

## Kurumsal İtibardan Ülke İtibarına: Farklı Disiplinlerden Farklı Yaklaşımlarla Nitel Bir İnceleme

DOI: 10.26466/opus.571234

\*

Belgin Bahar\* - Tolga Bilener\*\*

\* Arş. Gör. Dr., Galatasaray Üniversitesi, İİBF, İşletme bölümü / İstanbul / Türkiye

E-Posta: [bkaygan@gsu.edu.tr](mailto:bkaygan@gsu.edu.tr)

ORCID: [0000-0003-3347-3085](https://orcid.org/0000-0003-3347-3085)

\*\* Arş. Gör. Dr., Galatasaray Üniversitesi, İİBF, Uluslararası İlişkiler bölümü / İstanbul / Türkiye

E-Posta: [tbilener@gsu.edu.tr](mailto:tbilener@gsu.edu.tr)

ORCID: [0000-0001-8966-1419](https://orcid.org/0000-0001-8966-1419)

### Öz

Günümüzün giderek bütünleşen ve karşılıklı bağımlılıkların arttığı küresel ekonomik yapının içinde, itibar algısının yönetimi sadece şirketler ya da tüketim ürünleri bağlamında ele alınmayacak bir konudur. Devletler de uluslararası ilişkiler, halkla ilişkiler, iletişim, yönetim ve pazarlama alanlarının kesiminde yer alan ülke itibarı konusuna eğilmek durumundadır. Ülkenin itibarı, söz konusu ülkenin uluslararası siyasette ve ekonomide daha etkin olmasının bir aracı olarak düşünülmekte, devletler de bu itibarı yükseltmek amacıyla muhatap ülkelerin kamuoylarını etkileyen kamu diplomasisi yöntemlerine başvurmaktadır. Ancak ülke itibarının ölçülmesi, algının ve o algıyı etkileyen unsurların ülkeden ülkeye değişmesi nedeniyle çeşitli zorluklar arz etmektedir. Bu çalışmada Türkiye’de ülke itibarına yönelik algı incelenmesi için kişisel bir nitel araştırma yürütülmüştür. Bu kapsamda 10 katılımcıdan oluşan bir odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri ATLAS.ti isimli nitel veri analizi programı ile tematik içerik analizi yapılarak incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre ülke itibarını etkileyen faktörler kültürel faktör, siyasal faktör, ekonomik faktör, sürdürülebilirlik faktörü, duygusal faktör ve coğrafi faktör şeklinde sıralanabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Ülke itibarı, Kamu diplomasisi, Yumuşak güç, Ülke markalama, Kurumsal itibar

## From The Corporate Reputation to The Country Reputation: A Qualitative Study With Different Approaches From Different Disciplines

\*

### Abstract

*Within the current global economic structure interdependencies increase, the management of reputation's perception is not an issue exclusive to companies or consumer goods. States increasingly focus on the country's reputation, which is situated at the intersection of as diverse disciplines as international relations, public relations, communication, management and marketing. A country's reputation is considered as a basis for making the country in question more efficient in international politics and economy, and governments use public diplomacy to shape the perception of the public opinion of the interlocutor countries in order to improve their reputation. However, the measurement of the country reputation presents various difficulties due to multiple factors with regard to perception. Besides, these factors diverge from one country to another. This study examines how the country reputation concept is understood in Turkey through an exploratory qualitative research. In this context, a focus group interview was held with 10 participants. The research data was analyzed by thematic content analysis with Atlas.ti qualitative data analysis program. According to the results of the study, factors affecting the country's reputation can be listed as cultural factor, political factor, economic factor, sustainability factor, emotional factor and geographic factor.*

**Keywords:** *Country Reputation, Public Diplomacy, Soft Power, Nation Branding, Corporate Reputation*

## Giriş

*“Quel est donc ce pays, disaient-ils l’un et l’autre, inconnu à tout le reste de la terre ? C’est probablement le pays où tout va bien. Car il faut absolument qu’il y en ait un de cette espèce”<sup>1</sup>.*  
Voltaire, *Candide*, Chapitre 17.

