

Otel İşletmelerinde Kurumsal Kimlik Paradigmaları¹

Corporate Identity Paradigms in Hotels

Pınar İŞILDAR, Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye, pinar.isildar@deu.edu.tr

Orcid No: 0000-0001-7667-9951

Osman Avşar KURGUN, Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye, avsar.kurgun@deu.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-2092-5292

Öz: Kurumsal kimlik, değişken ve dinamik bir çevrede var olan işletmelerin rekabet ortamında ayakta kalabilmelerinde ve rekabet avantajı sağlamalarında önemli bir adım olarak görülmektedir. İkame olanağı yüksek olan ve uluslararası pazardan pay almak için ciddi rekabet ortamında faaliyette bulunan otel işletmelerin; diğer otel işletmelerinden kendini ayırmak ve müşteri kitlesine yönelik hizmetlerini çeşitlendirmek, ne yaptıklarını, nasıl yaptıklarını, özelliklerini ve farklılıklarını duyurmak gerekliliği gün geçtikçe artmaktadır. Bu kapsamda çalışma otel işletmelerinde kurumsal kimlik yapısının tanımlanması ve yönetimi amacıyla otel işletmelerinin doğasında hangi paradigma çerçevesinde şekillendiğinin ortaya çıkartulmasını amaçlamaktadır. Çalışma, otel işletmelerinde bütünsel ve multidisipliner bakış açısıyla kurumsal kimlik yapısını tanımlamaya yönelik, kişisel bir çalışmadır. Nitel araştırma olarak tasarlanan çalışmanın, araştırma örneklemini, İzmir ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme ve veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Otel işletmelerinde kurumsal kimliğin yönetilebilir, bütünü kapsayan ve homojen bir yapıda işlevselci paradigma görüşüne yakınsadığı ve bu görüşe göre yapılandırıldığı bulgulanmıştır. İlgili literatürde bu kapsamda ele alınan çalışmaların azlığı göz önüne alındığında, çalışma literatüre kavramsal katkı sağlamayı hedeflemekte ve otel işletmelerinin kurumsal kimliklerini, tanımlamada, yönetmede ve geliştirmede bir rehber rolü oynayabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Sözcükler: Otel işletmeleri, Kurumsal Kimlik, Paradigma, Kurumsal Kimlik Paradigmaları

JEL Sınıflandırması: M14, M10, M19

Abstract: Corporate identity is seen as an important step in ensuring that companies that exist in a changeable and dynamic environment can survive in a competitive environment and gain competitive advantage. It is necessary to differentiate itself from other hotels and to diversify its services for its customer base, to announce what they do, how they do it, its features and differences by revealing the existences in the hotels that are a high substitution and to getting a share from the international market operating in a highly competitive environment. In this context, in order to clarify and to reveal the corporate identity structure in hotels, it is aim to finding out the paradigm within which the corporate identity structure is shaped the hotels own nature. This study is an exploratory study aimed at defining the corporate identity structure from a holistic and multidisciplinary point of view and based on the research findings. The research sample of the study, which is designed as qualitative research, consists of 5 star hotels in İzmir. In-depth interview was used as data collection technique and semi-structured interview form was used as data collection tool. The data obtained were evaluated by content analysis. It has been found that corporate identity converges and is structured according to the view of functionalist paradigm in a manageable, encompassing and homogeneous structure. Considering the limited of studies in the relevant literature, the study aims to make a conceptual contribution to the literature and it is thought that can play a guiding role in defining, managing and developing to hotels' corporate identities.

Keywords: Hotels, Corporate Identity, Paradigm, Corporate Identity Paradigms

JEL Classification: M14, M10, M19

1. Giriş

Literatürde kurumsal kimliği en yaygın ve kapsamlı bir şekilde, “işletmenin kim olduğu, neyi temsil ettiği, ne yaptığı, nasıl yaptığı ve nereye gittiği” sorularını yanıtlayan tüm cevapların toplamı olarak tanımlamak mümkündür (Olins, 1978: 108 aktaran Abratt, 1989: 66; Olins, 2002: 2; Balmer, 2014: 463; Chamchong ve Wonglorsaichon: 526; Pardo, 2014: 7; Balmer, 2015: 5-8). Bu tanımdan yola çıkarak, işletmelerin kendilerini ifade ettiği, iç ve dış paydaşların işletmeleri tanımlarken, hatırlarken işletme ilgili ortaya konulan anlamlar topluluğu olarak ifade edilen kurumsal kimliğin (van Rekom, 1997: 411), sadece ilk akla gelen logo, renkler ve amblem gibi görsel unsurları değil, çok daha derin ve kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesi gibi birden fazla unsur oluşturduğu bir yapı olduğu söylenebilir.

Rekabet ortamının oldukça şiddetli olduğu alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin, rekabet avantajını sürdürülebilir bir şekilde devam ettirmeleri kurumsal yönetimler in önemli amaçlarından birisi olarak görülmektedir (Ülgen ve Mirze, 2010: 30-31). Rekabet avantajını sürdürülebilir şekilde sağlanmasında ise işletmelerde kimliğin formüle edilmesi

¹ Bu çalışma, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda “Otel İşletmelerinde Kurumsal Kimlik Üzerine Keşifsel Bir Çalışma, İzmir Örneği” adlı Doktora Tezinden türetilmiştir. İlk versiyonu II. Business & Organization Research Conference, 4-6 Eylül 2019 İzmir’de sunulmuştur.

Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 2 Ekim / October 2019

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 23 Ekim / October 2019

gerekliliği oldukça kabul gören bir yaklaşımdır (Balmer ve Wilson, 1998: 12-13). Değişken ve dinamik bir çevrede var olan işletmeler, rekabet ortamında ayakta kalabilmek için yeni kaynaklar arayışı içinde olup, bu kaynaklardan bir tanesi, güçlü bir kurumsal kimliğin inşa edilmesi ve efektif bir şekilde yönetilmesidir. Gerek iç paydaşlara gerekse dış paydaşlara işletmenin gücünü göstermek için kurumsal kimliğin varlığı etkili bir araçtır (Dowling, 1993; van Riel, 1995; van Riel ve Balmer, 1997).

Kurumsal kimlik konusunda ortak bir kavramsal modelin oluşturulamamasının nedeni olarak Alessandri, (2001, s. 173), kurumsal kimliğin doğasının anlaşılmasını ve çok az bilim insanının kurumsal kimliğin gücünü desteklemek için kavramsal açıklamalarla pratiği birleştirmiş olması şeklinde açıklamıştır. Son 50 yılda kurumsal kimlik çalışmalarının gerek bilimsel gerekse uygulama alanında artmasına rağmen, farklı bilim dallarında çalışılması ve farklı boyutlarının ön plana çıkması ile bütünsel bir kurumsal kimlik yapısından ziyade, dönemler içerisinde farklı paradigmlar çerçevesinde şekillendiği görülmektedir. İlgili literatür incelendiğinde bütünsel ve multidisipliner bir bakış açısıyla kurumsal kimliğin işletmelerin kendi doğasında nasıl yapılandığı ile ilgili çalışmaların görece az olduğu, kurumsal kimlik yapısının oluşturulmasında ise çalışmaların daha çok kavramsal ağırlıklı olduğu görülmüştür. Bu durum işletmeler açısından kurumsal kimliği anlaşılması, uygulaması ve yönetilmesi zor bir yapıya dönüştürmüştür (Melewar, 2003:196; Otubanjo ve Melewar, 2007: 414).

Küreselleşme, teknolojik gelişmeler, tüketicilerin eğitim seviyelerinin artması gibi nedenler ve özellikle benzer nitelikteki mal ve hizmet üreten işletmelerin varlığı, tüketicilerin mal ve hizmetleri ayırt etmesini zorlaştırmış ve tercihlerinde daha duyarlı hale gelmelerine neden olmuştur (Karafakioğlu, 2005: 121). Tüketiciler satın alma kararlarında birçok faktörden etkilenerek kendilerine en fazla fayda sağlayacak mal ve hizmetleri tercih etmektedirler. Birçok sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de çeşitli işletmeler rekabetin oldukça yoğun yaşandığı ulusal ve uluslararası pazarlarda yaşamını sürdürmek, gelişmek ve karlılığını arttırmak adına daha çok tercih edilmek istemektedir. Özellikle benzer hizmet sunan otel işletmelerinin müşterileri işletmelerine çekmeleri ve müşteri sadakatini oluşturmaları diğer otel işletmelerinden farklılıklarını ortaya koymaları ile oluşturacakları müşteri memnuniyeti, olumlu imaj ve itibarla sağlanacağı bilinmektedir (Üner, 1998: 18-19; Medabesh ve Upadhyaya, 2012: 40). Tüm işletmelerde olduğu gibi, farklılıkların ortaya konmasında işletmelerin ne olduğu, neyi temsil ettiği, ne yaptığı ve nasıl yaptığı sorularının (Balmer, 1998; Melewar ve Saunders, 1998; Melewar, 2003) cevapları olan kurumsal kimliğin oluşturulması, özellikle hizmet sektöründe yer alan otel işletmelerinde önemli olmaktadır.

