaj yönetimi açısından önemlidir. Kurumun iç ve dış paydaşlarının istekleri, pazar dinamikleri, teknoloji, sosyal ve politik değişkenlikler neticesinde istenilen imajın sürekliliğinde imaj yönetimini gerekli kılmaktadır. Kurum istenen imajı oluşturduktan sonraki süreçte bu imaj algısının sürdürmeye odaklanmalıdır. İmaj algısını sürdürmenin temeli kurumun iç ve dış paydaşlarıyla iletişimi gerektiren bir süreçtir. Öncelikle kurumlar istenilen imajı sürdürmede paydaşlarıyla geri dönüşümlü iletişim stratejilerini belirlemelidirler. Kurumlar paydaşlarından gelen geri dönüşümlü bilgileri izlemeli, değerlendirmeli sonucunda gerekli düzenlemeleri yaparak sürekli ve istikrarlı imaj yönetimini sağlamalıdır. Aksi takdirde imaj algısını sürdürme yönetimi başarısı risk altına girebilir (Polat ve Arslan, 2015: 90-91).

*İmaj algısının yenilenmesi:* İmaj algısının yenilenmesi kurumlar açısından olumsuz imajın varlığında söz konusu olmaktadır. Kurumlar genellikle kriz zamanlarında olumsuz imaj ile karşı karşıya kalırlar. Kurumların karşı karşıya kaldığı sosyal,

ekonomik, teknolojik, vb. gibi krizlerde olumlu kurumsal imaj zarar görebilir. Kurum imajının zarar görmesi durumunda imaj algısının yeniden inşası için, kurum tarafından farklı strateji ve uygulamalar geliştirilmelidir (Fidan, 2013: 68).

#### **2.2.8.2. Kurumsal imaj yönetiminin stratejik aşamaları**

Kurumsal imaj yönetimi kurumun hedeflerine ulaşmasında; hedef kitle zihninde izleniminin oluşturulması, değiştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik çabalardır. Bu çabalar kurumun güçlü yönleri ile kimliğini ön plana çıkararak fikir ve sonuç oluşturmaya yönelik bir süreçtir. İmaj değiştirilebilen ve geliştirilebilen bir olgu olması nedeniyle kurumlarda değişen yöneticiler çoğunlukla ilk iş olarak imaj yönetimiyle işe başlarlar. Kamu ya da özel sektör olsun kurumsal imaj yönetimi sistemli ve özel çabalar gerektirmektedir. Akademik çalışmalar ve stratejik yönetim açısından kurumsal imajın yönetimi aşamaları açıklamalarıyla birlikte başlıklar altında açıklanmaktadır (Tosun, 2003: 185).

*Araştırma ve durum analizi:* Araştırma ve durum analizi aşaması kurumun mevcut durumu ile ilgilidir. Kurumun kendi imajını analiz etmesi ile birlikte kurumsal kimliğin ve kurumsal kültürün araştırılıp incelenmesi hedef kitleye doğru yansıtılıp konumlandırılması önceliklidir. Kurumdaki yönetim biçimi, çalışanların kurum içi kurum dışı paydaşlarıyla iletişimi, kurum felsefesi, kültürü ve iklimine ilişkin konular araştırılıp incelenmesi gerekir. Kurumun mevcut imaj durumu saptanır ve hedef kitleye yönelik yapılan analizler neticesinde bir imaj planı oluşturulur. İmaj planı çerçevesinde rakiplerin durumu ve mevcut imaj ile istenen imaj arasındaki farklar ortaya konulur. İstenen imajın oluşturulması için gerekli kurum olanakları, üstünlükleri, zayıflıkları, fırsatları, tehditleri ortaya konularak stratejik teknikler geliştirmelidir (Bulduklu, 2015: 181).

*Kurum kimliğini oluşturmak ve/veya yansıtmak:* Kurumsal kimlik, kurumun hedef kitle tarafından tanınmasına ve ayırt edilmesine olanak sağlayan faktörlerdir. Kurumsal kimlik kurumun kendini içten dışa yansıtmaya biçimidir. Kurumsal imaj oluşturulmasında, değiştirilmesinde, geliştirilmesinde ve yönetilmesinde kurumsal kimliğin gereksinimi vardır. Kurumsal kimlik bir nevi kurumun karakterini ortaya

koymaktadır. Kurumların inançları, değerleri, tarihi, logosu, sembolleri, markası kurum kimliğini oluşturan unsurlardır. Bu unsurlar kurumu diğerlerinden farklı kılmaktadır. Bu farklılıkların ortaya çıkarılması ve hedef kitleye yansıtılması kurumun imajını etkilemektedir. Aynı zamanda kurumsal kimlik yöneticiler tarafından sürekli ön planda tutulması kurumsal imajın yönetimine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Van Riel ve Balmer, 1997: 341-342).

Misyon ve vizyona uygun, açık ve şeffaf bir kurumsal kimlik tasarımının kurumlar tarafından uygulanması gereklidir. Kurumsal kimliğin imaj ile aynı algı içerisinde olması hedef kitlenin kurumu olduğu gibi algılamasına ve uzun dönemde kurum itibarını ortaya çıkarmasına olanak sağlayacaktır. Bunun sonucu olarak kurumsal imaj yönetimi çalışmaları etkinliği artacaktır. Aynı zamanda imaj algısının manipüle edilmesi zorlaşacak, hedef kitle tarafından kurum olduğu gibi tutarlı ve şeffaf şekilde algılama başarısı elde edilecektir (Okay, 2018: 241).

*Paydaşların farklılaştırılması ve planlama:* Stratejik ve amacına uygun bir kurumsal imaj yönetimi kurum paydaşlarının analizinin yapılmasıdır. Paydaşların analizini daha derin, kapsamlı ve çevrenin durumu da göz önüne alınarak yapılmasıdır. Kapsamlı bir paydaş analizi yaparken her bir paydaşı bölümlendirmek gerekir. Bölümlendirilen paydaş kitlelerini analiz etmek imaj yönetimi açısından yararlı olacaktır (Oržekauskas & Šmaižienė, 2007: 94-95).

- *Birincil kitle, ikincil kitle ve marjinal kitle:* Birincil kitle, imaj üzerinde en büyük etkiye sahip olan paydaştır. Marjinal kitle ise, potansiyel etkiye sahip olmakla birlikte etkisi az ve önemsiz paydaştır.
- *Geleneksel kitle ve gelecek kitle:* Geleneksel kitle, mevcut durumda kurum ile etkileşim halinde bulunan paydaştır. Gelecek kitle ise, gelecekte kurumun kitlesi olabilme ihtimali olan paydaştır.
- *Destekçi kitle, rakip kitle ve kararsız kitle:* İmaj yönetiminde her bir paydaş kitlesi için paydaş kitlesine uygun çalışmalar yapılmalıdır. Destekçi, rakipçi ve kararsız kitle için farklı mesajlar oluşturulmalıdır. Destekçi kitlenin olumlu tutumlarını devam ettirmek gereklidir. Rakip kitle için ikna edici ve akılcı imaj yönetimi programı uygulanmalıdır. Kararsız kitlenin düşünce ve

tutumları kolayca değişebileceği için bu kitleye özel ilgi gösterilmesi gerekmektedir. Kararsız kitlelerle yeteri kadar etkileşim içinde olmamak kurum imajının zayıflamasına ve rakipler için bir fırsat oluşturmaya neden olabilir. Bu nedenle, kararsız kitlelere karşı başarılı imaj yönetimi çalışmaları yapılmalıdır.

- *Gizli kitle*: Olmayan kitle ya da gelecekte imaj yönetiminde etkisi olabilecek paydaş olarak ifade edilebilir.
- *Farkında olan kitle*: Kuruma karşı imaj yönünden bilgisi, görüşü, fikri ve inancı olan paydaştır.
- *Aktif kitle*: Kurum hakkında bilgisi olan, kurumu iyi tanıyan, prensiplerini özümseyen ve kurumla ilgili tüm süreçlerde aktif rol alan paydaştır. Bu nedenle kurumsal imaj yönetiminde en etkili olan paydaş olarak öne çıkmaktadır.
- *Seçkin kitle*: Kurumun imaj algıları üzerinde etkisi olan fikir liderleri, kanaat önderleri olarak adlandırılabilir. Bu kitle kuruma karşı olan olumlu imaj algısına teşvik edebilir, psikolojik etki uyandırabilir hatta sıcak tartışmalara ilham verebilir. Kısaca bu kitle kamuoyunun hızlıca şekillenmesini etkileyebilmektedir.

*İletişim araçlarının saptanması ve taktiklerin belirlenmesi*: Kurumsal imaj yönetiminde istenen imajın ortaya çıkmasında hedef kitle ile iletişim aracı olarak halkla ilişkiler, reklam, pazarlama, sosyal sorumluluk projeleri ve sponsorluk gibi yöntemler kullanılmaktadır (Theaker, 2008: 16).

- *Halkla ilişkiler*: Hedef kitle ile anlayış ve yardımlaşma çerçevesinde bağlar oluşturma ve koruma stratejisidir. Bu iletişimi kurmada kurumun halkla ilişkiler uzmanı kurumsal imaj çalışmalarının planlayıcısı ve uygulayıcısıdır. Halkla ilişkiler uzmanı kurum içi ve dışı paydaşlarıyla iletişimini aktif ve etkin olarak kullanması kurumsal imaj yönetimini etkinleştirmektedir. Bu yönüyle kurumsal imaj yönetiminde önemli etkiye sahip olan halkla ilişkiler uzmanı stratejist rolünü de ortaya çıkartmaktadır (Karaköse, 2012: 60).
- *Reklam*: Hedef kitleyi bilgilendirmek amacıyla bir bedel karşılığında mal ve hizmeti satmaya yönelik ikna ve tanıtım çabalarıdır. Reklam, hedef kitle

üzerinde sadece mal ve hizmetin tanıtımı değil aynı zamanda kuruma ilişkin algıyı da oluşturmaktadır. Reklam, kurumu ve kurumun ürettiği mal ve hizmetin tanımını ortaya koymak, imajı değiştirmek, güçlendirmek ve yönetmek amaçlı iletişim aracıdır. Reklam çalışmaları hedef kitleye mal ve hizmeti tanıttığı gibi aynı zamanda mal ve hizmeti arz eden kurumu da tanıtmaktadır. Bu nedenle yapılan reklam çalışmalarının kurumun kültürüne, kimliğine, felsefesine inanç ve değerlerine zarar vermeden yapılmalıdır. Çünkü doğru reklam hedef kitleye doğru algıyı, doğru algı da olumlu imajı ortaya çıkarabilir (Elden, 2007: 23-24).

- *Pazarlama*: Bir yönetim fonksiyonu olan pazarlama, kurumsal iletişim ve kurumsal imaj üzerinde etkisi bulunmaktadır. Pazarlama ile hedef kitle arasında kurulan iletişim, kuruma ilişkin algıyı biçimlendirmektedir. Bu nedenle pazarlama yönetiminde hedef kitleye doğru, güvenilir, kanıtlanabilir bilgiler ile mal ve hizmet sunumu yapılmalıdır. Bu durumun olumlu ve istenen imaj yönetimine katkı sağlayacaktır (Canöz, 2015: 53).
- *Sosyal sorumluluk*: Kurumların sosyal sorumluluk ve toplum yararına yönelik çalışmaları hedef kitle ile duygusal bir bağ kurmasına katkı sağlayacaktır. Duygusal bağ ile yaratılan güçlü iletişim ve olumlu algı imaj yönetimine destek verecektir. (Güzeltik, 1999: 224).
- *Sponsorluk*: Toplumun ortak eğilimleri olan sanat, spor, kültür, eğitim gibi alanlarda kurumun sponsorluk faaliyetlerine girmesi hedef kitleye karşı güçlü iletişim ve olumlu izlenim kazandıracaktır. Böylelikle kurumsal imaj yönetimine sponsorluk faaliyetleri katkı sağlamaktadır (Odabaşı ve Oyman, 2002: 343-344).

*Uygulama*: İmaj yönetiminin stratejik aşamalarının ilk dört aşaması planlamaya yöneliktir. İmaj yönetimi planlarının uygulamaya konulması aşamasıdır. İstenen ve hedeflenen imaj yönetimine kurumun misyon ve vizyon ilkelerine uygun olarak kurumsal imaj yönetiminin kurumsal davranışa dönüşmesidir. Kurumsal imaj yönetimi uygulamasını öncelikle kurum içinde yönetim ve kurum iletişiminin etkinleştirilerek başlanması daha doğru olur. Kurumun tüm çalışanlarına aktif rol verilerek hedef kitle için doğru ve istenen imaj yönetimi çalışmalarının yapılmasıdır (Tosun, 2003: 186).

*İzleme ve değerlendirme:* İmaj yönetiminde yapılan plan ile uygulama arasındaki başarının ölçülmesidir. Değerlendirmelerin belirli zamanlarda yapılarak istenen imaja ulaşılması için sürecin takibi ve değerlendirilmesi imaj yönetimi için önemlidir. Buradaki temel amaç iç ve dış paydaşlardan imaj yönetimine ilişkin bilgilerine geri dönüşümün sağlanmasıdır. İmaj yönetimi çalışmalarının hedef kitle nezdinde başarıya ulaşp ulaşmadığı araştırmasını anket ve deneysel gibi analizler yapılarak tespit edilmektedir (Van Riel ve Balmer, 1997: 343-344).