Gittikçe küreselleşen dünyada itibar yönetimi yalnızca şirketler ya da örgütlerle sınırlı bir çalışma alanı değildir. Artık ülkeler de uluslararası sahnede iyi bir itibara ihtiyaç duymaktadır. Bu nedenle devletler, ülkelerinin itibarını arttıracak faaliyetler içine girmeye, itibarlarını ölçmeye ve yönetmeye çalışmaktadır (Passow, Fehlmann ve Grahlow, 2005).

Bu çalışmada, Türkiye kamuoyu nezdinde ülke itibarı kavramının çağrıştırdıkları ve bu kavramın unsurları incelenerek, ülke itibarı kavramına ilişkin uluslararası literatürdeki tartışmalara bir katkı sağlaması amaçlanmaktadır. Bu çerçevede ülke itibarı kavramı ve bu kavramın dış politika uygulama aşamasındaki rolü incelenmiştir.

Bir ülkenin itibar yönetimi, örgütsel itibar alanından kaynaklanan bir çalışma sahasıdır (Yang vd., 2008). Bu nedenle mevcut çalışma, ülke itibarı kavramını öncelikle kurumsal itibar çalışmalarından yola çıkarak ele alacaktır. Ardından kurumsal ve ülke itibarının ölçülmesi konusu irdelenecektir. Çalışmanın araştırma bölümünde ülke itibarı konusunu derinlemesine incelemek amacıyla keşifsel bir nitel araştırma yürütülmüş ve elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırmanın sonunda bulgular tartışılacak, çalışmanın kısıtları ve gelecek araştırmalara konu olabilecek yönleri vurgulanacaktır.

## Kurumsal İtibar Kavramına Genel Bir Bakış

Kurumlar ürün ve hizmetleri ile rekabet üstünlüğü sağlamaya çabalarlar. Bu üstünlüğün sürdürülebilirliği pazar dışı güçleri yönetme yeteneklerine bağlıdır. Bu bağlamda paydaş ve itibar yönetimi, kurumların rekabet

---

<sup>1</sup> “Bu hangi ülke, diyordu her biri, dünyada hiç kimsenin tanımadığı? Muhtemelen her şeyin yolunda olduğu ülke bu. Çünkü mutlaka öyle bir ülke olmalı”, Voltaire, *Candide*, Bölüm 17.

avantajının sürdürülebilirliğini sağlayan pazar dışı stratejiler arasında yer almaktadır (Mahon, Heugens ve Lamertz, 2004). Kurumsal itibar kavramı, son yirmi yılda yönetim yazınında pek çok araştırmaya konu olmuştur (Rindova, Williamson, Petkova, 2010).

Fombrun (1995) kurumsal itibarı, paydaşların zihninde “bir kurumun genel görüntüsünü oluşturan geçmiş eylemleri ve gelecek görüntüsünün algısal temsili” olarak nitelendirmektedir. Rindova vd. (2005), kurumsal itibarı “algılanan kalite ve ün” boyutlarından oluşan bir kavram olarak ele almaktadırlar. İtibarın algılanan “kalite” boyutu, paydaşların bir örgütün kaliteli mal üretebileceğine dair algılarını ifade ederken, “ün” boyutu paydaşların aklına önce gelmeyle ilgilidir.

Kurumsal itibar, yazında sıkça imaj ve kimlik kavramlarıyla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır ancak bu kavramlar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Fombrun ve van Riel’e göre (1997) kurum kimliğini itibar ve imaj kavramlarından ayıran en önemli unsur, kimliğin özellikle iç paydaşlara yönelik olmasıdır. Kurum imajı ise daha çok dış paydaşların algılarıyla ilgili bir konudur. Araştırmacılar, itibarın bu algıların toplamı olduğunu belirtmişlerdir. Kısacası kurumsal itibar, yönetilebilen, ölçülebilen, soyut ve değerli bir varlık olarak nitelenebilir. Ayrıca birçok komşu kavramla iç içe geçen itibar kavramının sınırlarını tam olarak çizmek mümkün görünmemektedir.