İkame olanağı yüksek olan ve uluslararası pazardan pay almak için ciddi rekabet ortamında faaliyette bulunan otel işletmelerinde (Burgess, Hampton, Price ve Roper, 1995); diğer otel işletmelerinden kendini ayırmak ve müşteri kitlesine yönelik hizmetlerini çeşitlendirmek, ne yaptıklarını, nasıl yaptıklarını, özelliklerini ve farklılıklarını duyurmak gerekliliği artmıştır (Kedidi ve Torfve, 2005: 4; Mohammed, Denizci Guillet, Schuckert ve Law, 2016: 677). Literatür incelendiğinde, otel işletmeleri kapsamında kurumsal kimlik çalışmalarının nadir olduğu görülmüş, var olan çalışmaların ise mevcut boyutlar ve modeller üzerinden ilişkisel olarak incelendiği görülmüştür. Bu kapsamda otel işletmelerinde kurumsal kimlik yapısının netleştirilmesi ve bu yapının ortaya çıkartılmasında, kendi doğasında hangi paradigma çerçevesinde şekillendiğinin belirlenmesi; tanımlama, yönetme ve geliştirmede varlıklarını ortaya koyarak tercih edilebilirliklerini arttırmak adına önemli olmakta ve yol gösterici olması açısından önem kazanmaktadır.

Çalışma, otel işletmelerinde bütünsel ve multidisipliner bakış açısıyla kurumsal kimlik yapısını tanımlamaya yönelik, keşifsel bir çalışmadır ve araştırma bulgularına dayalı olarak kurumsal kimlik yapısının otel işletmeleri doğasında hangi paradigma çerçevesinde şekillendiğini araştırmaktadır. Nitel araştırma olarak tasarlanan çalışmanın, araştırma örneklemini, İzmir ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme ve veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Otel işletmelerinde kurumsal kimliğin yönetilebilir, bütünü kapsayan ve homojen bir yapıda işlevselci paradigma görüşüne yakınsadığı ve bu görüşe göre yapılandırıldığı bulgulanmıştır. Çalışma literatüre kavramsal katkı sağlamayı hedeflerken, otel işletmelerinin kurumsal kimliklerini, tanımlamada, yönetmede ve geliştirmede bir rehber rolü oynayabileceği düşünülmektedir.

2. Kurumsal Kimlik

Kurumsal kimlik, kurumsal yapıdaki bir kuruluşun veya işletmenin kimliğini ifade etmektedir. Günümüzde işletmelerin farklılıklarını ortaya koymaları, hatırlanabilir olmaları ve olumlu imaj yaratmaları gerekmektedir. İşletmelerin diğer işletmelerden üstün yönlerini ortaya koyabilmeleri, kurumsal başarının elde edilmesi ve rekabet avantajının sağlanabilmesi yönetimin en önemli amaçları arasında yer almaktadır (Balmer ve Wilson, 1998: 12).

Kimlik işletme imajını oluşturan bir kişilik sunarak, iç ve dış paydaşların işletme hakkındaki algılarını oluşturmaktadır (Markwick ve Fill, 1997: 397). Farklılıkların ortaya konması, kurum markası temellerinin oluşturulması ve pazarlama alanında çeşitli fırsatların yaratılmasında kurumsal kimlikten yararlanılmaktadır (Motion ve Leitch, 2002: 47; Lyamabo, Owolavi, Otubanjo ve Balogun, 2013: 30). Kurumsal kimliğin pazarlama ve reklam amacıyla kullanılması işletmelerin tanınmasına ve uzun dönemde tercih edilebilir olmasına katkı sağlamasına, örgüt içinde çalışanların işletmenin vizyon, misyon ve hedeflerine uyumlu şekilde çalışmasına ve bağlılıklarının artmasına destek olacağı düşünülmektedir.

Kurumsal kimliğin literatürde birçok tanımı mevcuttur. Kimi tanımlar daha geniş kapsamlı ve kavramın çok boyutlu yapısını içine alacak şekilde yapılırken, kimi tanımlar ise belirli disiplinlere odaklanarak dar şekilde yapılmıştır. Farklı disiplinlerde çalışılması ise, yine kavramın kabul edilen evrensel bir tanımının oluşmamasına neden olmuştur (Alessandri,

2001: 173; Melewar, 2003: 196-197; Otubanjo ve Melewar, 2007: 414). Literatürde kurumsal kimliği en yaygın ve kapsamlı bir şekilde, “işletmenin kim olduğu, neyi temsil ettiği, ne yaptığı, nasıl yaptığı ve nereye gittiği” sorularını yanıtlayan tüm cevapların toplamı olarak tanımlamak mümkündür (Olins, 1978: 108’den aktaran Abratt, 1989: 66; Olins, 2002: 2; Balmer, 2014: 463; Chamchong ve Wonglorsaichon: 526; Pardo, 2014: 7; Balmer, 2015: 5-8). Bu tanımdan yola çıkarak, işletmelerin kendilerini ifade ettiği, iç ve dış paydaşların işletmeleri tanımlarken, hatırlarken işletme ilgili ortaya konulan anlamlar topluluğu olarak ifade edilen kurumsal kimliğin (van Rekom, 1997: 411), sadece ilk akla gelen logo, renkler ve amblem gibi görsel unsurları değil, aynı zamanda kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesi gibi konuları da içine aldığı söylenebilir. Kurumsal kimlik kurumun kültürü, misyonu, hedefleri, stratejileri, örgüt yapısı, kontrol mekanizmaları, mal ve hizmetlerini, hizmet verdiği pazar ve sektörü, tedarikçilerini içermektedir (Markwick ve Fill, 1997: 397; Baker ve Balmer, 1997: 366; Melewar, 2003: 197).

2.1. Kurumsal Kimliğin Dönemsel Gelişimi

Kimliğin kişilerde varoluştan itibaren her daim var olması, kurumsal kimliğinde aslında bazı unsurlarının çok eski zamanlarda bile kullanıldığının bir kanıtı olarak gösterilmektedir. Eski krallıklar, ordular, uluslar, dinler vb. belirli kuralları ve yapıları olan birlikteliklerin, aidiyetlik hissetmek, birlik beraberlik sağlamak, belirli hedeflere odaklanmak veya benzerliklerini ve farklılıklarını ortaya koymak için bir takım kurumsal kimlik unsurlarına sahip olduklarını söylemek yanlış olmayacaktır (Carls, 1989: 135). Bayraklarda, askeri üniformalarda, dini veya kültürel ritüellerde kullanılan semboller, ayinler ve sergilenen davranışlar buna örnek olarak gösterilebilir (Pardo, 2014: 15-17). Zamanla kurumsal kimlik olgusunun önemine ilişkin farkındalığın yükselmesi bu alanda gerçekleştirilen bilimsel çalışma yoğunluğunun artması ile sonuçlanmıştır. Kavram, 1970’li yıllara kadar kurumsal dönem öncesini tanımlayan geleneksel dönem, marka tekniği dönemi, İkinci Dünya Savaşı sonrası/dizayn dönemi ve 1970’li yıllardan itibaren strateji dönemiyle başlayan, günümüze kadar devam eden gerek uygulamada gerekse bilimsel çalışmaların başladığı dönem olarak ele almak mümkün olmaktadır (Okay, 2013: 3).

1970 öncesi ortaya çıkan geleneksel dönem, marka tekniği dönemi ve İkinci Dünya Savaşı sonrası/dizayn döneminde kurumsal kimliğin benzer şekillerde ele alındığı görülmektedir. İsim, logo ve slogan gibi daha çok tasarımlarla şekillenen kurumsal kimlik yaklaşımlarında, işletmelerin yeni imaj yaratma çabalarına girdikleri ve özellikle uygulayıcıların kurumsal kimliği kurumsal imaj olarak tanımladıkları görülmektedir (Otubanjo, Melewar ve Cornelius, 2008: 6; Pardo, 2014: 11-13). 1970 öncesi genellikle tasarım odaklı ortaya konulan kurumsal kimlik yapılarına odaklanılmasından dolayı, 1970 öncesindeki tüm dönemler genel olarak “imaj dönemi” olarak da adlandırılmaktadır (Balmer, 1998: 966).