Kurumsal imaj yönetimi denetiminde ise aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gereklidir (Bulduklu, 2015: 199).

- Kurumun misyon ve vizyonun saptanarak imaj yönetimiyle uyuşmayan kısımların tespit edilmesi.
- Kurum içi inanç ve değerler sisteminin gözden geçirilerek misyon ve vizyona desteğinin sağlanıp sağlamadığının tespitinin yapılması.
- İmaj yönetiminin durumunu ve hedef kitleye iletilen kurum bilgilerinin doğruluğunun tespitinin yapılması.
- Hedef kitlenin kurumsal imaja yönelik soru ve sorunlarının tespitinin yapılması.
- İmaj yönetimiyle ilgili yapılan araştırmaların iç ve dış paydaşlara etkisinin tespitinin yapılması.

Kurumsal imaj yönetiminin izleme ve değerlendirme sonucunda eksiklerin giderilmesi, yanlış uygulamaların düzeltilmesi gereklidir. Hedef kitleden gelen olumlu ve olumsuz tüm geri dönüşler değerlendirilmelidir. Değerlendirmeler sonucunda imajın değiştirilmesi veya güçlendirilmesi için kurumun tüm çalışanları tarafından ortak hareket edilmelidir.

### **2.3. Yapılan Çalışmalar**

İmaj ve kurumsal imaj kavramları çeşitli akademik çalışmalara konu olmuştur. Kurumsal imaj yönetimi kapsamında tarihi kent dokuların imaj yönetimi ve kent imajı çalışmaları irdelenmeye çalışılmıştır.

İnoğlu (2007: 159-162) imaj oluşturma sürecinde halkla ilişkilerin etkin kullanımı örnek uygulama Galata ve Pera bölgesinin imajının yeniden yapılandırılması adlı çalışmada, Galata ve Pera bölgesinin imajının yeniden yapılandırılmasında imaj ve buna bağlı kavramları teoriksel olarak açıklamaya çalışmıştır. Çalışmada GZFT analizi kullanılmıştır. Sonuç olarak etkin ve iyi planlanmış halkla ilişkilerin bölge imajını oluşturmada ve yönetiminde katkı sağlayacağı vurgulanmıştır.

Kahramanmaraş kent imajının ölçümü üzerine bir araştırmada imaj kavramı ile imajın marka, itibar ve halkla ilişkiler kavramlarıyla ilişkisi ele alınmıştır. Kent imajı, markası ve pazarlanması kavramsal olarak incelenmiştir. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. 620 kişiye anket uygulanmış 600 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Anket çalışması ile elde edilen bulgular yorumlanarak analiz yapılmıştır. Kent imajı yönetimi kapsamında Kahramanmaraş kentinde faaliyette bulunan tüm kurum ve kuruluşların ortak hareket etmesi vurgulanmıştır. Kentteki eksikliklerin giderilmesiyle kent imajı ve marka değerinin artacağı sonucuna varılmıştır. (Aydinoğlu, 2014: 1-3).

Denli (2018: 1-2) halkın gözünde kent imajı ve marka şehir olarak Diyarbakır çalışmada marka imajı, marka kimliği, şehir imajı, şehir markalaşması kavramlarını ele almıştır. Diyarbakır şehir imajının Diyarbakır'da yaşayan fakat Diyarbakırlı olmayan halk üzerindeki imaj algısı ölçülmüştür. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Ankete 1060 kişi katılmıştır. Kent imajı yönetiminde yapılan faaliyetlerin ne ölçüde başarılı olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Diyarbakırlı olmayıp orada yaşayan halkın Diyarbakır kentine ve halkına bakış açısının olumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Konya ilinin kent vizyonu ve kent imajı açısından kültürel değerleri çalışmada kent vizyonu, kent imajı ve kent kimliği kavramları irdelenmiştir. Kent vizyonu ve kent imajının kültürel değerlerle ilişkisi ölçülmeye çalışılmıştır. Kent vizyonu ve kent imajı konusunda faaliyette bulunan kamu ve özel kuruluşlarla doğrudan iletişime geçilerek alan araştırılması yapılmıştır. Ayrıca Konya Büyükşehir Belediyesinin sosyal doku projesi kapsamında Konya'nın Türkiye'deki imajına yönelik yapmış olduğu çeşitli anket uygulamaları çalışmada kullanılmıştır. Sonuç

olarak Konya ilinde bir imaj problemi olduğu kanısına varılmıştır. Yeterli halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetleri yapılmadığından istenen imaj ile mevcut imajın aynı olmadığı sonucuna varılmıştır (Hoşgör, 2010: 121-122).

Günel (2008: 1-2) kent imajı ve kentsel doku bağlamında Çanakkale kent merkezini irdelenmiştir. Çalışmada algı, imaj, kimlik kavramları ele alınmıştır. Çanakkale kentinin gelişim sürecinde, geçmişten bu güne kadar olan imajı okunmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda Çanakkale kent imajı kentsel doku ve çevre imajı bağlamında incelenmiştir. Alan çalışması, literatür taraması üzerinden yapılmış olup ispat iddiasından çok durum tespitiye yönelik olmuştur. Çanakkale kentinin tarihi zenginliği içerisinde mevcut bir imajının olduğu ortaya konulmuştur. Bu tarihi zenginliğin doğru bir şekilde okunarak ve yönetilerek kent imajına katkı sağlayacağı sonucuna varılmıştır.

### 3. YÖNTEM

Bu bölümünde araştırma yöntemine ilişkin bilgiler verilmektedir. Araştırmada stratejik yönetim aracı olan GZFT analizi kullanılmıştır. Bu tez çalışmasında bulguların tespitiyle ilgili Kastamonu tarihi kent dokuların imaj yönetiminde aktör olan kurumların bünyesinde bulunan ve ilgili birimlerde çalışan birim amiri, konuyla ilgili uzman, şef, arkeolog, mimar, dernek başkanı sıfatında olan kişilerle yüz yüze görüşülmüştür. Yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Yapılan mülakatlara 16 kişi katılmıştır. Mülakat sırasında sorulan sorular yazın taraması sonucunda oluşturulmuştur. Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, sınırlılıkları ve yöntemi detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

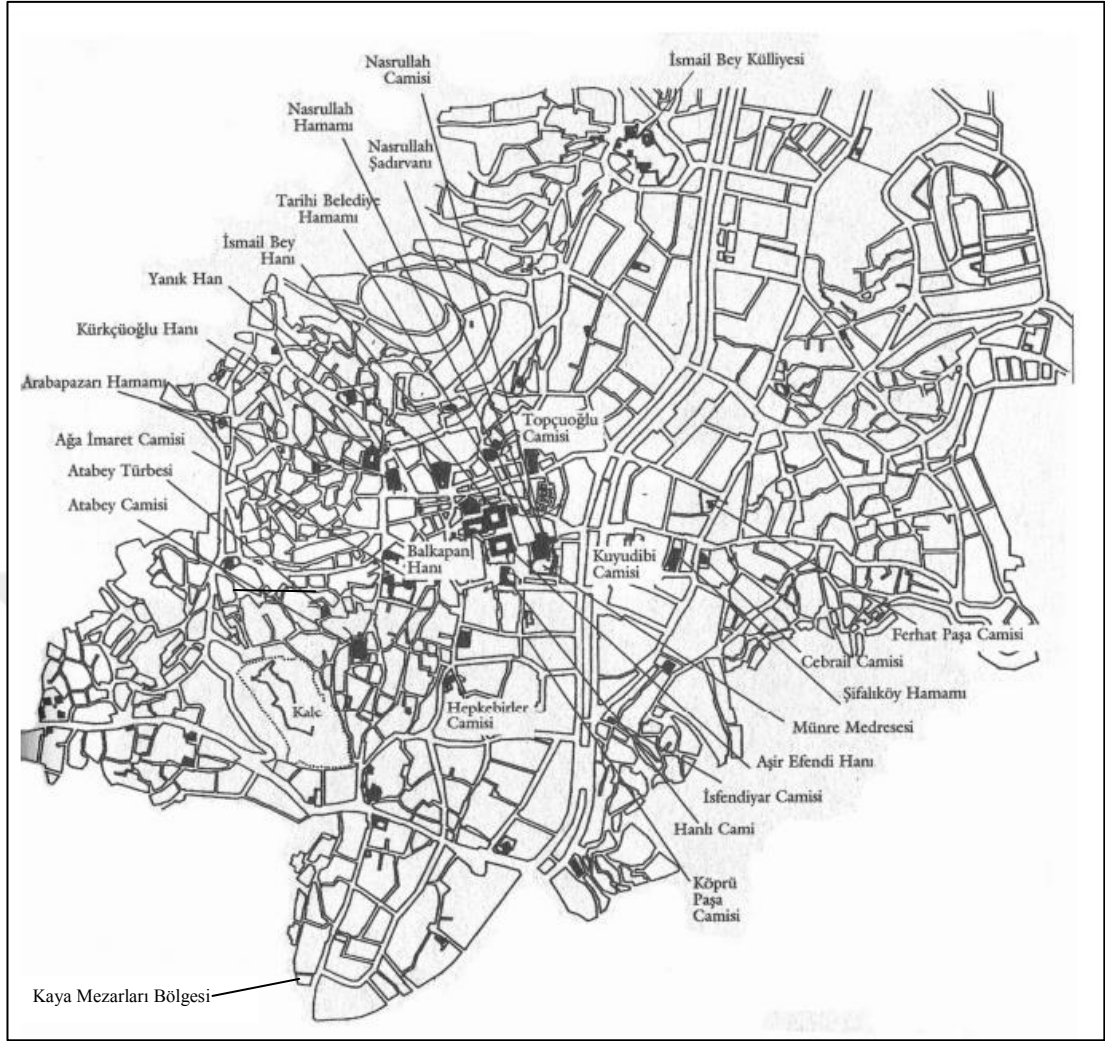
Tarihsel sürece bakıldığında, tarihi kent dokularının kendi kendine değil çeşitli faktörlerin etkisinde kişisel ya da kurumsal bir yapıda yönetildiği anlaşılmaktadır. 2000’li yılların başından itibaren ilgili kurumlar tarafından tarihi kent dokularının korunmasına, gün yüzüne çıkarılmasına ve amacına uygun kullanım şartlarının sağlanmasına yönelik çalışmaların arttığı gözlemlenmiştir. Tarihi kent dokuların bulunduğu bölgede yaşayan halkı ile bütünleşmesi sağlanarak sürdürülebilir işlevliği devam ettirilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmalar ekonomik katma değer sağlamakla birlikte tarihi dokuların imaj yönetimine de katkı verdiği anlaşılmaktadır. Bu dönemde, Kastamonu’daki ilgili kurumlar tarafından kentin tarihi dokularının varlığı ve zenginliği ön plana çıkarılmaya başlanılmıştır.

Kastamonu tarihinin, mimarisinin, fiziksel kent yapısının, tarihi dokularının çeşitli çalışmalarla ele alındığı görülmektedir. Fakat bu çalışmalarda daha çok tarihi varlıkların durumunu, yapısal zenginliklerini ve farklılıklarını, ekonomik, sosyal, kültürel etkileri ile ele alındığı gözlemlenmiştir. Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetimi kapsamında yapılan çalışmaların sınırlı olduğu tespit edilmiştir. İlgili kurumlar tarafından Kastamonu tarihi kent dokularını ekonomiye kazandırma, tanıtmaya, markalaştırma, farklılaştırma ve sürdürülebilir katma değer sağlama çalışmaları olduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda bu çalışmaların tarihi kent

dokuların imaj yönetimine doğrudan etkisi olabilmektedir. Kurumlar tarafından yapılan çalışmalarda yönetsel eksikliklerin ve hataların olduğu düşünölmektedir. Bu çalışma ile Kastamonu tarihi kent dokularının imajını yönetsel olarak irdelenmesi gerekliliğı ortaya konulmuştur. Bu nedenle araştırma konusunun Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetimi olarak seçilmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bu çalışmada; Kastamonu ilindeki tarihi kent dokularının imaj yönetimi ile ilgili olarak kurumlar tarafından yapılan çalışmaların doğru yönlerini, yanlış yönlerini ve eksik taraflarını durum analizi yaparak ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Çalışma sonucunun ilgili kurumlara katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

### **3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırı**

Kastamonu il merkezinde var olan tarihi kent dokular araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır. Kastamonu tarihi kent dokuların kapsamında; kale, cami, mescid, külliye, türbe, han, hamam, medrese, bedesten, kütüphane, köprü, çeşme, saat kulesi, kaya mezarı ve konaklar yer almaktadır. Bu çalışma Kastamonu il merkezinde en eski yerleşim yeri olan kaya mezarları ile İsmailbey Külliyesi (Cami) arasındaki bölgede varlığı devam eden tarihi kent dokusu ile sınırlı tutulmuştur.



Şekil 1.9. Kaya mezarları ile İsmailbey Külliyesi arasındaki tarihi kent dokusu  
(Kuban, 2014: 231)

### 3.2.1. Kastamonu

Kastamonu, ülkemizin Batı Karadeniz bölgesinde bulunmakta olup, Ilgaz Dağı kaynağı olan Karaçomak deresi vadisi boyunca uzanmaktadır. Deniz seviyesinden 775 metre rakım yüksekliğinde tekne şeklinde bir coğrafi yerleşime sahiptir. Yerleşim mahalleri, Karaçomak dersinin kenarından başlayıp vadinin yamaçlarına doğru adım adım tırmanmış şekilde kurulmuştur. Kastamonunun en eski tarihi yapılarından biri olan kalesi ise ilin batı yamaçlarında heybetli görüntüsüyle yükselmekte kente hakimiyetini göstermektedir. Sahip olduğu yüzölçümü ile büyük bir alanı ormanlık, yeşil alan ile özgün kültür ve tarihi dokuya bürünmüş bir ildir (Kankal, 2004: 1).