## Ülke İtibarı Kavramı

Küreselleşen ekonominin bir sonucu olarak devletler, uluslararası ticaretten daha fazla pay almak, yatırım ve turist çekmek, aynı zamanda uluslararası politikada daha etkin olmak için ülkelerini bir “marka” gibi düşünmeye yönelmektedir. Özel sektörde faaliyet gösteren firmaların marka imajına ve algısına dair kaygıya benzer biçimde, hükümetler de ülkelerinin dış dünya tarafından, ancak sadece yabancı hükümetler tarafından değil, yabancı kamuoyları tarafından nasıl algılandığı konusuna önem vermeye başlamışlardır. Ülkelerin bir “marka” gibi değerlendirilmesi ve bu açıdan itibarlarını olumlu yönde geliştirmek için çaba sarf etmeleri genellikle ekonomik beklenti temelli açıklansa da (Szwajca, 2017), devletlerin uluslararası siyasetteki faaliyetlerinin sadece “daha fazla ticaret yapmak”

beklentisiyle açıklanamayacağı ortadadır. Uluslararası sistemin hâlâ temel oyuncusu olan devletler, her ne kadar tanımı ve içeriği üzerinde bir uzlaşmaya varmak zor olsa da, “ulusal çıkar” adı verilen, çok sayıda karmaşık ve birbirine bağımlı değişkenin oluşturduğu unsurun etkisiyle hareket etmektedir (Sönmezoğlu, 2014, s.347-348). Bu bakımdan ülke itibarının sadece uluslararası ticaret ve ekonomik rekabet ile ilgili değil, genel anlamda bir devletin dış politikasında etki doğuracak bir unsur, hatta bir araç olarak ele alınması anlamlı olmaktadır. Bir yandan küresel anlamda pazar ve tüketim alışkanlıklarında homojenliğinin sağlanması, diğer yandan ulusal kimliklerin aşındığına dair kaygıların milliyetçi ve içe kapanmacı tepkiler yaratması (Jervis, 2018, s.12-15), daha etkin bir dış politika ve uluslararası ticaret politikası yürütebilmek için ülke itibarı kavramının önemini arttırmıştır.

Genel anlamıyla “algı yönetimi” yakından ilgili olan ülke itibarını ölçmek, çıkan sonuçlara göre bu itibarın sürekliliğini sağlamak ya da onu düzeltmek, şirketlerin serbest piyasa ekonomisi şartlarında uyguladığı yöntemlere benzer biçimde gerçekleştirilmektedir. Ülke itibarı kavramı, siyaset, işletme, halkla ilişkiler, diploması, reklam ve marka stratejisi gibi farklı çalışma alanlarının kesiştiği bir noktada yer almaktadır (Dinnie, 2008, s.20). Ancak uluslararası siyasette karşılıklı etkileşim içindeki devletlerin sıradan birer şirket gibi ele alınmaları, konunun bütününe açıklamaya yetmemektedir. Üstelik bir ülkenin itibarı, sadece hükümetlerin girişimleriyle şekillenen bir alan değildir. Uluslararası siyasetin karmaşık yapısı düşünülürse, bir ülkenin itibarı devlet ve devlet dışı pek çok oyuncunun, hatta bir ülkenin tek tek vatandaşlarının (olumlu ya da olumsuz) etki edebileceği bir alandır.

İtibar, genel anlamıyla, bir kişi, örgüt, şirket ya da ürün hakkında oluşmuş olumlu kanaat olarak tanımlanabilir. Bu açıdan itibar kavramının algı oluşumu ile ilgili olduğunu, dolayısıyla son derece sübjektif bir alandan bahsedildiğini hesaba katmak gerekmektedir (Van Riel ve Fournier, 1997, s.10). Bu bakımdan ülke itibarı, bir ülkenin ekonomik, sosyal, siyasal, diplomatik vb. alanlarda nasıl algılandığına dair çıkarsamayla ifade bulur. Ülke imajı kavramıyla etkileşim içinde olan ülke itibarı, farklı kaynaklardan gelen bilgilerin sentezinin muhatap oyuncular (devletler, yabancı toplumlar, uluslararası şirketler vb.) nezdinde oluşması ve değerlendirilme-

siyle oluşur. İtibar, uzun bir zaman aralığında biriken imajların bir toplamıdır (Tench ve Yeomans, 2006, s.254). Dolayısıyla, ülke itibarını arttırmak isteyen devletlerin, ülkelerinin imajını besleyen bilgi akımını başlatmaları ve yönetmeleri gerekmektedir. Bu bilgiler, devletin görünür resmi simgelerinden (bayrak, amblem, para, vs.), insan unsuruna, maddi kültür varlıklarından somut olmayan kültürel mirasa, çok farklı araçlar üzerinden aktarılabilmektedir (Szwajca, 2017, s.102).