Kurumsal çalışmaların başladığı ilk dönem olarak görülen 1970’li yılların başı ve 1980’li yılların ilk yarısında, ortaya çıkan ajanslar bu dönemde firmalara, grafik dizayn, imaj ve iletişim çalışmalarıyla özellikle dış paydaşlara yönelik istenilen kurumsal kimliğin yaratılmasında danışmanlıklar yapmışlar ve çeşitli yayınlar ortaya çıkarmışlardır. Uygulayıcı yazında Pilditch’in 1970 yılında kurumsal kimlik ve kurumsal imaj arasındaki farklılığı ortaya koymasından sonra, 1970’li yılların sonlarına doğru, zamanla işletmelerin sadece müşteri odaklı olmadığı, diğer tüm paydaşların önem kazandığı bir döneme girilmiştir. 1970’li yılların sonları ve 1980’li yılların ilk yarısında kurumsal kimliği, kurumsal kişiliğin görsel yollarla ifade edilmesini ağırlıklı olarak benimseyen çalışmaların olduğu görülmektedir. Pilditch (1970) kurumsal kimliği, “bir işletmenin kurumsal kişiliğini ifade eden bir olgu olarak; işletmenin ne olduğu, neyi temsil ettiği, nereye gittiği ve bunları tüm paydaşlarına nasıl ileteceği” (aktaran Otubanjo, Melewar ve Cornelius, 2008: 14) sorularının yanıtı şeklinde tanımlamıştır. 1980’lerin ortalarında, işletmelerin değer ve inanışlarının içinde bulunduğu tüm paydaşlara yönelik pozitif bir imajın yaratılmasında, davranış ve iletişimi de kapsayan daha kapsamlı kurumsal kimlik kavramı tanımlanmaya başlanmıştır (Balmer, 1998: 972-974; Illia, Schmid, Fischbach, Hangarther ve Rivola, 2004: 10-11; Otubanjo ve Melewar, 2007: 15-17; van Riel ve Balmer, 1997: 341).

1980’lerin sonları ve 1990’larda bilimsel çalışmaların kurumsal kimlik alanında artmaya başladığı görülmektedir. Bu dönemde artık kurumsal kimlik (işletmenin ne olduğu) ile kurumsal imajın (işletmenin ne olarak algılandığı) arasındaki farklılıkların tamamen ortaya çıktığı ve kurumsal kimliğin bilimsel çalışmalarda daha kapsamlı, özellikle pazarlama ve yönetim alanlarında çalışıldığı görülmektedir. Pazarlama alanında marka kimliğinin ortaya atılması ile yönetim alanında örgüt kimliği çalışmaları bu dönemde ortaya çıkmıştır. Akademik alanda başlayan çalışmalarda, danışmanların isteğe göre yapılandırılan, satın alınabilen ve görsel elemanlara dayanan somut kurumsal kimlik tanımlamalarından ziyade, daha soyut ve stratejik yönetim aracı olarak tartışılan bir kurumsal kimliğin olduğu görülmektedir (Balmer, 1998: 978; Alessandri, 2001: 174). Bu dönemde birçok yazar kurumsal kimliği işletmenin “ayırt edici” özelliklerinin tümü ve “stratejik yönetim aracı” olarak görmüşlerdir. Albert ve Whetten (1985) bu dönemin en önemli çalışmalarından olarak, örgütsel düzeyde “esas, kalıcı ve ayırt edici (CED –central – enduring - distinctive) özellikleri ile kimliği tanımlamıştır (Whetten, 2006: 222-224).

1995’li yıllardan itibaren günümüze kadar süren dönemde ise kurumsal kimliğin artık sipariş üzerine yapılabilecek, satın alınabilecek basit bir olgu olmadığı, aksine uzun zaman içerisinde olgunlaşan, belirli çalışmalar ve istikrar ile elde edilebilecek, yönetimin önemli bir parçası olduğu anlaşılmıştır. Özellikle küreselleşmenin artması ile işletmelerin artan rekabet ortamında kendilerini ispat etmesi ve tüm paydaşların beklentileri ile kimliklerinin ortaya konması gerekliliğini oluşturmuştur. Zamanla işletmelerde kurumsal kimlik, işletme hedefleri doğrultusunda stratejik bir yönetim anlayışı içerisinde, sadece görsel elemanlarla değil, kurumsal davranış, kurumsal iletişim, kurum felsefesi, kurum kültürü gibi farklı kavramların da bir araya gelerek, kurumsal imaj ve kurumsal itibarın yaratılmasında temel oluşturacak şekilde bir bütün olarak işletmenin aynası olarak çalışılmaya başlanmıştır (Melewar 2003: 196; Illia, Schmid, Fischbach, Hangarther ve Rivola, 2004: 11; Markwick ve Fill, 1997: 397). Günümüzde bu anlayış kurumsal kimliğin multidisipliner yapısına

odaklanılmasına ve özellikle işletmelerin bütünsel olarak kendilerini ifade etmesinin önemli olduğu bir yapıya dönüşmektedir (Abratt ve Kleyn, 2012: 1051; Cornelissen ve Harris, 2001: 57-59)

Kurumsal kimliğin tarihsel gelişimin içerisinde ele alındığı, özellikle bilimsel çalışmaların yoğunlaştığı dönemlerde kavramın kullanıldığı paradigmatik değişimlerin incelenmesi, işletmelerin ürün veya hizmet odaklı oluşumlarında kurumsal kimliklerini yapılandırma bakış açısını belirlemektedir. Literatürde var olan kurumsal kimlik modelleri incelendiğinde farklı unsurlara odaklanarak oluşturulan kurumsal kimlik modellerinin (Otubanjo, 2008: 33-36), kavramın tanımlanması ve keşfedilmesinde üç farklı paradigma çerçevesinde (Balmer, 2001a: 258-259; Pedersen, 2013: 35) grublandırıldıkları görülmektedir.

2.2. Kurumsal Kimliğin Paradigmatik Değerlendirilmesi.

Balmer (2001a: 258-259), kurumsal kimliğin tanımlanması ve keşfedilmesine yönelik üç farklı paradigma çerçevesinin oluşturulduğunu ifade etmektedir. Bunlar işlevselci paradigma, yorumlayıcı paradigma ve post modern paradigmatır.

2.2.1. İşlevselci Paradigma

İşlevselcilik yaklaşımı ilk olarak 19. Yüzyılda pozitivist sosyal bilim anlayışının bir uzantısı olarak, toplumsal çözümlemelerde kendini gösteren ve pozitivist bilimin temellerinden şekillenen bir sistem anlayışını benimsemektedir (Şişman, 1998: 6; Şimşek, 1994: 5).

Nesnelligi ve indirgemeyi benimseyen, olguları, etrafını çevreleyen süreç ve faktörlerden ayırıştırarak/soyutlayarak nesnelleştiren ve daha sonra gözlenebilir ve ölçülebilir niteliklere dönüştüren pozitivism, işlevselci ve davranışçı paradigmanın temelini oluşturmaktadır. Pozitivizm içerisinde, toplumsal örgütlerin analizinde işlevselci; psikoloji, sosyal psikoloji ve eğitim alanında ise davranışçı paradigma bilimsel araştırmalarda egemen olmuştur. İşlevselciler ve davranışçılar sosyal olguları elle tutulur, materyal olgular olarak algılamakta, toplumsal gerçekliği bireyin dışında aramaktadırlar. İşlevselci paradigmaya göre dış dünya, bireyleri uygun davranışlar konusunda yönlendirip biçimlendirmekte, bireyler kendi iradelerinden bağımsız olarak çevresel kontrollü olaylara tepki gösteren edilgen katılımcılar olarak görülmektedir (Şimşek, 1994: 5)

İşlevselciler sosyal olguları elle tutulur, materyal olgular olarak algılayarak toplumsal gerçekliği bireyin dışında arar. Bireyler içinde yaşadıkları çevrenin bir ürünü olarak görülür ve dış çevreden gelen uyarıcılara mekanik olarak denetlenen yollarla tepki verdiklerine inanılır. İşlevselcilikte, bireylerin gereksiniminden ziyade toplumsal ögenin (organizmanın) genel gereksinimlerine hizmet veren biçim ve yol belirlenmektedir. Kurumsal kimlik açısından bakıldığında, işlevselci paradigma kurumsal kimliği şekillendirilebilir, yönetilebilir ve gözlemlenebilir bir olgu olarak görmektedir. Bu paradigma kapsamında kavramı açıklama ve ölçmeye odaklı araştırmalar kurumsal kimlik çalışmalarında temel oluşturmaktadır (Balmer, 2001a: 258).