### 3.2.1.1. İsmi ve tarihçesi

Şehrin ismi Arap eserlerinde Kastamuni, Kastamuniya, Tamuni, Batı eserlerinde ise Constamnes, Casstimana, Castemol, Castambul, Costamani ve Kastamboli olarak çeşitli isimlerde yer almıştır (Kankal, 2004: 1). Prehistorik devirlerinden sonra bölgenin en eski halkı olan Sümerlerin bir kolu olarak bilinen Gas kavmidir. Gas kavmi bu coğrafyada hakim bulunmuş olup Gas'ların şehri anlamına gelen "Timoni" veya "Tumanna" sözcüklerinden oluşan "Gastumanna" isminden dönüşerek Kastamonu haline geldiği iddia edilmekle birlikte fonetik yönden de bugünkü Kastamonu ismine en yakındır. Bununla birlikte Bizans İmparatorluğu döneminde Kommenoslar (Kommenler) bu bölgeye hakim bulunmuş olup, kalelerin isimlerine "Gastro" ya da "Casta" denilmekteymiş. Kommenosların (Kommenler) kalesi anlamına gelen "Gastro-Kommen" ya da "Casta-Kommen" birleşimi zamanla Kastamonu ismine dönüştüğü diğer tarihi bir iddiadır (Kastamonu Valiliği, 1973: 1).

Eski bir yerleşim alanı olduğu bilinen ve dağlık bir bölge olan Kastamonu yöresi tarih öncesi çağlardan günümüze kadar bir çok devlet ve kavmin istilasına uğramıştır. Kentte bulunan Kastamonu Teknik ve Mesleki Anadolu lisesinin alt tarafında bulunan kaya mezarlarından anlaşılabileceği üzere tarihteki ilk yerleşiminin M.Ö 2000 yıla ait olduğu düşünülmektedir (Gökoğlu, 1952: 31). Orta tunç döneminden başlayıp tarihi kronolojik süreçte Hititler, Firigler, Kimmerler, Lidyalılar, Persler, Pontuslular, Romalılar ve Bizanslıları gibi bir çok medeniyetin himayesinde kalmıştır. Tarihte Kastamonu bölgesinde en önemli yerleşim yeri olan ve Kastamonu tarihine ışık tutan Paphlagonia (Paflagonya) bugünkü Taşköprü ilçesinde bulunmaktadır. Bizans hanedanından olan Kommenoslar Paflagonya'yı belli bir dönem yönettikleri ve bu dönemde Kastamonu kalesinin inşa edildiği bilinmektedir (URL-2, 2019).

Kastamonu'nun ilk defa Türklerin eline geçmesi Danişmentlilerin Anadoluda hüküm sürdüğü 1071-1174 yılları arasında olduğu bilinmektedir. 1213 yılında Anadolu Selçuklu Devletinin himayesine girmiştir. Osmanlı'nın bu bölgede hakimiyet kurma mücadelesi 1. Murad döneminde başlamıştır. Fatih Sultan Mehmed 1460-1461 yıllarında Candaroğulları beyliğine son vermiş ve Kastamonu Osmanlı'nın sancağı

haline gelmiştir (Gömeç, Feyzioğlu ve Ercoşkun, 2016: 11-12). Kastamonu 19. yüzyılda vilayet olmuş olup Cumhuriyet döneminde il merkezi haline getirilmiştir. Cumhuriyetin ilan edildikten sonra gelen çeşitli ve yeni değişikliklerle Kastamonuda 12 ilçe kurulmuştur. Bununla birlikte Kastamonu il olarak Cumhuriyet dönemine intikal etmiştir (Eyüpgiller, 1999: 40-43).

### ***3.2.1.2. Sosyal yaşantı, kültürel ve ekonomik özellikleri***

Kastamonu’da 2017 yılında adrese dayalı nüfus kayıt sistemine (ADNKS) ile nüfus sayımı yapılmıştır. Yapılan sayımlarda kent merkezi 145 754, il geneli ise 372 373 nüfusa sahip olduğu ortaya çıkmıştır. 19 ilçe ve kent merkezi ile birlikte 20 belediyeye sahip olan Kastamonu’da 1071 köy bulunmaktadır. Nüfus bakımından Tosya ve Taşköprü ilçeleri en büyüğü olmakla birlikte en küçük ilçesi Ağlı’dır. Türkiye’de köy sayısı olarak ikinci sırayı alan Kastamonu’nun ayrıca bu köylere ait 2558 adet yerleşimi de bulunmaktadır (URL-3, 2019).

Zengin tarihi dokusu, kültürel mirası ile medeniyetler geçiti olan Kastamonu, Anadolu Türk-İslam kültürü en iyi şekilde temsil eden kentlerden birisidir. Beylikler döneminde başlayan Anadolu Türk-İslam kültürü Selçuklu, Osmanlı ve Cumhuriyet dönemi ile birikimleriyle günümüze kadar gelmiştir. Tarihi, mimari eserleri, yerleşim isimleri birlikte halkın günlük yaşantısında örf, adet, gelenek ve göreneklerinde canlılığını devam ettirmektedir. Ilgaz dağında kış turizmi, sahil kıyısında bulunan ilçelerinde deniz turizmi hakimdir. Bununla birlikte dini alanda birçok anıtsal yapıların varlığı, manevi kişilerin yaşamış olması ile dini turizmi barındırmaktadır. Kanyonları, şelaleleri, mağaraları, geçitleri ile doğa turizmi yaşayan hakına sosyal, kültürel ve ekonomik anlamda potansiyel zenginlik sağlamaktadır (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2013: 14). Ayrıca el sanatları, taş baskı, ahşap oymacılık, bakırcılık gibi geleneksel faaliyetler halkın sosyal ve kültürel hayatında canlılığını korumaktadır (Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı [KUZA], 2017: 6).

Kastamonu ilinde ekonomik anlamda yoğunluk tarım üzerine dayalıdır. Bölgenin iklimi bitkisel üretime elverişli ve zengin ormalarla kaplı olması sebebiyle ormancılık halkın geçim kaynağı olmuştur. %64’lük kısmı orman, %28’lik kısmı ise

tarım arazilerine sahiptir. Buğday, arpa, patates ve çeltik, tarım ürünlerinin başlıcalarıdır. Şeker pancarı, kendir, pirinç ve sarımsak sanayi ürünleri olarak gösterilebilir (Sinop Ticaret ve Sanayi Odası [Sinop TSO], 2011: 19).

### 3.2.2. Kastamonu Tarihi Kent Dokuları

Bir kentin tarihi dokusu, tarihsel süreç içerisinde değişik katmanlara sahip olmakla birlikte biriktirdiği tarih, sosyal, kültür olgularını yaşayan toplumla bütünleşmesi ile yerleşim düzenine ve fiziksel yapılaşmasına etki eden bir bütünlüktür (Şahin, 2009: 4).

Tarihi birikimi olarak, milattan önceki tarih ile başlayıp, Roma, Bizans, Selçuklu, Beylikler, Osmanlı ve Cumhuriyet dönemlerine ait tarihi kent dokularına sahiptir. Kastamonu tarihi kent dokuları günümüze kadar özgün tarihi yapısını yitirmemiştir. Bu anlamda tarihi doku zenginliği ve korunmuşluğu ile Anadolu'nun özgün kentlerinden biri olma vasfını kazanmıştır. Bir çok medeniyete ev sahipliği yapmış olan Kastamonu'da tarihi dokular yok olmayıp, değişen topluluklar tarafından korunduğu ve günümüze kadar ulaşmasında etkili olduğu görülmektedir (Kastamonu, 2018: 7).

Tarihi kent dokusunun hakim olduğu bölge Karaçomak deresinin iki yakasında, yer yer düz daha çok sert eğimli, kale ve kule çevresine konumlanmıştır (Erkan ve Yenen, 2010: 68). Kastamonu tarihi kent dokusu kentin güney ucundaki kaya mezarlarından başlayıp kuzey ucundaki İsmail Bey Külliyesi arasında sınırlanmış, Karaçomak deresinin iki yanı ile geniş bir çapı ifade etmektedir. Türk çağı öncesine ait kalıntılara pek rastlanılmamaktadır. Bizans dönemine ait az da olsa tarihi dokulara sahiptir. Daha çok Kastamonu tarihi kent dokuları Türk toplulukların döneminde şekillenmiştir. Osmanlı Devletinin himayesine girmesiyle Kastamonu tarihi kent dokusu gelişmeye ve zenginleşmeye başlamıştır (Kuban, 2014: 216).

İkinci Dünya Savaşından sonra 1950'li yıllara kadar ülkenin ve Kastamonu kentinin ekonomik kaynaklarının yetersizliği sonucunda tarihi kent dokulara karşı herhangi bir tasarrufta bulunulmamıştır. 1960'lı yıllardan sonra kentin imar yapısı Karaçomak deresi kenarından itibaren kargir ve betonerme bir yapılaşmaya dönmüştür. 1970'li

yılları takip eden süreçte tarihi kent dokusunun olduğu bölgede yaşayan halkın konfor ve yaşama kolaylığı nedeniyle betonerme yapıya rağbet göstermiştir. 2000’li yıllarına doğru kentteki nüfus artışı ile birlikte betonerme ve çarpık yapılaşmanın fazlalığı tarihi kent dokusuna zarar verdiği anlaşılmaktadır (Eyüpgiller, 1999: 387).

### **3.2.3. Kastamonu Tarihi Kent Dokularını Koruma ve Gün Yüzüne Çıkarma Bilinci**

Toplumların tarihi kent dokularını koruma kaygısı tarih boyunca çeşitli neden ve amaçlarla oluşmuştur. Özellikle gelenek-görenek, dini inanç, yönetim şekilleri vb. unsurlar yaşatılan dönemden gelecek nesillere aktarma mücadelesi ve kaygısı olmuştur. Yerleşim yerlerinin, mimari yapıların, sanatsal ve estetiksel varlıkların dönemin siyasi, ekonomik, sosyal, kültürel ve dini izlerini yansıttığından dolayı tarihi kent dokularının koruma değeri artmıştır.

Kastamonu’da tarihi kent dokularının koruma ve gün yüzüne çıkarma bilinci 18. yüzyılda Osmanlı döneminde başlamıştır. Bu tarihe kadar Kastamonu yerleşik toplum ve yönetim açısından sürekli değişimler yaşadığından tarihi kent dokusunu korumadan ziyade her toplumun kendi tarihi kent dokusunu oluşturma serüvenine girmiştir. 18. yüzyılda Osmanlı devletinin himayesinde olan Kastamonu ekonomisinin canlılığı artmıştır. Bu tarihe kadar ihmal ve zarar gören kentin kendini toplama gayretine yönelmiştir. Bununla birlikte 1675 yılında Kastamonu ilinde meydana gelen deprem ve 1718 yılında kentte yangının olması tarihi kent dokularının bakımını ve onarımını gerektirmiştir (Bilici, 1991: 277). 19. yüzyılda Kastamonu tarihi kent dokusu idari reformlar ile kentin geleneksel tarihi dokusu bozulmadan az da olsa gelişme sağlamıştır. İkinci Dünya Savaşından sonra kentte uygulanan imarlaşma geleneksel tarihi dokuyu bozmaya başlamıştır. Bu dönemde kentin tarihi dokusu içinde ve çevresinde betonerme yapılaşmaya gidildiği görülmektedir. (Kuban, 2014: 218).

2000’li yıllara kadar Kastamonu tarihi kent dokularının koruma ve gün yüzüne çıkarma bilinci ekonomik, politik, idari ve yaşayan halkın bilinçsizliğinden dolayı gelişme gösterememiştir. 1997 yılında Kastamonu Valiliği tarafından yapılan

çalışmalarla Kastamonu tarihi kent dokularına bakış açısına yeni bir vizyon kazandırılmaya gayret gösterilmiştir. Bu kapsamda 1997-2003 yılları arasında idari, siyasi ve ekonomik girişimlerde bulunularak tarihi kent dokularını oluşturan kale, kaya mezarı, konak, cami, han, hamam, bedesten, külliye, köprü, konak gibi yapıların envanteri çıkartılmıştır. Bu tarihi kent dokular restorasyon ve onarım çalışmaları sonucunda gün yüzüne çıkartılmış ve işlev kazandırma çalışmaları yapılmıştır. Aynı zamanda el sanatlarının canlandırılması ve folklorik araştırma çalışmaların yapılması hız kazanmıştır. Diğer kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları da Kastamonu tarihi kent dokuların korunması, gün yüzüne çıkarılması ve işlev kazandırılması yönünde harekete geçirildiği görülmüştür. Bununla birlikte Çevre ve Kültür Değerleri Koruma ve Tanıtma (ÇEKÜL) Vakfı, Türkiye Mimarlar Odası ve Tarihi Kentler Birliği gibi ulusal kurumlarla işbirliği yapılmıştır. Bu iş birliği neticesinde Kastamonu tarihi kent dokularına yönelik çeşitli sempozyum, konferans, akademik, eğitim, kültürel ve tanıtım çalışmaları yapıldığı anlaşılmaktadır (Kültür Bakanlığı, 2002: 77-88).