Bir ülkenin imajı, her şeyden önce onun kimliğinin nasıl algılandığıyla ilgilidir. Algılayanlar ise, yabancı hükümetler, yatırımcılar, turistler, medya, sivil toplum, uluslararası kuruluşların yöneticileri ve kanaat önderleri olarak sıralanabilir. Bu oyuncular nezdinde algı oluşturmanın araçları ise son derece çeşitlidir. Turistler, yabancı öğrenciler ya da iş dünyası örneklerinde algı, söz konusu kişilerin doğrudan deneyimleriyle oluşabileceği gibi, algılanan ülkenin kamu diplomasisi faaliyetleri aracılığıyla da oluşturulabilir. Ayrıca medya ya da üniversiteler gibi araçlar bir algılama şablonu yaratarak belirli bir ülke hakkındaki imajı şekillendirebilir. Elbette bir ülkenin iç kamuoyunun, yani bir devletin kendi vatandaşlarının kendi ülkelerini itibarlı görmeleri, yurtdışındaki algının da olumlu biçimde şekillenmesine katkıda bulunmaktadır (Van Riel ve Fonburn, 2007, s. 57).

Ülkenin imajı ve nasıl algılandığıyla doğrudan bağlantılı olan ve bir ülkenin rekabet avantajını arttırdığı düşünülen ülke itibarı kavramı, "ülke markası" kavramıyla da yakından ilişkilidir. Ülke imajı ve itibarının beslediği ülke markası, bir ülkenin dış dünyada yarattığı işlevsel ve duygusal izlenimden oluşmaktadır (Szwajca, 2017, s.104). Diğer bir ifadeyle, ülkenin imajı ve ona bağlı olarak gelişen itibarı, "ülke markası"nın oluşmasında yaşamsal önem taşımaktadır. Günümüzün rekabetçi küresel ekonomisinde ülkelere karşılaştırmalı avantaj sağlayan ülke markası, bir devletin dış politika strateji oluşturmasının da esaslı bir boyutunu oluşturmaktadır, zira bir şirket için yaşamsal önemde olan marka itibarı, devletler için de önem taşımaktadır (Dinnie, 2008, s.18-22).

Bir ülkenin itibarının oluşması elle tutulan ya da tutulamayan çok sayıda değişkene bağlıdır. Somut değişkenler arasında, hükümetlerin, kamu kuruluşlarının, sivil toplumun faaliyetleri sıralanabilir. Her ne kadar ülke itibarının unsurları üzerinde kesin bir anlaşmaya varılmamış olsa

da, bu kavram bir ülkenin farklı markalarının, iç ve dış politikasının, tarihinin, sosyal ve kültürel ortamının, ekonomik şartlarının, yaşam tarzının ve tek tek vatandaşlarının ve kurumlarının nasıl algılandığıyla ilgili olduğu kabul edilmektedir (Anholt, 2007, s. 39-40). Bunlar arasında hem sabit (tarih, coğrafya, iklim), hem de değişken (siyasal yapı, ekonomik şartlar, dış politika) unsurların mevcuttur. Bir başka deyişle, imajını değiştirmek ya da dönüştürmek arzusundaki bir devletin kullanabileceği araç sayısı aslında çok da fazla değildir. Ancak sabit ya da değişken faktörlerin hangilerinin öne çıkarılıp hangilerinin geri plana atılacağına, hedef kitlenin özellikleri de değerlendirilerek, rasyonel bir planlama ile kararlaştırılabilir. Ülke itibarını destekleyecek faaliyetlerin, her şeyden önce üzerinde uzlaşılan stratejik ve ulusal bir vizyona dayanması ve bu tür faaliyetlerin koordinasyonunun, kamu ve özel sektör, sivil toplum, merkezi ve yerel otoriteler arasında sağlanması gerekmektedir (Aronczyk, 2013, s.121).