İşlevselci yaklaşım ile kurumsal kimliği yönetilebilir, ölçülebilir ve gözlenebilir bir olgu olarak gören araştırmacıların kendi aralarında farklılıklar oluşturdukları görülmektedir. Farklı unsurlara odaklanarak ortaya konulan modellerde, bazı modeller kurumsal kimliği kurumsal kişiliğin ifade edilmesi olarak görürken (Birkight ve Stadler, 1986 aktaran Pedersen, 2013: 37, Abratt, 1989; Balmer, 1995; Stuart, 1999), bazı modeller iş çevresine odaklanmakta (Kennedy, 1977; van Riel ve Balmer, 1997; Svatjıs ve de Chernatony, 2005) ve geri beslemelerle yönetilebilir şekilde (Balmer ve Gray, 2000) kurumsal kimliği açıkladıkları görülmektedir. Bazı modeller ise iletişim odaklı (Dowling, 1986), misyon odaklı ve strateji odaklı (Marwick ve Fill, 1997), bazı modeller ise tek bir kurumsal kimliğin işletmelerin sahip olduğu tüm özelliklerin birleşiminden (Balmer ve Greyser, 2002) oluştuğunu savunmaktadır.

2.2.2. Yorumlayıcı Paradigma

Doğa bilimlerinin sosyal bilimlerdeki çözümlemelerde kullanılmasına yönelik pozitif bilimsel düşünceye tepkiler 19. yüzyılda başlamış ve 20. yüzyılda anti-pozitivist yaklaşımlarla kendini göstermeye başlamıştır. Ortaya çıkan bu tepkiler doğanın ve toplumun varoluşuna ilişkin aralarındaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Doğayı insanın üretmemesi ama toplumları insanların oluşturması, toplumsal olaylarda etkin bir şekilde yer almaları, yönetmeleri, var etmeleri ve hatta yok etmeleri düşüncesiyle, anti-pozitivistler toplumda insanlara dayatılan kuralların, yasaların ve yapıların varlığına inanmamaktadırlar. Bu açıdan anti-pozitivistler doğa bilimlerinin gerçeklikleriyle toplumsal gerçekliğin yasalarına ulaşamayacağını savunur (Tan, 1990: 70-71). Toplumsal gerçeklik, insanların davranışlarının anlamlarını dikkate alan bireyler tarafından bilinçli ve etkin bir şekilde oluşturulur. Bu anlayışa göre bireylerin özel anlam, değer, inanç ve niyetleri birinci veriler ve araştırma konusunu oluşturmalı, bireysellik ön plana alınmalıdır (İnal, 1994: 214).

Yorumlayıcı paradigma çerçevesinde yapılan çalışmalara bakıldığında kurumsal kimlik, işlevselci yapının yönetilebilir ve kontrol edilebilir kurumsal kimlik anlayışının tersine, insanların anlamların yaratılmasında etkin bir biçimde katıldığı (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 29), sosyal olarak inşa edilen (constructed) bir olgu -sosyal olgu- şeklinde çalışıldığı görülmektedir. Bu perspektifte yapılan çalışmaların, işletme çalışanlarının örgütsel çevre içerisinde kurumsal kimlikle ilgili anlamları inşa ettiklerine inanmışlardır. Kurumsal kimlik, çalışanların iş ortamlarında yükledikleri anlamlarla şekillenen sosyal inşa (social construct) olgusu olarak görülmektedir ve çalışanları örgüte bağlayan anlamlar üzerine odaklanılmıştır. Genellenemez sonuçların elde edilmesini savunan bu yöntemle daha çok örnek olaylar üzerine gidilmiş ve iç çevreye odaklanarak kurumsal kimliği örgütsel sembollere yüklenen anlamların ve söylemlerin çözülmesi veya çalışanların günlük gerçekliklerinde yaşadıkları ve anlamlandırdıkları ile ortaya çıkarılması

gerektiğine odaklanılmıştır. İşlevselci yaklaşım gibi yorumcu yaklaşımla ele alınan çalışmalarda da farklı metod ve uygulamaların yapıldığı ve çoklu kimlik yapılarının ön planda olduğu görülmektedir. Bu paradigmanda kurumsal kimliğin çalışanların söylemsel inşası üzerine yapılan çalışmalar görülmektedir (Balmer, 2001a: 258; Pedersen, 2013: 44; He ve Brown, 2013: 8-9). Bu yapıya göre örgütün ne olduğu sorusuna özellikle iç paydaşların farklı cevaplar verebileceği, bu cevaplar ile kurumu tanımlayan farklı kimlik yapılarının oluşabileceği ve oluşan kurumsal kimliğin dış paydaşlara da bu şekilde yansıtılacağı beklenmektedir (He ve Brown, 2013: 8-9).

Yorumlayıcı paradigmanın prensipleriyle şekillenen kurumsal kimliğin bütünsel ve merkezi bir kurumsal kimliğin üst yönetimin isteğiyle oluşturulmasından ziyade, kurum içerisinde çalışanların birbirileri ile ve dış paydaşlar ile etkileşimleri sonucu kendi zihinlerinde oluşturdukları kimliklerin uyumlaştırılması ve bir araya gelmesi ile ortak bir yapıya dönüşeceği; birden fazla örgütsel seviyedeki kimlikten ortak bir kurumsal kimliğin oluşacağı düşüncesini ortaya çıkarmaktadır (He ve Brown, 2013: 8-9). İşletme içinde birden fazla kimlik yapısının olduğu ve bu çoklu kimliklerin bireylerin veya grupların etkileşimleriyle ve kendi anlamlandırdıklarıyla farklılıklar göstereceği, buna bağlı olarak tek bir kurumsal kimlik yapısının her işletme veya örgütte genellenemeyeceği savunulmaktadır.

2.2.3. Postmodern Paradigma

Pozitivizmin bilimsel düşünce iddialarına karşı geliştirilen bir diğer paradigma da postmodern paradigmadır. Yorumlayıcı paradigmadan sonra anti-pozitivist temelde ortaya çıkan eleştirel teorinin, örgütsel düzenin baskılayıcı ve zorlayıcı düşünceden arındırılması gerekliliğini savunmasına karşın, pozitivist modern teorilerin rasyonalizme bağlılığından kurtulamaması nedeniyle postmodern paradigma düşünceleri gelişmeye başlamıştır (Keskin, Akgün ve Koçoğlu, 2016: 48). Jean-François Lyotard (1924- 1998), Jean Baudrillard (1929-2007), Jacques Lacan (1901-1981), Roland Barthes (1915-1980), Michel Foucault (1926-1984) ve Jacques Derrida (1930- 2004) gibi bilim adamlarının önderliğinde gelişen bu anlayış anti-pozitivist bilimsel düşünce temellerinde şekillenmektedir (Roney, 2011: 214-215).

Postmodern paradigma, eleştirel teorinin aynı modern teorilerdeki (pozitivist düşünce) gibi akılcılığı referans almasını ve genel geçer evrensel kuralların objektif yapısına karşı çıkar. Postmodernizm subjektifliğin ötesinde akılcılığı tamamen reddederek, sosyal bir hayatta realist bir bilgiye ulaşılabileceği varsayımını yok sayar ve tek bir gerçekliğin varlığını kabul etmez. Uzlaşmanın ve ortak bir görüşün mümkün olmadığını, yalnızca dil oyunlarına bağlı olarak “yerel gerçekliklerin” olabileceğini savunur ve çalışmalarda birlik ve uzlaşma arayışından çok farklılıklara odaklanılır (Keskin, Akgün ve Koçoğlu, 2016: 47-48).

Postmodern paradigma, bireylerin günlük hayatta karşılaştıkları deneyimlerinden gerçekliğin anlamlandırılmasında, anlamın farklı bağlamlarda serbestçe değişmesini ve etkileşimciliğin, toplumsal ilişkilere yüklediğimiz anlamın nesnel bir gerçeklik değil, insanların oluşturduğu bir yapı olduğu düşüncesi ile gelişmiştir. Modern anlayışın nesnel gerçekliği keşfetmesinin tersine, dış gerçekliği temsil etmeye yeterli araçların olmadığına inanarak, bilginin tabiatı gereği çeşitli dönüşümler ile değişmeksizin kalamayacağı ve yeni durumlara cevap veren yeni bir epistemolojinin geliştireceği savunulur (Hira, 2000: 92).