Günümüzde her ne kadar ilgili kurum ve kuruluşlar Kastamonu'nun tarihi kent dokusunu oluşturan bölgenin korunması ve gün yüzüne çıkarma çalışmaları olsa da ekonomik, politik, idari ve sosyal gelişmelere bağlı olarak yetersiz kaldığı görülmüştür. Bununla birlikte kentin hakim coğrafi unsuru olan ve yerleşimine etki eden Kastamonu deresi boyunca çirkin yapılaşmaya gidildiği, tarihi kent dokusuyla organik bir ilişki kuran yapılaşmadan uzak kaldığı görülmüştür (Kuban, 2014:219).

### **3.2.4. Kastamonu Tarihi Kent Dokularının İmaj Yönetiminde Yer Alan**

#### **Kurumlar**

Kastamonu'nun kültürel mirasına sayısal veriler ile bakacak olduğumuzda kentin merkezinde 23 arkeolojik sit alanı, 484 sivil mimarlık örneği, 70 dini yapı, 93 kültürel yapı, 16 idari yapı, 5 askeri yapı, 21 endüstri ve ticari yapıları, 4 kalıntı anıt ve abideler, 23 mezarlık ile toplam 740 eser yer almaktadır. Bu eserler; kale, cami, külliye, medrese, han, hamam, bedesten, çeşme, kaya mezarı, saat kulesi, konaklar, vb. yapılardan oluşmaktadır (URL-4, 2019).

Bu eşsiz ve zengin yapıların yok olmaması için yıpratılmadan, özüne uygun iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Yapılan çalışmalarla Kastamonu kültürel değerlerinin katlanmasına katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Aynı zamanda kullanılamayan tarihi kent doku yapılarına gerekli restorasyon çalışmaları yapılarak sürdürülebilir işlev kazandırma gereksinimi söz konusudur. Gerçekleştirilecek olan bu çalışmalarla tarihi kent dokuların imajına olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda Kastamonu tarihi kent dokuları imaj yönetiminde aktif rol üstlenen kurumlar aşağıda belirtilmiştir:

- Kastamonu Valiliği
- Kastamonu Belediyesi
- İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
- Kastamonu Üniversitesi
- Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- Kastamonu İl Özel İdaresi
- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA)
- Kastamonu Ticaret ve Sanayi Odası
- Kastamonu Turizm ve Otelciler Derneği (KASTOD)
- Kastamonu Kalkınma Vakfı
- Kastamonu Mimarlar Odası

Belirtilen kurumların Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetimi kapsamında yaptıkları çalışmalar ve üstlendikleri roller kısaca açıklanmaya çalışılmıştır:

- Kastamonu Valiliği, Kastamonu tarihi kent dokularına ilişkin olarak yapılan çalışmaların ve projelerin koordinasyonunu sağlamaktadır. Yapılan çalışmaların takibi, etkin işbirliğinin sağlanması, kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının (STK) eşgüdüm içinde hareket etmelerini yönetmektedir.
- Kastamonu Belediyesi, tarihi dokuların oluşturduğu bölgedeki anıtsal ve sivil mimarı yapılarda gerekli restorasyon çalışmaları yapmayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda sokak sağlıklılaştırma projeleri ve gerekli altyapı çalışmaları ile Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

- Kastamonu İl Kültür Turizm Müdürlüğü, tarihi kent dokuların imaj yönetimi kapsamında yerel yönetim ve merkezi yönetim ile gerekli bürokratik işlemleri yürütmektedir.
- Kastamonu Üniversitesi, tarihi kent dokuların turizme kazandırılması için yatırım ve tanıtım çalışmalarında katkılarda bulunmaktadır. Bu kapsamda çeşitli eğitim faaliyetleri ile birlikte akademik ve bilimsel katkılar sunmaktadır.
- Vakıflar Bölge Müdürlüğü, vakıf bünyesinde bulunan yapıların gerekli restorasyon çalışmaları yapmaktadır. Böylece tarihi doku zenginliğinin gün yüzüne çıkarılmasına ve işlevlerinin devam ettirilmesine katkı sağlamaktadır.
- Kastamonu İl Özel İdaresi, tarihi dokuyu oluşturan bölgede gerekli altyapı çalışmaları yapmaktadır. Yapılacak olan çalışmalarda ve projelerde finansman desteği sağlamaya çalışmaktadır.
- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, Kastamonu tarihi kent dokularının turizme kazandırılmasını, ulusal ve uluslararası alanda tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamaktadır. Bu kapsamda aktif tüm kurumların bütüncül bir yaklaşımla hareket etmesini koordine etmektedir. Bununla birlikte tarihi kent dokularına ilişkin çalışmaların sonuç odaklı programlarına mali destek vermektedir.
- Kastamonu Ticaret ve Sanayi Odası, tarihi kent dokuların imajına yönelik tanıtım, yatırım ve girişim desteğinde bulunmaktadır. Devlet ve çeşitli girişimci desteği için gerekli lobi faaliyetlerinde bulunmaktadır.
- Kastamonu Turizm ve Otelciler Derneği, sektördeki tüm işletmelerin Kastamonu tarihi kent dokularının imajına olumlu katkı sağlayacak şekilde hizmet vermelerini amaçlamaktadır.
- Kastamonu Kalkınma Vakfı, kültürel ve folklorik değerlerin araştırılıp tespit edilmesi ile halkın yararına sunmaya çalışmaktadır.
- Kastamonu Mimarlar Odası, yapılacak olan restorasyon çalışmalarına gerekli teknik desteği sağlamaktadır.

### 3.3. Araştırmanın Yöntemi

Stratejik yönetim araçlarından en önemlisi olan GZFT analizi karar alma davranışında önemli etkiye sahiptir. Herhangi bir konu hakkında karar verme sürecinde o konunun güçlü veya zayıf yönleri ile fırsat veya tehditlerini bir arada incelenmesini sağlamaktadır. Kişi veya kurumlar için gerçekçi değerlendirme imkanı vermektedir. GZFT analizi kurumların gelişmelerinde ve karar alma pozisyonlarında stratejik bir bakış açısı sağlamaktadır. Aynı zamanda GZFT analizi iç ve dış çevredeki olumlu ile olumsuz bütün durumları değerlendirme aracıdır (Aktan, 2008: 7).

Sanayi devriminden günümüze kadar gelen süreçte teknolojik gelişmenin hız kazanmasıyla birlikte üretim, yönetim, pazarlama gibi işletme fonksiyonlarının küresel ölçekte rekabet üstünlüğü elde etme amacı önem kazanmıştır. Bu nedenle GZFT analizi, yönetimin her aşamasında kurumların durum değerlendirmesinde üst düzey amaçlarını gerçekleştirmek, geleceğe yönelik plan ve politikaların belirlenmesinde kullanılmıştır. Maliyetli olmayan, objektif sonuçlar veren, sık olarak kullanılan bir araç olmuştur. GZFT analizi bir çok alanda kullanılmakla birlikte kamu kesimi ile özel kesimde de kullanılmaktadır. Özellikle kamu kesiminde popülerliği çok fazla olması nedeniyle GZFT analizini stratejik bir planlama aracı olarak tercih edilmektedir. Bunun nedeni ise kapsayıcı, basit, etkili ve uygulanabilir bir analiz türü olmasıdır. Bununla birlikte GZFT analizi kullanımı esnektir. Fakat çoğu zaman amaç dışı kullanımlara neden olmaktadır. Gereksiz analiz kalemleri oluşturularak analiz yapılması stratejik sonuçlardan uzak kalmaya sebep olabilmektedir (Barca, 2009: 36-40).

Kurumların stratejik karar alma süreçlerinde kullanılan GZFT analizi dışsal ve içsel çevre faktörlerinden etkilenebilmektedir. Kurumların dış çevre faktörü kendisinden kaynaklanmayan ve kontrol edemediği unsurları içermektedir. Bunlar; devlet, rakipler, hissedarlar, tedarikçiler, müşteriler vb. örnekleridir. Kurumların içsel faktörü ise kendisinden kaynaklanan ve kontrol edebildiği unsurları içermektedir. Bunlar; yönetim, üretim, pazarlama, finansman, personel vb. örnekleridir. GZFT matrisinin hazırlanmasında içsel ve dışsal faktörler bir araya getirilerek kurumların

güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri ortaya çıkarılmaktadır (Tunçer, 2012: 373).

### 3.3.1. Güçlü Yönler

Kurumların faaliyette bulundukları ürün veya hizmet arzında rekabet avantajı sağlayan güçlü ve üstün yönlerini belirtir. İçsel çevre faktörleri etkindir. Analizin bu başlığına aşağıdaki örnekler verilebilir (Emir, 2011: 6):

- Çeşitli, etkin ve farklı rekabet stratejileri benimsemek.
- Kaynağı bol sermaye araçları elde etmek.
- Hedef kitle algısında olumlu imaja sahip olmak.
- Gelişmiş pazarlama stratejileri kullanmak.
- İleri teknolojileri ürün veya hizmet arzında güncel ve efektif olarak kullanabilmek.
- Maliyetleri en aza indirecek uygulamalar geliştirmek.
- Faaliyette bulunan sektör alanında uzmanlaşmış profesyonel yöneticilere sahip olmak.
- Bulunduğu pazarda ihtiyaca en erken cevap verebilecek şekilde ürün yenileme kabiliyetine sahip olmak.

### 3.3.2. Zayıf Yönler

Kurumların faaliyette bulundukları ürün veya hizmet arzında rakiplerine göre güçsüz ve zayıf yönlerini belirtir. İçsel çevre faktörleri etkindir. Analizin bu başlığına aşağıdaki örnekler verilebilir (Sökmen, 2014: 310-313):

- Rekabette yanlış stratejiler belirlemek ve rakiplerine karşı savunmasız kalmak.
- Yeterli finansal kaynaklar bulamamak veya yanlış kullanmak.
- Zayıf sermayeye sahip olmak.
- Bulunduğu sektör pazarında olumsuz imaja sahip olmak.
- Belirlenmiş olan politika ve stratejilerde performans yetersizliği sergilemek.

- Bulunduğu pazarda ihtiyaca cevap verebilecek ürün yelpazesine sahip olamamak.
- Faaliyette bulunulan sektör alanında uzmanlaşmış profesyonel yöneticilere sahip olamamak.
- Maliyetleri en aza indirecek stratejileri geliştirememek.
- Teknolojik gelişmelere ayak uyduramamak.

### 3.3.3. Fırsatlar

Kurumların faaliyette bulundukları ürün veya hizmet arzında rakiplerine göre karlılık ve büyüme fırsatlarına sahip olmayı ifade eder. Dışsal çevre faktörleri etkindir. Analizin bu başlığına aşağıdaki örnekler verilebilir (Ülgen ve Mirze, 2013: 166):

- Faaliyette bulunduğu sektöre göre yeni pazarları saptamak ve bu pazarlara zamanında girmek.
- Sektörde bulunduğu pazara göre ürün çeşitliliğini geliştirebilmek.
- Ürün veya hizmet sunumunda lider konumunda olmak.
- Bulunduğu pazarda rakiplerine göre daha hızlı büyüme stratejileri geliştirebilmek.
- Arz ettiği ürünlere tamamlayıcı ürünler sunabilmek

### 3.3.4. Tehditler

Kurumların faaliyette bulundukları ürün veya hizmet arzında karşı karşıya kaldığı tehdit, tehlike ve riskleri ifade eder. Dışsal çevre faktörleri etkindir. Analizin bu başlığına aşağıdaki örnekler verilebilir (Bolat vd., 2014: 271-272):

- Faaliyette bulunulan pazara yeni ve güçlü rakiplerin girme olasılığı olması.
- Sunulan ürün veya hizmetlerde alternatif satışların artması.
- Sektördeki büyümede rakiplerine karşı geri kalması.
- Hükümetlerin ya da devletlerin sektöre ilişkin yanlış politikalar üretmesi
- Bulunulan piyasanın kriz ortamına girme ihtimaline karşı savunmasız kalınması.

- Hedef kitlenin istek ve tercihlerinin beklenenden farklı gelişmesi.

Barutçugil'e (2013: 152) göre GZFT analizi kurumlara etkin ve önemli avantajlar sağlamaktadır. Kurumlar tarafından güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin analizini yapmak stratejik seçenekler üretebilir. Bu stratejik seçeneklere ulaşabilmek için GZFT analizini bazı temel ilkelere göre yapmanın en doğru adım olacağını ifade etmiştir. Bu temel ilkeler şu şekildedir:

- Güçlü ve zayıf yönler kurumların içsel faktörlerinden kaynaklanmakta iken tehdit ve fırsatları dışsal faktörlerden kaynaklanmaktadır. Bu faktörlere karşı kurumun nasıl etki altında kaldığı veya nasıl etki dışında kalacağını belirlemelidir.
- Bir kategori altında ana etmen olan bir faktör diğer kategorilerin ana etmeni olmamalıdır.
- Belirlenen güçlü ve zayıf yönler subjektif olabilir. Bu nedenle belirlenen faktörler bütün rakipler için geçerli olmayabilir.
- GZFT analizi kurumun sorunların en kritik noktaları ile ele alır ve ortaya koyar.
- Kategorilere yazılan faktörler temel sorunlar ve tespitler olmalıdır.

Kent imajı, tarihi kent dokuları imajı kapsamında yapılan araştırmalara bakıldığında yöntem olarak çoğunlukla anket uygulaması kullanıldığı görülmüştür. İnoğlu'nun (2007) imaj oluşturma sürecinde halkla ilişkilerin etkin kullanımı örnek uygulama Galata ve Pera bölgesinin imajının yeniden yapılandırılması çalışmasında ise yöntem olarak GZFT analizi kullanmıştır. Anlaşılabacağı üzere kent dokularının imaj yönetimi kapsamında ulusal akademik çalışmalarda GZFT analizi sık kullanılmamıştır.

Kastamonu tarihi kent dokularının korunmasında ve imaj yönetiminde aktör role sahip kurumların çalışmaları olduğu araştırmanın kapsamında belirtilmiştir. Kurumların ulusal ve uluslararası alanda Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetiminde eksikliklerin ve hataların olduğu düşünülmektedir. Yapılan çalışmalarda aktör role sahip kurumların birbirleri ile bütünleşik hareket edilmediği bilinmektedir. Kısa dönemli, katma değer sağlamayan ve mali kaynak israfına neden olan proje

yönetimleri gözlemlenmiştir. Tarihi dokuların imaj yönetiminde gerekli ve gerçekçi tespitler ortaya konulamadığı anlaşılmaktadır.

Bu bilgiler ışığında araştırmanın yöntemi olarak, özellikle stratejik yönetim alanında kullanılan GZFT analizi kullanılmıştır. Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetiminde aktör olan kurumların etkinliğini yitirmiş yönetim ve yaklaşım tarzları imaj yönetimine istenilen olumlu katkıları vermediği düşünülmektedir. Bu bakış açısı ile stratejik yönetim unsuru olan GZFT analizinin benimsenmesi çalışmanın gerçekçi, objektif ve sağlıklı sonuçlar vermesi yönüyle uygun olduğu düşünülmüştür. Bununla birlikte Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetimine ilişkin sorunları GZFT analizinde bütüncül olarak ele alınmasına gayret gösterilmiştir. Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetimi açısından artıların ve eksilerin belirlenerek ortaya konulması, dış çevre kaynaklı fırsat ve tehditlerin de irdelenerek yapılacak çalışmalara katkı sağlaması açısından GZFT yönteminin önemli olacağı belirtilebilir.

## 4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu tez çalışmasında bulguların tespitiyle ilgili Kastamonu tarihi kent dokuların imaj yönetiminde aktör olan kurumların bünyesinde bulunan ve ilgili birimlerde çalışan birim amiri, konuyla ilgili uzman, şef, arkeolog, mimar, dernek başkanı sıfatında olan kişilerle yüz yüze görüşülmüştür. Bununla birlikte Kastamonu tarihi kent dokuların imaj yönetimi hakkında bu kişilerle görüşmelerde kişisel bilgi ve deneyimlerine dayalı olarak fikir, görüş ve projeleri bulguların tespitine dahil edilmeye gayret gösterilmiştir.

### 4.1. Güçlü Yönleri

- Kastamonu tarihi kent dokusunun milattan önce kaya mezarları ile başlayan yerleşim yapısı, sosyal, kültürel ve dini hayatı tarihsel kronolojik süreçte yok olmadan zenginleşerek günümüze kadar gelmesi.
- Kastamonu'nun sahip olduğu tüm zenginliği ile özgün bir kimliğe sahip olması.
- Kastamonu'nun yerleşim tarihinin başlangıcından günümüze kadar çeşitli medeniyetlere ev sahipliği yapması ve kendine özgü tarihi kent dokusuna sahip olması.
- Kastamonu geniş bir yüzölçümüne sahip tarihi kent dokusuyla açık bir müze görünümüne sahip olması.
- Özellikle 2000'li yıllardan sonra tarihi kent dokularının hakim olduğu bölgede yeni bir yapılaşmaya izin verilmemesi.
- Sivil mimari dokunun fazla olması, çoğunluğunun yaşayan halk ile bütünleşmiş ve sürdürülebilir durumda yerleşiminin devam etmesi.
- Kastamonu'nun kendine özgü yerel mutfağının zengin olması.
- Kastamonu halkının misafirperver olması.
- İlgili kurum ve kuruluşlar tarafından son yıllarda tarihi kent dokularının Kastamonu ili için öneminin arttığına farkına varılması.

- İlgili kurumlar tarafından yıpranmış, tahrip olmuş yapıların özgün niteliğini korunarak restorasyon çalışmalarının yapılması ile işlevlendirilmeye çalışılması.
- Kastamonu'nun inançları, değerleri, terminolojisi, tarihi, mimarisi, sembolleri ile diğer tarihi kent dokularına sahip kentlerden farklı özelliklere sahip olması.
- Kastamonu Ilgaz Tünelinin faaliyete geçmesi, Kastamonu Havalimanının ulaşım açılması ve karayolunun bakım onarım çalışmaların yapılarak ulaşım imkanlarının kolaylaşması.
- Güvenli bir kent sıfatı taşıması.
- Konaklama imkanlarının geniş olması.
- Geleneksel el sanatlarının varlığı.

#### 4.2. Zayıf Yönleri

- Kastamonu'nun sahip olduğu tarihi kent dokusunun bir kısmı ilgisizlik, tedbirsizlik ve halkın bilinçsizliğinden dolayı tahribata uğrayak yok olmaya başlaması.
- Tarihi kent dokuyu oluşturan yapıların finansal, siyasi, idari gerekçelerle gerekli restorasyon çalışmalarının yapılamaması.
- Bölgede yaşayan halkın tarihi kent dokularının varlığı kendilerine maddi bir katkı sağlamayacağı kanısındadır. Dolayısıyla bu düşünceye sahip olan tarihi dokuyu oluşturan bölge halkının tarihi kent dokusunun önemini tam olarak kavrayamaması.
- Tarihi kent dokularının yönetimine ilişkin faaliyette bulunan kurumların yaptıkları ve yapacakları çalışmalarda birbirleri ile tam bütünleşik olmaması.
- Kastamonu tarihi kent dokusunun imajını ortaya koyacak yeterli tanıtım ve reklam çalışmalarının yapılmaması.
- Kastamonu'nun inançları, değerleri, terminolojisi, tarihi, mimarisi, sembolleri ile diğer tarihi kent dokularına sahip kentlerden farklı bir kimliğe sahiptir. Fakat bu kimliğin ulusal ve uluslararası alanda gün yüzüne yeterince çıkartılamaması.

- Kastamonu kent vizyonunda tarihi kent dokularının yeterince ön planda olmaması.
- Kastamonu tarihi kent dokusunu oluşturan bölgenin UNESCO Dünya Kültür Miras Listesine girememesi.
- Girişimcilerin ve sivil toplum kuruluşlarının tarihi kent dokularının yönetiminde merkezi ve yerel yönetimlere göre ön planda olamaması.
- Kastamonu tarihi kent dokuların hakim olduğu bölgede kuşaklar boyu o bölgenin evlerinde, sokaklarında, mahallerinde tarihi dokusuyla yaşayan halkın çeşitli sebeplerle yeni yerleşim yerlerine taşınması ya da il dışına göç hareketi olması.
- Özel mülkiyetli tarihi kent dokuların restorasyonu, turizme ve ekonomiye kazandırılmasında verasete dayalı zorluklarla karşı karşıya kalınması.
- Sivil toplum kuruluşlarının kentte gelişmemiş olması.
- Kastamonu'ya özgü sembol, amblem ya da logo gibi kentin kimliğini ön plana çıkaracak işaretlerinin olmaması.

#### 4.3. Fırsatlar

- Kastamonu'nun 2018 yılında Türk Dünyası Kültür Başkenti olarak ilan edilmesi ile ulusal ve uluslararası kamuoyunda tanınırlığının artması.
- Tarihi kent dokuları içinde bulunan ve butik otel olabilecek özelliğe sahip konaklarının taşınmaz sahipleri üzerinden turizme kazandırılması suretiyle konaklama imkanlarının zenginleşmesi
- Kastamonu Üniversitesinin açılması ile Turizm Fakültesi, Mimarlık Fakültesi ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin varolması Kastamonu Tarihi Kent Dokularının gün yüzüne çıkması, korunması ve yönetimi gibi konularda akademik çalışmaların hız kazanması.
- Kasaba Köyü Mahmutbey Cami'nin UNESCO Dünya Kültür Miras Listesi adayı içerisinde olması.
- Eko turizm, kış turizmi, gastronomi turizmi gibi diğer turizm faaliyetlerinin zenginleştirilmesi ve Kastamonu tarihi kent dokuları ile ilişkilendirilmesi.
- Tarihi kent dokularının hakim olduğu bölgede tarihi varlıklarını koruma bilincinden uzak yaşayanların yeni yerleşim alanlarına taşınması.

#### 4.4. Tehditler

- Tarihi kent dokularının yönetimine ilişkin faaliyette bulunan kurumların özgün tarihi dokuyu bozacak proje ve uygulama çalışmaları yapması.
- Tarihi kent dokularının restorasyon çalışmalarında yapının kimliğine saygılı, geleneğe uygun malzemeye ve aslına uygun şekilde uygulanan onarım anlayışına sahip kalifiye çalışanlarının yetersizliği.
- İlgili kurumlarca yapılan çalışmalarda restorasyon bilincinin yetersiz olması.
- Tarihi kent dokularının gün yüzüne çıkması, korunması ve tanıtımında denetim mekanizmaların yeterli çalışmaması.
- Tarihi kent dokuları içinde bulunan özellikle dükkan olarak işlev halinde olan yapılarda tarihi dokuyu zarar veren tanıtım tabelaları ve reklam panoları kullanılması.
- Tarihi kent dokuları bölgesinde elektrik, telefon ve teleferik direkleri bulunmaktadır. Bu direklerin görünüm itibarıyla tarihi kent dokularının gelenekselliğine uyum sağlamayıp görüntü kirliliği oluşturması.
- Tarihi kent dokuların oluşturduğu bölgede yeşil alan (bahçe, park vb.) olarak kullanılabilecek arazilerin çoğunlukla otopark olarak kullanılması.
- Tarihi kent dokuların oluşturduğu bölgedeki sokakların yayalardan çok araç trafiğine açık olması.

## 5. TARTIŞMA

Tez çalışmasında daha önce yapılan benzer bazı çalışmalara kısa bir şekilde yer verilmeye çalışılmıştır.

İnoğlu (2007: 163) yaptığı çalışmasında, Galata ve Pera bölgesinin imajının yeniden yapılandırılmasında öncelikli sorunun “güvenlik” olduğunu ifade etmiştir. Güvenlik ile diğer problemlerin çözümünde bölgede bulunan başta belediye olmak üzere ilgili tüm kurum ve sivil toplum kuruluşların bir bütün olarak hareket etmesinin gerekliliğini ortaya koymuştur. Bununla birlikte Galata ve Pera bölgesinin imajının yönetiminde tarih, kültürel, mimari ve sosyal zenginliklerinin kent kimliği ile ön plana çıkartılmak suretiyle stratejik projeler hazırlanmasının faydalı olacağını dile getirmiştir. Bu çalışmada ise öncelikle Kastamonu kentinin “güvenli” bir kent olduğu vurgusu yapılmıştır. Kastamonu tarihi kent dokuları imaj yönetimi çalışmasında belirtilen kurumların son döneme kadar bireysel hareket ettikleri ifade edilmiş olup, bu durumun imaj yönetimine katkı sağlamadığı düşünülmektedir.

Kent imajı ve kentsel doku bağlamında Çanakkale kent merkezinin irdelenmesi çalışmasında, Çanakkale kent imajı ana örneklem oluşturmuştur. Bu ana örneklem içinde tarihi kent dokusu da imaj yönüyle ele alınmıştır. Çanakkale kentinin tarihi dokusu, Çarşı caddesi ve Fevzipaşa caddesi bölgesinde olduğu belirtilmekte olup, geleneksel mimari örneklerine rastlanıldığı ifade edilmiştir. Bu bölgede oluşturulan yeni dönem yapıların tarihi dokuyu ezdiğinin ve kimliksiz yapıların ortaya çıktığı vurgulanmıştır. Bu nedenle oluşan yeni dönem yapı ve tarihi doku arasındaki nizamsızlığın olumlu imaj oluşturacak faktörlerden uzak kaldığı belirtilmiştir (Günel, 2008: 119). Bu çalışmada ise; 2. Dünya Savaşından sonra başlamak üzere özellikle 1970’li yıllardan sonra Kastamonu tarihi kent dokuların olduğu bölgede yeni dönem betonarme yapıların nizamsız bir şekilde ortaya çıktığı ve aktör kurumlar tarafından bu yapılaşmaya zaman zaman izin verildiği ifade edilmiştir. Bu yapıların tarihi dokuların olduğu bölgede imaj yönüyle olumsuzluk yarattığı söylenebilir. Bununla birlikte bu dönemde aktör kurumların Kastamonu tarihi kent dokularının imaj yönetiminde zayıf kaldığı ortaya çıkmıştır.