Sosyal gerçekliğin şahıslararası gerçeklik olduğuna inanan postmodernistler, dilsel açıdan toplumsal gerçekliğin farklılıklara dayandığını kabul ederler. Gerçeklik aynı anda çeşitli anlamlara sahip olabilir ve gerçeğin farklılaşıp çoğalmasına neden olur. Gerçeklik heterojen, parçalı, düzensiz ve farklılıklardan oluşan bir olgudur (Keskin, Akgün ve Koçoğlu, 2016: 460).

Postmodern paradigmanda kimlik çalışmaları bireysel düzeyde ele alınmakta ve örgüt içerisindeki güç ilişkilerinin ortaya çıkarılmaya odaklanıldığı görülmektedir. Bu paradigmanda kurumsal kimlik tek, bütüncül ve gerçek doğru yerine farklılıklardan oluşan bir karışım olarak görülmektedir. Yapılan çalışmalar kurumsal kimliğin sadeleştirilmesi ve uyumlaştırılmasından ziyade karmaşık yapısı üzerine odaklanarak, çalışanların kendilerini nasıl gördükleri üzerinde farklı seslerin, farklı güç odaklarının ve parçalanmaların ortaya çıkarılmasının gerekliliği üzerinde durmaktadır (He ve Brown, 2013: 11). Çünkü postmodern paradigma homojenleşme ancak baskı yoluyla olacağı düşüncesinden yola çıkmakta ve gerçekliğin baskı yoluyla veya bir otorite ile olacağını redederek heterojenliği savunmaktadır (Hira, 2000: 94).

Postmodern paradigma, kurumsal kimliği kurumun farklılığını ortaya koyan özellikler ve çekirdek, merkez bir yapıda asla görmemekte, örgüt içerisinde birden fazla, farklı kimlikleri kişilerin farklı ilişkiler ve durumlarda anlamlandırdıklarını savunmaktadır. Zaman içerisinde değişen, dış paydaşların algısıyla farklılaşan öznel kurumsal kimlik yapılarını savunur (Leitch ve Motion, 1999). Her bireyin, çalışanın veya dış paydaşların kendi söylemlerinde yarattığı bir kimlik yapısının yansıtılacağını, merkezi kuralların bu kimlik yapılarını etkileyemeyeceğini savunur. Kurumsal kimlik alanında bu kapsamda yapılan araştırmaların çok yaygın olmasa da alana yeni bir boyut ve zenginlik kattığı düşünülmektedir (Balmer, 2001a: 258-259; Balmer ve Greyser, 2003: 38). Tablo 1’de paradigmalara göre kurumsal kimlik yaklaşımları verilmektedir.

Tablo 1. İşlevselci, Yorumcu ve Postmodern Paradigmalara Göre Kurumsal Kimlik

İşlevselci Paradigma	Yorumlayıcı Paradigma	Postmodern Paradigma
Tek kurumsal kimlik	Çoklu örgütsel kimliklerin uyumlaştırılması	Her kişiye göre değişen kurumsal kimlik
Homojen kurumsal kimlik	Heterojen kurumsal kimliklerin birleşmesi ile homojene ulaşma	Heterojen bir kurumsal kimlik

Yönetilebilir kurumsal kimlik	Yönetilmeden bağımsız kişisel etkileşimle ortaya çıkan kurumsal kimlik	Yönetilemez değişken yapıda
Otoritenin varlığı ile şekillenir kurumsal kimlik	Otoritenin varlığı kabul edilmez	Otoritenin varlığı kabul edilmez, kişilerin görüşlerini değiştiremez
Standartlar, yasalar yönetir	Kişisel etkileşimler yönetir	Standartlara bağlı değil, kişisel zaman ve mekâna bağlı değişir
Bütünsel bir kurumsal kimlik	Örgütsel Kimlik	Kişisel kimliklerin varlığı

Kaynaklar: Balmer, 2001a; Pedersen, 2013; He ve Brown, 2013; Balmer ve Greysen, 2003 ve diğer paradigma tanımlarından yararlanarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

3. Araştırma Yöntemi

Kuram oluşturmayı temel alan bir anlayışla sosyal olguları bağlı buldukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşım olan nitel araştırma tasarımı ile kavramsal yapının derinlemesine incelenmesi ile aynı zamanda otel işletmelerinde kendi doğasında hangi paradigma ışığında şekillendiğinin araştırılması kalitatif (Nitel) bir yapıda keşifsel araştırma tasarımı gerektirmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 25-29).

Nitel araştırma keşifsel tasarımda ölçme ve araştırma desenleri sistematik analizi amaçlarken genellemelerle ilgilenmek yerine bir olayın daha iyi anlaşılmasını sağlamaya odaklanılır. Araştırmacı elde ettiği sonuçları genelleylebilmek için araştırmanın yapıldığı ortamın özelliklerini temel alarak benzer ortamlara ilişkin önermelerde bulunabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 29). Bu kapsamda emik bir yaklaşım benimsenen bu çalışma, Özen'in (2000) kuramsal katkı ve uygulamaya dönük öneri şeklinde iki gruba ayırdığı araştırmalardaki amaçlar kapsamında; kuram oluşturmayı ve var olan kurama farklı bir bakış açısı katmayı hedeflemektedir ve uygulamaya dönük öneri endişesi olmamaktadır.

Nitel araştırmanın emik yapısı ile genelleme amacının olmaması, indirgemeciliği ortadan kaldırmaktadır. Nitel araştırmada evrenin tamamına veya örneklemin tamamına ulaşma konusunda da ulaşılabilecek sayının az olmasından ziyade elde edilecek verinin derinliği ve genişliği önemli olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 102;115). Evrenin tamamına ulaşmaya çalışılması, kuram oluşturma stratejisi ile yapılan araştırmalarda “kuramsal örneklem” yaklaşımı kullanılabilir. Kuramsal örnekleme Glaser ve Strauss’un (1967) “araştırma sorusunun yanıtı olabilecek kavramların ve süreçlerin tekrar etmeye başladığı aşamaya (doyum noktası) kadar veri toplamaya devam edilmesini gerektirir” savı ile istenilen verilere ulaşıldığında görüşmelere son verilebilmektedir (aktaran Yıldırım ve Şimşek, 2005:115).

Bu araştırmada İzmir ilinde faaliyet gösteren ve kurumsal nitelikte 5 yıldızlı otel işletmeleri araştırmanın evrenini oluştururken, evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Görüşmeler evreni oluşturan otel işletmelerinde görevli kurumu temsil eden ve tüm süreçlere hakim üst düzey yöneticilik kademelerinde yer alan bireyler ile yapılmıştır. Görüşmelerin üst düzey yöneticiler ile yapılması, zengin bilgiye sahip kişilerden verilerin elde edilmesi; belirli niteliklere sahip, temel nitelikleri karşılayan, tüm birimlere hakim ve bütünsel bir değerlendirmenin yapılabilme kabiliyetine sahip olmaları düşüncesidir (Büyüköztürk, Akgün, Karadeniz, Demirel ve Kılıç, 2016). Evrenin tamamına ulaşma ile görüşmelerin yapılacağı kişilerin bu kapsamda “ölçüt örneklem” tekniği ile genel müdür ve departman müdürleri seviyesinde seçilmesi, kapsamlı bilgiye sahip kişilerden elde edilen verilerin keşfedilecek boyutlarda daha büyük bir katkı sağlayacağı düşünülmesidir.

Araştırmada kullanılan soru formu, ilgili literatürden yararlanarak kurumsal kimlik tanımlarından yola çıkarak ve Harris ve de Chernatony, 2001; Balmer, 2001b; Melewar, 2003; Melewar ve Karaosmanoğlu, 2006; Balmer, 2017; Koskimies, 2011 ve Nyman, 2013 yazarların çalışmalarından derlenerek oluşturulmuş, konu ile ilgili ve uygulama alanında tecrübeli çeşitli akademisyenlerce tartışılarak son halini almıştır.