Kent imajının markalaşmaya etkisi çalışmasında Kahramanmaraş ilini örnek alan Gül (2013: 102), tarihi doku zenginliğinin var olduğunu ifade etmiştir. Bu tarihi dokuların gün yüzüne tam anlamıyla çıkarılmadığı, kent yönetiminde bulunan kurum ve kişilerin gerekli restorasyon faaliyetlerinde bulunulmadığı vurgusu yapılmıştır. Bu nedenle kent yönetiminde aktör rol üstlenen kişi ya da kurumların restorasyon çalışmalarını yerine getirmek, özüne uygun kullanım sahası oluşturarak halka ve turizme kazandırılması gerekliliği öne sürülmüştür. Böylelikle görsel imajın yerli ve yabancı turistlere hatta kent halkına olumlu imaj algısını arttıracacağı kanısına varılmıştır. Ayrıca kentin tarihsel imajının desteklemesinde Kurtuluş Savaşında kent halkının göstermiş olduğu seferberlik neticesinde sahip olduğu İstiklal Madalyasını logo olarak kullanılması önerilmiştir. Bu noktada bizim çalışmamızda, Kastamonu tarihi kent dokuların bünyesinde bulunan kültür varlıklarının son dönemde restorasyon çalışmaları hız kazandığı belirtilmiştir. Fakat bu çalışmaların sürecinde restorasyon bilincinin imaj yönetimindeki aktör kurumlarda tam hakim olmadığı belirtilmiştir. Ayrıca restorasyonu tamamlanmış tarihi kent dokularının özüne uygun kullanılmadığı analiz kısmında ifade edilmiştir. Bununla birlikte Kastamonu kenti tarihi doku zenginliğini ön plana çıkartacak ve imaj yönetiminde hedef kitle açısından etkili olan Kastamonu'ya özgü sembol, amblem ya da logoya sahip olmadığı sonucuna varılmıştır.

İlgaz (2014: 71), çalışmasındaki bulgulara göre Nevşehir tarihi ve kültürel mirasın destinasyon pazarlama ve markalaşma çalışmasında olumlu imaj ile imaj yönetiminin yapılan anket sonuçlarında kent tarihinin önemi ortaya konulmuştur. Nevşehir kentinin doğal güzelliklerinin yanında kültürel mirası ve tarihi dokuları olumlu imaj için ön plana çıkarılması gerekliliğinin sonucuna varılmıştır. Oluşan olumlu imaj ile imaj yönetiminin kentin markalaşmasına ve hedef kitlenin algısına katkı sağlayacağı ifade edilmiştir. Bununla birlikte kentin konaklama imkanları yönünden zayıf kaldığı belirtilmiştir. Kastamonu tarihi kent dokuların imaj yönetimiyle ilgili bulgularda anlaşılabilecek üzere olumlu imajın varlığı ile yönetiminde eksiklikler olduğu ifade edilmeye çalışılmıştır. Buna karşın yine bulgulardan anlaşılabilecek üzere Kastamonu kentinin konaklama imkanının geniş olduğu söylenebilir.

Başer (2015: 111) çalışmasında kent imajın oluşumuna etki eden unsurların kentin markalaşması sürecindeki rolü Konya örneğinde; kentin tarihi kültür mirası imaj yönüyle ele alınmıştır. Konya ilinin tarihi ile kültürel mirası korundukça kentin marka ve imaj değerinin yükseleceğini ifade edilmiştir. Bu araştırmada anket çalışması yapılmış olup bulgularında en yüksek oranla (%40) tarihi doku ve dini varlık olarak Mevlana ön plana çıkmıştır. Kent imajının oluşumu ile yönetiminde tarihi kent dokularının ve Mevlana'nın üzerinden stratejilerin geliştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu çalışmada ise; Kastamonu tarihi kent dokularının benzer birçok Anadolu kentine nazaran daha fazla tarihi doku ve mirasa sahip olduğu ifade edilmiştir. Bu tarihi dokuların gün yüzüne çıkarma ve koruma bilinci çalışmasında Kastamonu'nun tarihsel süreçte hangi aşamalarda olduğu belirtilmiştir. Analiz kısmında ise tarihi kent doku bilincinin tam olarak halk ve ilgili kurumlar tarafından benimsenemediği vurgulanmıştır.

Tespit edilen tüm bu çalışmalarda öncelikle denilebilir ki; tarihi dokuların imaj yönetiminin bir bölgenin veya kentin tanıtımında, markalaşmasında, turizminde stratejik bir öneme sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda tarihi dokuların gün yüzüne çıkması, restorasyonu, korunması ve işlevliğinin sürdürülebilmesi o bölgenin ya da kentin aktör kurum yöneticilerine bağlı olduğu ortaya çıkmaktadır. Dahası bu aktör kurum yöneticilerinin bireyselden ziyade bir bütün olarak hareket edip uyum içerisinde imaj yönetiminde stratejik politikalar benimsemeleri gerekliliği belirtilmiştir.

En önemlisi bölgenin ya da kentin yaşayan halkı tarafından tarihi doku ve varlıklarının bilincinde olunması ifade edilebilir. Bölgede yaşayan halk tarafından benimsenen tarih ile kültür mirası bilinci, yönetimlerin yanlış politika ve uygulamalarına engel oluşturabilir. Ne yazık ki benzer çalışmalarda tarihi doku mirasının koruma ve sürdürme bilinci zayıf kaldığı tespit edilmiştir. Halkın yaşadığı yerleşim alanında tarihi doku mirasına herkesten ve her şeyden fazla önemseyerek sahip çıkması sonucunda tarihi dokuların korunması ile imajının olumlu bir şekilde yönetilmesini kolaylaştıracağı düşünülmektedir.

## 6. SONUÇ

Kastamonu tarihi kent dokularını oluşturan öğeler aynı zamanda kent kimliğinin bir parçasıdır. Bu unsurlarda oluşacak her türlü değişim Kastamonu kentinin genel imajına da doğrudan etki yapacaktır. Tespit edilen bulgular, çıkarılacak sonuçlar, sunulacak öneriler bu anlamda önem arz etmektedir. Bütün bunların çerçevesinde yapılan araştırmalar ve bulgularla birlikte imaj kavramında olduğu gibi belli bir tutum, istek, görüş, bakış açısı, bilgi, deneyim gibi değer yargılarıyla ortaya aşağıdaki sonuçlar çıkarılmaya çalışılmıştır.

- Kastamonu'nun zengin bir tarihi dokuya sahip olması kimliğinin önemli bir parçasıdır. Bu unsurların sosyal, kültürel ve dini hayat ile tarihsel kronolojik süreçte yok olmadan zenginleşerek günümüze kadar gelmiş olması kentte olumlu bir imaj oluşturmaktadır.
- Tarihi kent dokusunun bir kısmı ilgisizlik, tedbirsizlik, halkın bilinçsizliğinden dolayı tahribata uğrayak yok olmaya yüz tutmuş olması imajı olumsuz olarak etkilemektedir. Özellikle 1960'lı yıllardan sonraki tarihi kent dokulara yönetsel olarak ilgisiz kalınmasından dolayı bu sonucun meydana geldiği söylenebilir. Bu durum imaj yönetimine zarar vermiştir.
- Bölgede farklı etnik ve dini inançlara sahip topluluklar günümüzde bulunmamaktadır. Kentin farklı inanç ve değerlere sahip olmayan toplumları hala barındırmadığından imaj yönetimine ilişkin proje ile uygulama çalışmalarında çatışmalar çıkmamaktadır. Bu durum imaj yönetimi anlamında bir avantajdır.
- Kastamonu geniş bir yüzölçümüne sahip, tarihi kent dokusuyla açık bir müze görünümündedir. Fakat tarihi kent dokuların yönetiminde aktör rol alan kurumlar tarafından zaman zaman yanlış politika ve uygulamaları neticesinde bu görünüme zarar verecek çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu durum kurumsal imaj yönetiminde geri dönüşü olmayan zararlar verebilir.
- Son yıllarda tarihi kent dokularının hakim olduğu bölgede yeni bir yapılaşmaya izin verilmediği tespit edilmektedir. Bu durum imaj yönetimi anlamında olumlu katkı sağlamaktadır.

- Bölgede dokuyu bozan yapıların tarihi dokuyla uyumlaştırılamaması ya da niteliksiz yapıların ortadan kaldıracak çalışmalar yürütülmemesi imaj yönetimi anlamında olumsuz görülmektedir.
- Tarihi kent dokularının içinde sivil mimari yapıların çokluğu çeşitliliği bilinmektedir. Sivil mimari yapıların çoğunluğunun yaşayan halkı ile bütünleşmiş ve sürdürülebilir durumda olması imaj yönetiminde olumlu olarak değerlendirilmektedir.
- Bölgedeki yapılar üzerinde aktör rol alan kurumlar tarafından yürütülmek istenen restorasyon çalışmaları ile turizme ve ekonomiye kazandırılma çabaları bulunmaktadır. Fakat bu yapılar üzerinde yapılacak olan çalışmalarda verasete dayalı zorluklarla karşı karşıya kalınması imaj yönetimine zarar verdiği belirtilebilir.
- Son yıllarda ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından tarihi kent dokularının Kastamonu ili için öneminin arttığına farkına varılmıştır. İlgili kurumlar tarafından yıpranmış, tahrip olmuş yapıların özgün niteliğini korunarak restorasyon çalışmalarının yapılması ve işlevlendirilmeye çalışılması imaj yönetimi anlamında olumlu değerlendirilmektedir.
- Tarihi kent dokularının üzerinde yapılan restorasyon çalışmaları yapının kimliğine saygılı, geleneğe uygun malzemeyle ve aslına uygun şekilde yürütülmediği görülmektedir. Bu durum imaj yönetimine zarar verdiği belirtilebilir.
- Tarihi kent dokularının üzerinde yapılan restorasyon çalışmalarında onarım anlayışına sahip kalifiye çalışanlarının yetersizliği ile çalışanlarada restorasyon bilincinin eksik olması imaj yönetimi için olumsuz olarak değerlendirilmektedir.
- Kastamonu tarihi kent dokusunu oluşturan bölgede, ilgili kurumlarca yeterli çalışmalar yürütülmediğinden UNESCO Dünya Kültür Miras Listesine kentin girememesi imaj yönetimi için olumsuzluk oluşturmaktadır.
- Kasaba Köyü Mahmutbey Cami'nin UNESCO Dünya Kültür Miras Listesi adayı içerisinde olması, kentin 2018 yılında Türk Dünyası Kültür Başkenti olarak ilan edilmesi ulusal ve uluslararası kamuoyunda farkındalık oluşturmaları nedeniyle imaj yönetimi yönünden olumlu bir gelişmedir.

- Kastamonu'nun sahip olduğu tüm zenginliği ile bir kimliğe sahip olması imaj yönetiminde olumlu katkı vermektedir.
- Kent kimliğinin unsuru olan tarihi kent dokularının kent vizyonunda yeterince ön planda olmaması imaj yönetiminin zayıflığını göstermektedir.
- Kastamonu tarihi kent dokuların hakim olduğu bölgede kuşaklar boyu o bölgenin evlerinde, sokaklarında, mahallerinde tarihi dokusuyla yaşayan halkın çeşitli sebeplerle yeni yerleşim yerlerine taşınması ya da il dışına göç etmesi imaj yönetimine zarar verdiği söylenebilir.
- Bölgede tarihi varlıkları koruma bilincine sahip olmayan kesimin yeni yerleşim alanlarına taşınması imaj yönetimine olumlu katkı vereceği düşünülmektedir.
- Yaşayan halkın tarihi kent dokularının kendilerine maddi bir katkı sağlamayacağı düşüncesiyle hareket etmesi ve öneminin kavrayamaması imaj yönetimine zarar verdiği görülmektedir.
- Tarihi kent dokuları içinde bulunan ve butik otel olabilecek özelliğe sahip konakların taşınmaz sahipleri üzerinden doğru turizme kazandırılabilir. Bu durum konaklama imkanlarının zenginleşmesine, bölge halkı için kazanç kapısının açılmasına ve imaj yönetimine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Kastamonu Üniversitesinin açılması ile Turizm Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin olması bir fırsattır. Kastamonu tarihi kent dokularının gün yüzüne çıkması, korunması ve yönetimi gibi konularda akademik çalışmaların hız kazanması suretiyle imaj yönetimine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Tarihi kent dokularının gün yüzüne çıkması, korunması ve tanıtımında denetim mekanizmaların yeterli çalışmaması imaj yönetimi için tehdit olarak görülmektedir.
- Sivil toplum kuruluşlar ile girişimcilerin etkisi merkezi ve yerel yönetimlerin hakimiyetinden az olması imaj yönetimine olumsuz yansyacağı belirtilebilir.
- Kastamonu kentinin güvenli bir sıfat taşınması, halkının misafirperver olması imaj yönetimine katkı sağlamaktadır.
- Kentin kendine özgü yerel mutfağının ve el sanatlarının olması imaj yönetimi için olumlu değerlendirilmektedir.

- Kentte kültür turizmi ile birlikte eko turizmi, kış turizmi, gastronomi turizmi gibi diğer turizm faaliyetlerinde zenginleştirilmesi imaj yönetimine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Tarihi kent dokularının yönetimine ilişkin faaliyette bulunan kurumların yaptıkları ve yapacakları çalışmalarda birbirleri ile uyumlu olmaması, koordinasyonunun sağlanamaması imaj yönetimine zarar vermektedir.
- Yeterli tanıtım, reklam çalışmalarının yapılmaması imaj yönetimine doğrudan zarar vermektedir.
- Bölgede bulunan dükkan ve iş yerlerinde tarihi dokuya uygun olmayan reklam panoları ile tanıtım tabelalarının bulunması imaj yönetimine zarar verdiği görülmektedir.
- Tarihi kent dokuyu oluşturan bölgede elektrik, telefon ve teleferik direklerinin olması görünüm itibarıyla imaj yönetimi için tehdit oluşturduğu düşünülmektedir.
- Tarihi dokuyu oluşturan yapıların bahçelerini otopark olarak kullanılması ve sokakların yayalardan çok araç trafiğine açık olması imaj yönetimine olumsuz olarak yansıdığı söylenebilir.

Yukarıda sayılan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde Kastamonu ilinde tarihi kent dokuların zenginliği mevcut olmasına rağmen yeterince fırsata çevrilemediği gözlemlenmiştir. Bu zenginliğin ulusal ve uluslararası alanda fark edilmesinde, korunmasında, benimsenmesinde, geliştirici projelerin planlanmasında, uygulanmasında ilgili kurumların imaj yönetimi çalışmalarında bütüncül anlayışının sağlanamadığı ve zayıf kaldığı vurgusu yapılabilir. Bu kurumlar tarafından yapılmış ya da yapılacak olan çalışmalarda tarihi kent dokuların imajına doğrudan etkileyeceği anlayışı gözardı edildiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda tarihi doku bilincinden uzak, tarihi miras üzerinde yaşayan halkın sesine kulak verilmeden, ortak akıl, etkili iletişim ve uzmanlaşmış kadro desteği sağlanmadan yapılan çalışmaların imaj yönetimine zarar verdiği söylenebilir.

## 7. ÖNERİLER

Hedef kitle zihninde var olan Kastamonu tarihi kent dokularının imajını doğru, geliştirici ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı için bulgular ile sonuçların değerlendirilmesiyle stratejik bazı öneriler ortaya konulabilir.

- Bölgede yaşayan halk ile imaj yönetiminde aktör rol alan kurumların tarihi kent dokularını benimsemesine, korumasına ve bu değerlerle yaşama bilincini kazandırmasına yönelik çalışmaların yapılması önem arz etmektedir.
- Tarihi dokuların bulunduğu bölgede özellikle yerel yönetimler tarafından tarihi dokuyu bozacak yanlış politika ve projelere dayalı yatırımların yapılmaması önerilebilir.
- Tarihi kent dokuların imaj yönetimi çalışmaları kapsamında üst yöneticilerin tepeden inme kararlarından uzaklaşılmalıdır. Bu işin içinde olan bilgili ve tecrübeli mimar, mühendis, arkeolog, akademisyen, sanat tarihçileri gibi alanında uzmanlaşmış bir kurul vasıtasıyla kararların alınması uygulanabilir.
- Tarihi dokuların imaj yönetimine katkı sağlamak için Kastamonu Üniversitesinin varlığı büyük bir fırsattır. Üniversitenin özellikle Turizm Fakültesi, Mimarlık ve Mühendislik Fakültesi ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde değerli akademisyenlere Kastamonu tarihi kent dokuların imaj yönetimine katkı sağlayacak akademik çalışmalar teşvik edilmelidir. Tarihi kent dokularının imaj yönetimine ilişkin alınacak kararlarda Kastamonu Üniversitesinin bilimsel ve teknik bilgilerine başvurulması, etkin eğitim faaliyetlerinden yararlanılmasının gerekliliği söylenebilir.
- Tarihi kent dokularını oluşturan yapıların restorasyonu için kolay bürokratik işlemlerle, siyasi kanallarla ve girişimcilerin desteği ile kaynak bulmaya çalışılmalıdır. Bulunan kaynakların öncelikli olarak katma değer sağlayacak dokularda kullanılması ve restorasyon bilinci ile bakım onarım çalışmalarının yapılması sağlanabilir.
- Restorasyon işlerinde tarihi dokuların özgün yapısını bozmayacak şekilde malzeme kullanılması ile ustalığını bilen kalifiye elemanlarının çalıştırılması ve yetiştirilmesi faydalı olabilir.

- Restorasyon yapılacak veya işlevliği ile katma değer sağlama potansiyeli olan sivil mimari yapılarda verasete dayalı problemlerle karşı karşıya kalınmaktadır. Verasete dayalı problemlerin aşılması için kentteki siyasetçilerin bu konuda çözüm getirecek mevzuat değişikliklerini gerekli mercilere taşınması ve gündeme getirmesi önemlidir.
- Özellikle sivil mimari yapıların işlevliğini devam ettirmek ve korunmasını sağlamak amacıyla halka bu yapılara yerleşim teşvik edilmelidir. Bunun için ilgili kurumlar tarafından gerekli her türlü bürokratik ve altyapı desteğinin verilmesi gerekmektedir.
- Tarihi kent dokuların bulunduğu bölgede konumlanmış dükkanlarda tarihi dokuyu bozmayacak ve belli standartlara uyumlu reklam panolarının kullanılması uygun olabilir.
- Tarihi kent dokularının bulunduğu sokaklarda elektrik ve telefon direk tellerinin yer altına alınması uygun olabilir.
- Tarihi kent dokularının hakim olduğu bölgede teleferik kurulum projesi devam etmektedir. Teleferik kurulum çalışmasının Kastamonu tarihi kent dokularının imajına zarar verdiği düşünülmektedir. Bu çalışma, ilgili kurumlar tarafından tekrardan gözden geçirilip değerlendirilmelidir.
- Tarihi dokuyu oluşturan yapıların bahçelerini otopark olarak kullanılması yasaklanarak özüne uygun veya yeşil alan olarak kullanılması daha uygun olabilir.
- Tarihi kent dokuları içinde bulunan ve konaklama potansiyelinde olan yapıların özellikle yapı sahipleri tarafından işletmesine teşvik edilmesi ile istihdama katkı sağlayabilir. Böylelikle tarihi kent dokusunu ön plana çıkaracak butik otelcilik geliştirilebilir ve imajına katkı yapabilir.
- Tarihi kent dokuların olduğu bölgede sokak sağlıklılaştırılması adı altında yapılan çalışmaların özüne uygun yapılmalıdır.
- Turistlerin ve halkın rahat kullanımı için ana caddeler dışında kalan diğer sokakların araç trafiğine kapatılabilir.
- Tarihi kent dokuyu oluşturan bölgede bulunan bakırcılar çarşısının faaliyetlerini özgün niteliği korunarak canlandırılmalı ve zenginleştirilmelidir. Kastamonu bakır işçiliğinin ulusal ve uluslararası tanıtımı ile bakırcılık mesleğinin devamı sağlanmalıdır.

- Kastamonu tarihi kent dokusunu ulusal ve uluslararası alanda tanıtmak ve farkındalığını oluşturmak için UNESCO Dünya Kültür Miras Listesine girmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Yapılan çalışmalarda aktör rol alan kurumların ve tüm kesimin gerekli standartları oluşturacak şekilde ortak akıl, gerçekçi yaklaşım ve bütüncül sistemle hareket edilmesi önem arz etmektedir.
- Kent vizyonunda tarihi kent dokuların ön plana çıkarılması amacıyla çalışmalar yapılmalıdır. Bu çalışmalar kapsamında kentin halk ve ziyaretçiler tarafından yoğun olarak kullanıldığı yerlerde Kastamonu'ya özgü unsurlardan oluşan fotoğraflar, resimler, yapılara ait maketler gibi görsel malzemelerle açık hava sergilemeleri yapılabilir.
- Alanında uzmanlaşmış kişilerden danışmanlık ve rehberlik noktaları oluşturulabilir.
- Tanıtım kitapçıları ile tarihi kent dokularını gösteren haritalar oluşturularak danışmanlık ve rehberlik noktalarından, hatta ziyaretçilerin yoğun olarak uğradığı esnaflardan ücretsiz dağıtımı yapılabilir.
- Ulaşımı kolay, uygun tarihi yapılar müzeye çevrilebilir.
- Tarihi doku bilincine sahip gelecek nesiller yetiştirmek için okullarda seminerler, konferanslar, makale ve proje yarışmaları programlanabilir.
- Tarihi kent dokularının tanıtımını ulusal ve uluslararası alanda etkin olarak yapılmalıdır. Özellikle günümüzde etkili olan sosyal medya araçlarından daha fazla yararlanılmalıdır. Bu kapsamda ilgili kurumlarca gezi, doğa turizmi, gastronomi, tarihle ilgilenen ünlü isimleri kentte davet edilip, kendi sosyal medya hesaplarından dijital reklam ve tanıtımlarının yapılması sağlanmalıdır.
- Kastamonu tarihi kent dokularına özgü ulusal ve uluslararası katılımı sağlandığı tüm kesimlerin desteği ile festival etkinliği programlanmalıdır. Programların televizyon, radyo, gazete, sosyal medya gibi iletişim araçları ile yayınlanması sağlanabilir.
- Tarihi kent dokuların üzerinde yapılacak olan tüm çalışmalarda öncelikle halkın tepkisi ölçülmeli ve değerlendirilmelidir. Bununla birlikte esnafların, sivil toplum kuruluşlarının, akademisyenlerin ve yönetiminde aktif rol alan tüm kurumların bütünleşik hareket etmesi sağlanmalıdır. Yapılan çalışmalarda “günü kurtarma” ile “ben merkezilik” anlayışından ziyade

“biz yaklaşımı” anlayışıyla gerçekçi, katma değer sağlayan ve gelecek nesillere aktarılan Kastamonu tarihi kent dokuların imaj yönetimi sağlanabilir.

İfade edilen önerilerin bu alanda yapılacak olan tüm çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte Kastamonu tarihi kent dokuların imaj yönetimi ile ilgili benzer diğer çalışmalarda etkin stratejilerin geliştirilmesi için farklı analiz yöntemleri kullanılabilir. Bu yöntemler; anket, geliştirilmiş mülakat yöntemi ve karşılaştırmalı GZFT analizleri olabilir. Aynı zamanda yapılacak olan çalışmalarla, çalışmanın kapsamı Kastamonu kent imajı yönüyle genişletilebilir veya belirli bir tarihi doku yapısının incelenmesi ile özellikli hale dönüştürülebilir. Yapılan bu çalışmanın ilgili tüm taraflar için en azından farkındalık oluşturması yönüyle önemli olduğu kanısı taşımaktadır. Her ne şekilde olursa olsun Kastamonu tarihi kent dokularına yönelik yapılacak olan çalışmaların kente katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

## KAYNAKLAR

- Aktan, C. C. (2008). Stratejik yönetim ve stratejik planlama. *Çimento İşveren Dergisi*, 22(4), 1-18.
- Argüden, Y. (2003). *İtibar yönetimi*. İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Armstrong, M. (1990). *Management process and functions*. London: Institute of Personel Management.
- Aydinoğlu, Ö. (2014). *Kent imajı ve kent imajı ölçümü: Kahramanmaraş kent imajı üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal imaj*. Konya: Tablet Yayınları.
- Bal, M. (2011). İmaj ve önyargı faktörünün gazete haberlerine etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 201-226.
- Barca, M. (2009). Stratejik yönetim düşüncesinin gelişimi. *Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı (ASOMEDYA)*, 34-52.
- Barutçugil, İ. (2013). *Stratejik yönetim*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başer, H. H. (2015). *Kent imajı oluşumuna etki eden unsurların kentin markalaşması sürecindeki rolü: Konya örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bilici, Z. (1991). *Kastamonu'da Türk devri mimarisi ve şehir dokusunun gelişimi (18. yüzyıla kadar)*. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Arkeoloji ve Sanat Tarihi Anabilim Dalı .
- Bolat, T., Seymen, O., Bolat, O. & Erdem, B. (2014). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Brinson, S. L., & Benoit, W. L. (1999). The tarnished star: restoring Texaco's damaged puplic image. *Communigation Quarterly*, 12, 483-510.
- Budak, G. & Budak, G. (2014). *İmaj mühendisliği vizyonundan halkla ilişkiler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Bulduklu, Y. (2015). *İmaj yönetimi: yaklaşımlar, taktikler, stratejiler*. Konya: Literatürk Academia.

- Can, A. (2012). Halkla ilişkiler mi yoksa olumlu imaj ve gerçeklik mimarlığı mı? *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 75-84.
- Canöz, N. (2015). *Hizmet sektöründe kurumsal imaj algısı*. Konya: Palet Yayınları.
- Croft, S., & Dalton, J. M. (2003). *A specially commissioned report managing corporate reputation*. London: Thorogood.
- Çabuk, S. & Demirci Orel, F. (2008). Marka karakteristikleri ile marka ve üretici firmaya duyulan güven arasındaki ilişkilerin belirlenmesi: Çukurova Üniversitesi ölçeğinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 103-116.
- Çakır, T. (2009). Kurumsal itibar – kurumsal doku ilişkisine kuramsal yaklaşım-I: paydaş teorisi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (37), 49-64.
- Çerik, Ş. & Erkmén, T. (2006) Kurum imajını etkileyen faktörlerin algılanması ve bu algılamaların beklentilerle karşılaştırılması: üniversite öğrencilerine yönelik bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(6), 1-22.
- Çetin, S. & Tekiner, M. A. (2015). Kurumsal imajın temel belirleyicileri: emniyet teşkilatı örnekleme iç paydaş anketi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 418-440.
- Çevre ve Kültür Değerlerini Koruma ve Tanıtma Vakfı. (2010). *Yerelden ulusala ulusaldan evrensele koruma bilincinin gelişim süreci*. İstanbul: ÇEKÜL Vakfı.
- Çiftcioğlu, A. (2009). *Kurumsal itibar yönetimi*. Bursa: Dora Yayınları.
- Denli, K. (2018). *Halkın gözünde Diyarbakır kent imajı ve marka şehir olarak Diyarbakır: Diyarbakır örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinçer, M. K. (1998). *İş yaşamında ve özel yaşamda kişisel imaj*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Dost, A. & Bahçecik, A. N. (2015). Hemşirelik mesleğine yönelik imaj ölçeği. *Hemşirelik Akademik Araştırma Dergisi*, 1(2), 51-59.
- Dowling, G. (2009). *Creating corporate reputations, identity, image and performance*. New York: Oxford University Press.