Araştırmaya katılan 14 adet 5 yıldızlı otel işletmesinden, 12 otelin genel müdürü, iki otelin ise satış ve pazarlama departman müdürlü ile görüşmeler yapılmıştır. Araştırma 2017 yılının Ağustos, Eylül aylarında yapılmış olup, görüşmeler 45 dakika ile 90 dakika arasında gerçekleştirilmiştir. Katılımcı mülakat süreleri ve demografik bilgileri Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Araştırma Katılımcıları Mülakat Süreleri ve Demografik Bilgiler

Katılımcı Otel Kodları	Katılımcı Yetkisi	Yaş	Cinsiyet	Eğitim Durumu	Veri Toplama Tekniği	Görüşme Süresi(Dakika)
O-1	Genel Müdür	49	Erkek	Lisans	Mülakat	60
O-2	Genel Müdür	54	Erkek	Lisans	Mülakat	45
O-3	Genel Müdür	50	Erkek	Lisans	Mülakat	50
O-4	Genel Müdür	46	Kadın	Lisans	Mülakat	70
O-5	Departman Müdürü	36	Kadın	Lisans	Mülakat	45
O-6	Genel Müdür	43	Erkek	Yüksek Lisans	Mülakat	90
O-7	Genel Müdür	55	Erkek	Lisans	Mülakat	60

O-8	Genel Müdür	52	Kadın	Lisans	Mülakat	50
O-9	Genel Müdür	58	Erkek	Lisans	Mülakat	90
O-10	Departman Müdürü	36	Kadın	Lisans	Mülakat	45
O-11	Genel Müdür	58	Erkek	Lisans	Mülakat	50
O-12	Genel Müdür	51	Erkek	Lisans	Mülakat	50
O-13	Genel Müdür	61	Erkek	Lisans	Mülakat	90
O-14	Genel Müdür	46	Kadın	Lisans	Mülakat	45

Katılımcılar temsil ettikleri otel işletmelerinin isimlerinin verilmesinde bir sakınca görmezken, verilerin analizinde isim özelinde olmaması isteği doğrultusunda her bir otel için O-1, O-2, O-3...O-14 gibi semboller atanmıştır. Görüşmeler katılımcıların da onayı doğrultusunda ses kayıt cihazı ile gerçekleştirilmiş ve veri analizi için ses kayıtları metne dönüştürülmüştür. Elde edilen ham verilerin anlam bütünlüğünün sağlanmasından sonra, içerik analizi ile bulgular elde edilmiştir.

4. Analiz

Otel işletmelerinin kurumsal kimliklerini hangi paradigma çerçevesinde yapılandırdıkları ile ilgili gerçekleştirilen içerik analizinde işlevselci, yorumlayıcı ve post modern paradigmanın kurumsal kimlik yaklaşımları dikkate alarak analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 3'de verilmektedir.

Tablo 3. Kurumsal Kimlik Paradigmalarına göre İçerik Analizi

Kodlar	Otel Sayısı Frekans	Oran %
Merkezi kurallar, merkeze bağlı, üst yönetim kararları	14	100
Yönetim kurulu, merkez onayı	11	78.57
Standartları olan	9	64.29
Prosedürler, iş tanımları var	8	57.14
Sıkı denetim	8	57.14
Patron istekleri	6	42.86
Aile şirketi	5	35.71
Görev dağılımları belli	5	35.71
Yönetim şekli belli	3	21.43
Operasyonel kitapları, iş süreçleri merkezden	3	21.43

Elde edilen verilerde araştırmaya katılan otellerin %100'ü merkezi kurallar, merkeze bağlı, üst yönetim kararlarına bağlı oldukları görülmektedir. %78,57'si yönetim kurulu kararlarının ve merkez onayının olduğundan, %64,29'u standartların varlığından ve prosedürler ve iş tanımlarından bahsetmiştir. Buna göre araştırmaya katılan otel işletmeleri daha çok merkezi örgüt yapısından bahsettiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Karar verme yetkisine sahip hiyerarşik seviyelerin varlığı ile yetkinin örgüt kademesinin en tepesine bağlılıkları ile yüksek merkezileşmeyi işaret etmektedir (Timurturkan, 2010). Yazılı dokümantasyonlar, yöntemler, iş tanımlamaları, kurallar ve standartlar ise biçimleşmenin yüksek olduğunu göstermektedir (Robbins ve Judge, 2012). Sıkı denetimlerin varlığı, görev dağılımlarının belirliliği ve operasyon kitaplarının merkezi oluşu gibi bulgular dikkat çekmektedir.

Kodlamalarla ilgili bazı ifadeler aşağıda yer verilmiştir:

O-1: "Biz çok başımıza buyruk şeyler yapmıyoruz yapmaktan da açıkçası kaçırıyoruz. Bizim bir yerimiz standartlarımız var. Ben direkt olarak yönetim kuruluna rapor veriyorum. Yönetim kurulu da bütçeleri onaylayan ve dolayısıyla da o onaylı bütçeleri karşında gerçekleştirilen faaliyetlerimizin sonuçlarını artışıyla ekşisiyle sizden hesabını bekleyen bir merci. Belirli standartlar, kimliksel özellikler, isim, talimatlar, fiziksel unsurlar üst yönetim Holdingden geliyor. Sıkı denetimler geçiriyoruz."

O-3: "İnsan kaynakları, personelin diğer konularda, işte davranışı, psikolojisi, eğitimi, gibi bunları onayladıktan sonra işe giriş sürecinden sonra oryantasyonu toplantıları, görev tanımlarını kendisine bildirilir. İşletmede yapacağı davranışlar hepsi kendisine söylenir ve takibi yapılır. Bu arada bu oryantasyon içerisinde kendisine kurumsal kimliğimizi aktarıyoruz, kim kimdir nedir, ne iş yaparız, nasıl yaparız, şurada yemek yiyeceksin, şunu yapabilirsin, şunu yapamazsın. Eğitimler ile kurallar ve yapımız öğretilir, kendisi de kurumsal kimliğimizi öğrenmiş olur."

O-7: "Merkez ofisimizin yaptığı çalışmalarda tek bir grup altında olmanın sağladığı misyon ve vizyon kararlarına doğru büyümek istiyoruz. Belirlediğimiz hedeflerimiz var."

O-12: “Miyon ve vizyonumuz çerçevesinde, çalışanlarımız birinci derecede. Biz bölgemize bakıyorum, biz Mart'ın başı gibi Şubat'ın sonu gibi personel alımlarına başlıyoruz misafirimiz yok, otelimiz kapalı olmasına rağmen personel alıyoruz ve bir buçuk ay gibi eğitimler veriyoruz. Tüm otelin yapısı ve anlayışını anlamasını sağlıyoruz.”

O-14: “İş süreçlerimiz bellidir. Ne zaman ne yapılacak, hangi durumda hangi operasyon gerçekleştirilecek. Holding ile beraber bir aile ortamında, kurumsal kararlar ve yönlendirmelere dayanarak devam etmekteyiz. Benim seviyemdeki iletişim bana gelen departman yöneticileri raporlarıyla oluyor. Denetimleri sürekli. Ben departman yöneticileri ile paylaşıyorum onlar da bana rapor sunuyor onlar da kendi çalışanlarıyla toplantılarda bunları iletiyor.”

O-4: “İç paydaşlarımız çalışma prensiplerimizi bilsin isteriz. Çalışma koşullarını, şartlarını, haklarını, iş süreçlerini, yönetim felsefemizi, otelin durumunu bilsin isteriz. Kimlik çalışmalarımız genelde üst düzey yönetici kararlarıyla şekillenir. İşte hizmet kalitemizin belirlenmesi, hedeflerin seçilmesi, isim logo gibi kararlar zaten çok önceden belirlenmiştir.”

O-5: “Ne yapmamız gerektiğini biliyoruz genel müdürün günlük kararları, yönlendirmesi yönetimi neye önem verdiği ile de birleşince otelin merkezden gelen kimliği ile yöneticinin kimliğini birleşmesi otelin görünen kısmını ve iç değerlerini oluşturuyor”

O-8: “Nihayetinde bir patronumuz var ve onların yönetim kurulu kararları ile sizden beklentileri ile işlerimizi devam ediyor. Ama yine de şunu söyleyebilirim pek çok otel firmasına göre sistematik standartları olan belirli bir yapısı ve işleyişi olan kişisel özelliklerini, çıkarlarını, çatışmalarını yansıtmamaya çalışan bir grubumuz.”

O-10: “Biz tüm markalar grubuna bağlı. Onlar genel müdürü belirliyor. Genel müdür de kendi departman müdürlerini, onlarda kendi elemanlarını personelini seçiyor. Üst yönetime bağlı ve genel müdürün direktiflerine bağlı olarak iletişim ve bilgi alışverişi devam ediyor.”

O-13: “Bütün herkesin bir iş tanımı vardır. Bu merkezidir. Bu Otel Japonya'da da olsa aynı tanımdır, Türkiye'de de olsa aynı tanımdır. Hatta dokümanlar bile aynıdır renklerimiz yazılarımız logoları mı yazı stilimiz hepsi aynıdır. Önemli olan otellerin bu standartları koruması. Ama bunun dışında da standart olmayan şeyler var ki idare müdürünün genel müdürün tecrübesinden kaynaklanan sizin geçmişteki tecrübeleriniz çok önemli oluyor.”

O-15: “Hizmet standartlarımız merkezidir ve merkezden ne şekilde tanıtılacağına kadar değişmez. Belirli miyon ve vizyonumuz var. Biz bu standartları korumak adına çalışırız.”

Yapılan görüşmelerde otel işletmelerinde, bir merkeze veya holdinge bağlı olarak şekillenen kurumsal kimliklerin varlığından söz edilmektedir. Katılımcı tüm otel işletmelerinde otel sahibinin, üst yönetimin, yönetim kurulunun veya zincirin bağlı olduğu merkezden gelen kararlar doğrultusunda işleyişin ilerlemesi, otoritenin varlığına işaret etmektedir. Bu doğrultuda otoritenin kararları ile belirlenen standartlarla iç ve dış paydaşlara iletilen ve denetim altında tutulan tek bir kurumsal kimlik söz konusudur. Üst yönetim tarafından şekillenen kurumsal kimliğin iç paydaşlara iletilme ve çalışanların bu doğrultuda iş görmelerinde, bilgilendirmelerin ve eğitimlerin yapıldığı çoğu kez ifade edilmiştir. Bazı otel işletmelerinde çalışanları ile fikir alışverişlerinin yapılmasına rağmen yine merkez tarafından belirlenen standartlara uyum ve eğitimlerle çalışanlar üzerinde kurulan standartlaşma kişisel kimliklerin ortaya çıkmasını önler niteliktedir. Bu durum kişisel kimliklerinden veya örgüt kimliklerinden ziyade üst yönetim tarafından belirlenen tek ve bütünü kapsayan kimliğin tüm işletmeye yayıldığını göstermektedir.

Üst yönetim tarafından belirlenen ve şekillenen kimliğin dış paydaşlara iletilme ise belirlenen hedef kitle ve pazara yönelik şekillendirdikleri özelliklerini yine belirli standartlarla şekillenen iletişim, davranış ve görsel yollarla aktarılması, işletmelerinin ne olduğu ile ilgili ortaya koydukları kurumsal kimliklerini doğrudan aktarmaları söz konusudur. Yapılan görüşmelerde söz konusu ”ne olduğu, ne yaptığı, nasıl yaptığı” ile ilgili kimliği ortaya çıkaracak sorularda değişmeyen bir anlayıştan bahsedildiği görülmektedir. Yine belirli müşteri kitlesine göre belirli bir yapı savunulmuştur. Ayrıca katılımcılar görüşmelerde üst yönetim kademelerinde görev yapmalarına rağmen özellikle kendi kimliklerini yansıtmamaya özen gösterdiklerini ve hatta bunun için eğitimlerin öneminden bahsettikleri görülmüştür. Ayrıca verilen sorulara öznel, kendine ait düşüncelerinden de kaçındıkları dikkat çekmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre, merkezden üst yönetimin isteğine göre belirlen ve kurumsal iletişim yolları ile çalışanlara ve dış paydaşlara iletilen kurumsal kimlik yapısının varlığı görülmüştür. Bu durumda otel işletmelerinde kurumsal kimliğin yönetilebilir, bütünü kapsayan ve homojen bir yapıda işlevselci paradigma görüşüne yakınsadığı ve bu görüşe göre yapılandırıldığı söylenebilmektedir. Bulgular kurumsal kimliği işlevselci bakış açısıyla çalışan yazarları destekler niteliktedir (Balmer, 2001a: 258; Birkight ve Stadler, 1986 aktaran Pedersen, 2013: 37; Abratt, 1989; Balmer, 1995; Stuart, 1999; van Riel ve Balmer, 1997; Suvatjis ve de Chernatony, 2005; Balmer ve Gray, 2000; Dowling, 1986; Marwick ve Fill, 1997; Balmer ve Greysen, 2002).

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın temel sorusu olan otel işletmelerinin kurumsal kimlik oluşumunda hangi paradigmaya yakınsadığı bulgulara göre işlevselci paradigmayı işaret etmektedir. İşlevselci paradigma, sosyal düzenin, paylaşılan değerler ve inançlar yoluyla kurulabilir ve bu düzeni kurarken bazı bireylerin diğerleri üzerinde otorite sahibi olmalarını, grupta bütünleşmeyi

ve dengeyi sağlayabilmek için bireylerin ve ortak eylemlerin temel gereksinimler tarafından motive edilebileceğini savunmaktadır (Şişman, 1998). Bir kişinin ya da kişilerin, toplumsal bir olgunun veya yapıların, toplumsal düzen ve istikrarın korunmasında oynadığı role inanması (Şimşek, 1994; İnal, 1991) ile kurumsal kimliğin şekillenebilir, yönetilebilir ve gözlemlenebilir bir olgu olarak yapılandığını ifade eder (Balmer, 2001a). Yapılan görüşmelerde otel işletmelerinin bir merkeze veya holdinge bağlı olarak yönetilmesi, otel sahiplerinden, üst yönetimden veya zincir otellerde bağlı oldukları merkezden gelen kararlar doğrultusunda ürünlerin, hizmetlerin şekillenmesi ve bu doğrultuda işleyişin belirli kurallara ve standartlara göre yönetildiği ifade edilmiştir. Çalışanların kişisel kimliklerinden veya örgüt kimliklerinden ziyade üst yönetim tarafından belirlenen tek ve bütünü kapsayan kimliğin tüm işletmeye yukarıdan aşağıya yayılması söz konusudur. Üst yönetim tarafından belirlenen ve şekillenen kimliğin dış paydaşlara iletmede ise belirlenen hedef kitle ve pazara yönelik şekillendirdikleri özelliklerini yine belirli standartlarla şekillenen iletişim, davranış ve görsel yollarla aktarılması, işletmelerinin ne olduğu ile ilgili ortaya koydukları kurumsal kimliklerini doğrudan aktarmaları söz konusudur. Bu kapsamda oluşturan yapının yönetilen, şekillendirilebilen tek ve bütüncül olduğu kanısı ile otel işletmelerinde kurumsal kimlik işlevselci paradigmasına yakınsadığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Bu çalışma kurumsal kimlik hakkında bilgisi olduğu düşünülen üst düzey yöneticiler ile gerçekleştirilmiştir. Sonraki çalışmalarda iç paydaşlarla veya dış paydaşlarla da benzer çalışmaların yapılarak, işletmelerin kurumsal kimlikleri ile karşılaştırılması gerekliliği, istenilen yapıya ne kadar yaklaşıldığının ortaya çıkması, işletmelerin hangi konuda kendilerini geliştirmesi ve kurumsal kimliklerini nasıl yönetmesinin cevaplarını bulmak açısından araştırmaların yapılmasının önemli olduğu kanısını taşımaktadır. Ayrıca hizmet işletmeleri kapsamında gerçekleştirilen bu çalışmanın farklı sektörlerle de yapılarak, daha geniş bir çerçevede kurumsal kimlik paradigmasının değerlendirilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abratt, R. ve Kleyn, N. 2012. "Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations." *European Journal of Marketing*, 46 (7/8): 1048-1063.
- Abratt, R. 1989. "A New Approach to the Corporate Image Management Process." *Journal of Marketing Management*, 5 (1): 63-76.
- Alessandri, S. W. 2001. "Modeling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation." *Corporate Communications: An International Journal*, 6(4): 173 - 182.
- Baker, M. J. ve Balmer, J. M. T. 1997. "Visual Identity: Trappings or Substance?" *European Journal of Marketing*, 31 (5/6): 366 – 382.
- Balmer, J. M. T. 1995. "Corporate Branding and Connoisseurship." *Journal of General Management*, 21(1): 24–46.
- Balmer, J. M. T. 2001a. "Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing Seeing Through the Fog." *European Journal of Marketing*, 35(3/4): 248-291.
- Balmer, J. M. T. 2001b. "From the Pentagon: A New Identity Framework." *Corporate Reputation Review*, 4(1): 11-22.
- Balmer, J. M. T. 2014. "Wally Olins (1930–2014), Corporate Identity Ascendancy and Corporate Brand Hegemony. Celebrating the Life of Wally Olins: Leading Corporate Identity Exponent and Prominent Brand Proponent." *Journal of Brand Management*, 21(6): 459–468.
- Balmer, J. M. T. 2015. "Corporate Identity, Corporate Identity Scholarship and Wally Olins (1930-2014)." *Corporate Communications: An International Journal*, 20(1): 4-10.
- Balmer, J. M. T. 2017. "The Corporate Identity, Total Corporate Communications, Stakeholders' Attributed Identities, Identifications and Behaviours Continuum." *European Journal of Marketing*, Ağustos: 1-35.
- Balmer, J. M. T. ve Gray, E. R. (2000). "Corporate Identity and Corporate Communications: Creating a Competitive Advantage." *Industrial and Commercial Training*, 32(7): 256 - 262.
- Balmer, J. M. T. ve Greyser, S. A. 2002. "Managing the Multiple Identities of the Corporation." *California Management Review*, 44(3): 72-86.
- Balmer, J. M. T. ve Wilson, A. 1998. "Corporate Identity: There Is More to It than Meets the Eye." *International Studies of Management & Organization*, 28(3): 12-31.
- Balmer, John M.T. 1998. "Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing." *Journal of Marketing Management*, 14(8): 963-996.
- Burgess, C., Hampton, A., Price, L. ve Roper, A. 1995. "International Hotel Groups What Makes Them Successful." *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(2/3): 74 - 80.
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. ve Çakmak, E. K. 2016. *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Carls, K. (1989). "Corporate Coats of Arms." *Harvard Business Review*, 67(May/June): 135-139.
- Chamchong, A. ve Wonglorsaichon, P. The Definition, Development, and Dimensions of Corporate Identity. (U. A. Week, Dü.) 5252: 525-534. http://utcc2.utcc.ac.th/academicweek_proceeding/2552/business/anuchai.pdf, (13.11.2015).
- Cornelissen, J. ve Harris, P. 2001. "The Corporate Identity Metaphor: Perspectives, Problems and Prospects." *Journal of Marketing Management*, 17(1-2): 49-71.
- Harris, F. ve de Chernatony, L. 2001. "Corporate Branding and Corporate Brand Performance." *European Journal of Marketing*, 35 (3/4): 441 - 456.
- He, H., ve Brown, A. D. 2013. "Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research." *Group Organization Management*, 38: 1 3-35.
- Hira, İ. 2000. "Sosyal Bilimler: Yasa Koyucu Tasarımdan Yorumcu Tasarıma." *Bilgi*, 2: 81-96.
- Illia, L., Schmid, E., Fischbach, I., Hangarther, R. ve Rivola, R. 2004. "An Issues Management Perspective on Corporate Identity: The Case of a Regulatory Agency." *Corporate Reputation Review*, 7(1): 10–21.
- İnal, K. 1991. "Durkheim'in Eğitim Anlayışı." *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 24(2): 511-518.
- İnal, K. 1994. "Sosyolojik Açından Yorumcu (Interpretative) Paradigma ve Rğitimde Uygulanması." *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 27(1): 211-242.
- Karafakıoğlu, M. 2005. *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Kedidi, S. ve Torfve, C. 2005. *Communicating Corporate Identity in International Hospitality Organisations: Case Studies of Scandic Hotels and Radisson SAS* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İsveç: Lulea University of Technology, Department of Business Administration and Social Sciences.
- Keskin, H., Akgün, A. E. ve Koçoğlu, İ. 2016. *Örgüt Teorisi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Koskimies, V. 2011. *Corporate Identity and Internal Implementation of a Corporate Brand*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tourula: University of Jyväskylä, Department of Communication.
- Leitch, S. ve Motion, J. 1999. "Multiplicity in Corporate Identity Strategy." *Corporate Communications: An International Journal*. 4(4): 193 - 200.
- Lyamabo, J., Owolawi, S., Otubanjo, O. ve Balogun, T. 2013. "Corporate Identity: Identifying Dominant Elements in CI Models." *Journal of Management Research*, 5(3): 28-43.
- Markwick, N. ve Fill, C. 1997. "Towards a Framework for Managing Corporate Identity." *European Journal of Marketing*, 31(5/6): 396-409.