- Dowling, G. R. (1986). Managing your corporate images. *Industrial Marketing Management*, 15(2), 109-115.
- Elden, M. (2007). *Reklam yazarlığı*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Emir, İ. Y. (2003). *Kitle iletişiminde imaj*. İstanbul: İm Yayın Tasarım.
- Emir, O. (2011). *Turizmde swot analizi (Afyonkarahisar örneği)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2006). *Teori ve pratikte halkla ilişkiler*. Ankara: Erk Yayınları.
- Ergin, R. (2017). *İnsan kaynakları yönetimi bakımından kurumsal imaj ve İller Bankası Anonim Şirketi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış uzmanlık tezi. İller Bankası Anonim Şirketi.
- Erkan, N. & Yenen, Z. (2010). Yerleşmelerde imaj analizi konusunda bir yöntem: Kastamonu örneği. *Megaron Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi E-Dergi*, 5(2), 67-81.
- Eyüpgiller, K. K. (1999). *Bir kent tarihi Kastamonu*. İstanbul: Eren Yayıncılık.
- Felek, S., Yuluğkural, Y. & Aladağ, Z. (2007). Mobil iletişim sektöründe pazar paylaşımının tahmininde AHP ve ANP yöntemlerinin kıyaslaması. *Endüstri Mühendisliği Dergisi*, 18(1), 6-22.
- Fidan, A. (2013). Kişisel ve kurumsal açıdan imaj oluşturma, imaj yaratma ve imaj yenileme süreçlerine ilişkin tespitler ve bireysel/kurumsal imaj oluşturma ve imaj koruma modeli önerisi. *Kent Akademisi Dergisi*, 6(3), 63-73.
- Geçikli, F. (2012). *Kurum imajı*. Erzurum: Fenomen Yayınları.
- Genç, N. (2010). Kurumsal itibar bileşenlerinin algılanan önemi demografik özelliklerden etkilenmekte midir? *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(23), 93-114.
- Goffee, R., & Jones, G. (2002). *Kurum kültürü: kuruluşunuzun kurumsal kültürünün işinizin üzerindeki yıkıcı ve yapıcı etkileri*. (Çev. K. Kutmandu) İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Gökdeniz, A. & Aşık, N. (2008). Küresel rekabet ortamında turizm işletmelerinde soyut imaj oluşturma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(20), 134-149.

- Gökoğlu, A. (1952). *Paphlagonia-Paflagonya-(Kastamonu, Sinop, Çankırı, Safranbolu, Bartın, Bolu, Gerede, Mudurnu, İskilip, Bafra, Alaçam ve civarı) gayrimenkul eski eserleri ve arkeolojisi*. Kastamonu: Doğrusöz Matbaası.
- Göksel, A. B. & Yurdakul, N. B. (2002). *Temel halkla ilişkiler bilgileri*. İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını.
- Gömeç, S., Feyzioğlu, H., & Ercoşkun, T. (2016). *Kastamonu salnamesi*. Ankara: Berikan Yayınevi.
- Grunig, J., & Fred, C. R. (2005). *"Stratejik yönetim, kamular ve gündemler", halkla ilişkiler ve iletişim yönetiminde mükemmellik*. (Çev. E. Özsayar) İstanbul: Rota Yayınevi.
- Gül, Ş. (2013). *Kent imajının markalaşmaya etkisi: Kahramanmaraş örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gülsoy, T. (1998). *Reklam terimleri ve kavramları sözlüğü*. İstanbul: Adam Yayınları.
- Günel, F. E. (2008). *Kent imajı ve kentsel doku bağlamında Çanakkale kent merkezinin irdelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Güzelcik Ural, E. (2000). Kurum imajı yaratmada sosyal sorumluluk anlayışının önemi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(10), 411-419.
- Güzelcik, E. (1999). *Küreselleşme ve işletmelerde değişen kurum imajı*. İstanbul: Sitem Yayıncılık.
- Harrison, S. (2000). *Public relation, an introduction*. London: Thomson Learning
- Hoşgör, N. (2010). *Kent vizyonu ve kent imajı açısından kültürel değerler, Konya örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Huber, K. (1987). *İmage: global-image, corporate-image, marken-image, pro-image*. Laridsberg am Lech: Verlog Moderne Industrie.
- İlgaz, A. (2014). *Destinasyon pazarlamasında kent markası ve kent imajının rolü: Nevşehir örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- İbicioğlu, H. & Avcı, U. (2003). Turizm işletmelerinde kurumsal imajı oluşturan faktörlere ve kurumsal iletişimin rolüne yönelik inceleme. *Süleyman Demirel İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 23-41.
- İnoğlu, P. (2007). *İmaj oluşturma sürecinde halkla ilişkilerin etkin kullanımı örnek uygulama Galata ve Pera bölgesinin imajının yeniden yapılandırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346-351.
- Kankal, A. (2004). *Türkmen'in kaidesi Kastamonu (15-18. yüzyıllar arası şehir hayatı)*. Ankara: Zafer Matbaası.
- Karadeniz, M. (2009). Pazarlama yönetiminde halkla ilişkilerde kullanılan kavram ve tanımlamalar. *Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Dergisi*, 5(1), 1-16.
- Karakılıç, N. Y. (2005). Kurumsal itibarın müşteri tercihleri üzerinde etkileri: Afyon'da perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 181-196.
- Karaköse, T. (2012). *Kurumların dna'sı itibar ve yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kastamonu Valiliği. (1973). *Kastamonu il yıllığı*. Ankara: Yarı Açık Cezaevi Matbaası.
- Ker, M. (1998). Profesyonel imajın, imaj yönetimi kapsamındaki yeri ve önemi. *Pazarlama Dünyası, Eylül-Ekim*(71), 25-28.
- Kılıç, T. (2015, Aralık). Kurum kültürü: bir kamu kuruluşunda mevcut ve arzulanan kurum kültürü üzerine bir araştırma. *Toros Üniversitesi İktisadi, İdari, Sosyal Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4), 57-74.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. New York: Prentice Hall.
- Kuban, D. (2014). *Türkiye'de kentsel koruma kent tarihleri ve koruma yöntemleri*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.

- Kurtuluş, K. & Bozbay, Z. (2011). Ülke imajı: Japonya ve Çin'in ülke imajları açısından karşılaştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2), 267-277.
- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı. (2017). *Kastamonu bir gezginin hikayesi*. Kastamonu: Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA).
- Kültür Bakanlığı (2002). *Türkiye'de tarihi kent dokularının korunması ve geleceğe taşınması sempozyumu*. Antalya: T.C. Kültür Bakanlığı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Genel Müdürlüğü.
- Melewar, T. (2003). Determinants of the corporate identity construct: a review of the literature (Kurumsal kimlik inşasını belirleyen faktörler: bir literatür taraması) (Çev. Zeliha Hepkon). *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*(9), 175-211.
- Odabaşı, Y. & Oyman, M. (2002). *Pazarlama iletişimi yönetimi*. İstanbul: Mediat Yayınları.
- Okay, A. (2018). *Kurum kimliği*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Onal, G. (2000). *Halkla ilişkiler*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Oržekauskas, P., & Šmaižienė, I. (2007). Public image and reputation management: retrospective and actualities. *Viesoji Politika Ir Administravimas* (19), 90-97.
- Öğüt, N. (2008). *Kurum imajının oluşum sürecinde halkla ilişkilerin rolü üzerine teorik ve uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özüpek, M. N. (2005). *Kurum imajı ve sosyal sorumluluk*. Konya: Tablet Kitabevi.
- Peltekoğlu, B. F. (1997). Kurumsal iletişim sürecinde imajın yeri. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(4), 125-145.
- Peltekoğlu, B. F. (2016). *Halkla ilişkiler nedir?* (7. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Polat, S. (2009). Üniversite öğrencilerinin kurumsal imaj algıları ile akademik başarıları arasındaki ilişki düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(1), 249-262.
- Polat, S. & Arslan, Y. (2015). *Kurumsal yaşamda imaj: İmaj geliştirme ve yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.

- Ritchie, J., & Thompsen, P. (1988). *Organization and people: Reading, exercises and cases in organizational behavior*. West Pub. Company.
- Schuler, M. (2004). Management of the organizational image: a method for organizational image configuration. *Corporate Reputation Review*, 7(1), 37-53.
- Seitel, F. P. (1989). *The pratice of public relation*. Newyork: Macmillan Publishing Company.
- Sezer, D. (2010). *Kastamonu kent dokusu içinde Cumhuriyet Meydanının incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Anadolu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. Eskişehir.
- Sinop Sanayi ve Ticaret Odası. (2011). *TR82 düzey 2 bölgesi (Çankırı, Kastamonu, Sinop illeri) turizm master planı*. Sinop: Sinop Ticaret Odası.
- Sökmen, A. (2014). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şahin, S. Z. (2009). Ankara tarihi kent dokusunun planlanması (kısa bir tarihçe sunumu). Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Taslak, S. & Akın, M. (2005). Kurum imajı üzerinde etkili olan faktörlere yönelik bir araştırma: Yozgat ili Emniyet Müdürlüğü örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 263-294.
- Theaker, A. (2008). *Halkla ilişkilerin el kitabı*. (M. Yaz, Çev.) İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Tolungüç, A. (1992). Tanıtım ve imaj. *Anatolia Dergisi*, 3(2), 11-19.
- Tolungüç, A. (2000). *Turizmde tanıtım ve reklam*. Ankara: Mediacat Yayınları.
- Tosun, N. B. (2003). Kurumsal iletişim sürecinde reklam ve imaj yönetiminin bütünleşik konumu. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 173-191.
- Tuncoğlu, M. (2009). *Kurumsal itibar yönetiminde yeşil pazarlamanın yeri ve önemi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tunçer, P. (2012). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tuzla, R. (2018). *Kurumsal imaj yönetimi*. Konya: Literatürk Academia.

- Türkiye İstatistik Kurumu. (2013). *Seçilmiş göstergelerle Kastamonu*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası.
- Türkkahraman, M. (2004). Günümüzün büyüğü imaj ve gerçek hayat. *Sosyoloji Konferansları Dergisi*(30), 1-14.
- Ural, E. G. (2002). İtibar yönetimi değer yaratan bir halkla ilişkiler çalışması olarak itibar yönetimi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 83-93.
- Ural, T. & Perk, H. (2012). Tüketici temelli marka değerinin kişisel bilgisayar satın alma niyeti üzerine etkisi: Antakya’da bir çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(3), 11-25.
- URL-1. (2018). *Dictionary, Oxford Advanced Learnes*. 27.03.2018 tarihinde <https://www.oxfordadvancedlearnesdictionaries.com> adresinden erişilmiştir.
- URL-2. (2018). *T.C. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı*. 12.01.2019 tarihinde [https://www.kuzka.gov.tr/Icerik/Dosya/www.kuzka.gov.tr\\_16\\_DY3Y51PJ\\_02-kastamonu.pdf](https://www.kuzka.gov.tr/Icerik/Dosya/www.kuzka.gov.tr_16_DY3Y51PJ_02-kastamonu.pdf) adresinden erişilmiştir.
- URL-3. (2019). *Kastamonu İl Kültür Turizm Müdürlüğü*. 13.01.2019 tarihinde <http://www.kastamonukultur.gov.tr/TR-91025/genel-bilgiler.html> adresinden erişilmiştir.
- URL-4. (2019). *Kastamonu Valiliği İl Bilgi Sistemi*. 30.05.2019 tarihinde <https://www.kastabil.gov.tr/veritablolari/kultur-ve-turizm/kultur-ve-turizm-kultur> adresinden erişilmiştir.
- Uzoğlu, S. (2001). Kurumsal kimlik, kurumsal kültür ve kurumsal imaj. *Kurgu Dergisi*, 18(18), 337-353.
- Uzoğlu, S. (2005). *"Kurumsal dizayn, kurumsal kültür, kurumsal imaj", Kurumsal iletişim yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ülgen, H. & Mirze, K. (2013). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Van Riel, C., & Balmer, J. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340-355.
- Vural, Z. B. (2003). *Kurum kültürü ve örgütsel iletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Yıldız, N. (2002). *Türkiye'de siyasetin yeni biçimi-liderler, imajlar ve medya*. Ankara: Phoenix Yayınevi.



## ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Ayhan Benek  
Doğum Yeri ve Yılı : Araç – 1987  
Medeni Hali : Evli  
Yabancı Dili : İngilizce  
E-posta : [ayhnesrbnk@gmail.com](mailto:ayhnesrbnk@gmail.com)



### Eğitim Durumu

Lise : Kastamonu Orhan Şaik Gökyay Lisesi  
Lisans : Ankara Gazi Üniversitesi

### Mesleki Deneyim

İş Yeri : Kastamonu Defterdarlığı 03.11.2010-(halen)

### Yayınları

Erdoğan, M. & Benek, A. (2017). Diğer Alacaklar Hesap Grubunun Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına (TFRS 1) Göre Açılış Finansal Tablolarına Aktarılması. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 7(1), 203-237.