- Medabesh, A. ve Upadhyaya, M. 2012. "Servicescape and Customer Substantiation of Star Hotels in India's Metropolitan City of Delhi." *Journal of Marketing & Communication*, 8(2): 39-47.
- Melewar, T. C. 2003. "Determinants of the Corporate Identity Construct: A Review of the Literature." *Journal of Marketing Communications*, 9(4): 195-220.
- Melewar, T. C. ve Karaosmanoğlu, E. 2006. "Seven Dimensions of Corporate Identity: A Categorisation from the Practitioners' Perspectives." *European Journal of Marketing*, 40(7/8): 846 - 869.
- Melewar, T. C. ve Saunders, J. 1998. "Global Corporate Visual Identity Systems." *International Marketing Review*, 15(4): 291-308.
- Mohammed, I., Denizci Guillet, B., Schuckert, M. ve Law, B. 2016. "An Empirical Investigation of Corporate Identity Communication on Hong Kong Hotel's Websites." *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25: 676-705.
- Motion, J. ve Leitch, S. 2002. "The Technologies of Corporate Identity." *International Studies of Management & Organization*. 32(3): 45-64.
- Nyman, J. 2013. *Building a Coherent Corporate Identity in Startups - Is it and should it be important?* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Helsinki: Hanken School of Economics, Department of Marketing.
- Okay, A. 2013. *Kurum Kimliği*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Olins, W. 2002. *Corporate Identity – The Ultimate Resource*. http://www.as8.it/handouts/olins_corporate-id.pdf, (06 30, 2016).
- Otubanjo, B. O. 2008. *Industry Construction of the Meaning of Corporate Identity in Nigeria's Banking Services Sector: An Interpretive Analysis of Corporate Advertisements, 1970-2005*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). London: Brunel Business School, Brunel University.
- Otubanjo, B. O. ve Melewar, T. C. 2007. "Understanding the Meaning of Corporate Identity: A Conceptual and Semiological Approach." *Corporate Communications: An International Journal*, 12(4): 414 – 432.
- Otubanjo, B. O., Melewar, T. ve Cornelius, N. 2008. "Corporate Identity: A Paradigmatic Shift in the Theoretical Construction of its Meaning." <http://ssrn.com/abstract=1299668> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1299668>, 1-87, (08.09.2016).
- Özen, Ş. 2000. "Türk Yönetim/Organizasyon Yazımında Yöntem Sorunu: Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme." *DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 89-118.
- Pardo, M. A. 2014. *Towards an Integrative Conception of Corporate Identity*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). New York: The City University of New York Weissman School of Arts and Sciences.
- Pedersen, Janni T. 2013. *Cross Media Communication in Corporate Identity Construction : When Media Becomes More Than a Communication Channel – A Case Study of Burberry*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aarhus: Aarhus University, Department of Business Communication.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. 2012. *Organizational Behavior (15. b.)*. Boston: Pearson Education.
- Roney, A. S. 2011. "Bilimsel Araştırma Nedir?" *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(2): 211-215.
- Şimşek, H. 1994. "Pozitivizm Ötesi Paradigmatik Dönüşüm ve Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulamada Yeni Yaklaşımlar." *II. Eğitim Bilimleri Kongresi* (ss. 1-16), Hacettepe Üniversitesi.
- Şişman, M. 1998. "Eğitim Yönetiminde Kuram ve Araştırmada Alternatif Paradigma ve Yaklaşımlar." *VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi* (ss. 1-28). Düzenleyen Selçuk Üniversitesi, Selçuk 10-12 Eylül 199.
- Stuart, H. 1999. "Towards a Definitive Model of the Corporate Identity Management Process." *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4): 200 - 207.
- Suvatjis, J. ve de Chernatony, L. 2005. "Corporate Identity Modeling: A Review and Presentation of a New Multi-Dimensional Model." *Journal of Marketing Management*, 21(7/8): 809-834.
- Tan, M. 1990. "Eğitim Sosyolojisinde Değişik Yaklaşımlar: İşlevselci Paradigma ve Çatışmacı Paradigma." *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 23(2): 557-571.
- Timurturkhan, K. 2010. *Örgütsel Yapının Örgütsel Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi: İzmir Tapu ve Kadastro Bölge Müdürlüğü'nde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. 2010. *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Üner, M. 1998. "Otel İşletmelerinde Stratejik Pazarlama Planlaması Kapsamında Kullanılabilecek Görsel Bir Araç: Algılama Haritaları." *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9: 17-25.
- van Rekom, J. 1997. "Deriving an Operational Measure of Corporate Identity." *European Journal of Marketing*, 31(5/6): 410 - 422.
- van Riel, C. B. 1995. *Principles of Corporate Communication*. Essex, UK: Pearson Education Limited.
- van Riel, C. B. ve Balmer, J. M. 1997. "Corporate Identity: The Concept, Its Measurement and Management." *European Journal of Marketing*, 31 (5/6): 340 - 355.
- Whetten, D. A. 2006. "Albert and Whetten Revisited Strengthening the Concept of Organizational Identity." *Journal of Management Inquiry*, 15(3): 219-234.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. 2005. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.