Ülkelerin itibarı genellikle çok uzun vadede oluşmaktadır ve her ne kadar siyaseten zamanları kısıtlı olan karar alıcılar hemen sonuç almak isteseler de itibar çok kısa sürede oluşturulabilecek bir his değildir (Van Ham, 2001). Ancak bu durum, ülkenin itibarının kısa vadede iyileştirilemeyeceği anlamına gelmemektedir. Her ne kadar bir ülke ve onun üzerinde yaşayan halklar hakkındaki önyargıların değişmesi kolay olmasa da, bir ülkenin “turist olarak ziyaret edilebilir”, “yatırım ve iş ortaklığı yapılabilir”, “ürünleri satın alınabilir”, “üniversitelerinde okunabilir”, “çok taraflı platformlarda işbirliğine gidilebilir” bir ülke olarak kodlanması kısa vadede de mümkün olmaktadır. Ancak sistemli bir çabayla nispeten kısa bir süre zarfında düzelebilen itibarın, yine aynı kısa süre içinde bozulma riskine maruz olduğu ortadadır. Bu sebeple uluslararası plandaki itibarına önem veren ülkelerin, itibar sağlama faaliyetlerinde süreklilik sağlamaları ve bu tür faaliyetleri kendi içinde tutarlı olarak yürütmeleri önem taşımaktadır. Ülke itibarını arttırmak için gerçekleştirilen girişimlerde, ülkedeki gerçek durum ile oluşturulmak istenen imaj arasındaki makasın çok da geniş olmaması önem taşımaktadır. Örneğin Kanada’nın insan hakları, demokrasi ve çoğulculuk konularındaki iyi imajı, bu ülkenin insancıl diplomasi faaliyetlerinin etkisini ve inandırıcılığını arttırmaktadır (Bilener, 2016). Kısaca itibarı destekleme amaçlı bir imajın oluşturulması için gerçekliğin de buna uygun olması, dış politika söylemi ve eyleminin tutarlı olması büyük önem taşımaktadır.

Ülke itibarının oluşturulması/desteklenmesinde ülkenin hangi özelliklerinin ön plana çıkarılacağı konusunda yurt içinde bir konsensüs bulunması, yürütülen faaliyetlerin inandırıcılığını arttırmaktadır. Bu konuda hedeflenen kitlenin özelliklerine göre tavır geliştirme de önem taşımaktadır. Ülke itibarı çalışmalarında ortaya çıkan önemli bir sorun, bu kavramın nasıl ölçüleceğine dair çıkmıştır. 2005 yılından beri veri yayınlayan *Nations Brands Index*, dünya çapındaki elli ülkenin itibarını dış ticaret, yönetim, kültür, nüfus, turizm, göç/yatırım kriterlerine bağlı olarak hesaplamaya çalışmaktadır. Ancak bir ülkenin “itibarlı” olmasının onun dış politikasını ne ölçüde olumlu etkilediği, bir başka ifadeyle, bu ülkenin ulusal çıkarlarının gerçekleşmesine ne kadar katkıda bulunduğu tartışmaya açık bir konudur. Bu tartışmada denge noktası, bütün dış politika başarısını ülkenin itibarlı olmasına bağlayanlarla, bu tür bir itibarın son tahlilde hiç de önemli olmadığını söyleyenler arasında bir yerdedir. Günümüz koşullarında ülke itibarına önem vermeyen bir devlet, ancak dünyaya tamamen kapalı bir ülke olabilir (Aronczyk, 2013, s.70). Ekonomisini, kültürel yaşamını ve vatandaşlarını içe kapatan/kapatabilen ülkeler ise mevcut uluslararası sistemde yok denecek kadar azdır.

### **Ülke İtibarını Arttırma Aracı Olarak Kamu Diplomasisi**

Uluslararası politikanın dengelerinde ya da ayrıntılarına vâkıf olmasalar da toplumların kendileri için nelerin iyi, nelerin kötü olduğuna dair bir fikirleri muhakkak vardır. Bu fikirler, bireylerin içinde buldukları yaşam koşullarından tespit edilebilmektedir. Bir zamanlar yapıldığının aksine, geniş kitlelerin dünyanın dört bir yanındaki gelişmelerden anlık olarak haberdar olduğu mevcut dönemde, kamuoylarını dikkate almayan kapalı bir diplomasi yürütme olanağı yoktur. Demokratik ülkelerde hiçbir hükümetin, toplumun büyük bir çoğunluğunun sistematik olarak karşı çıktığı bir dış politika pozisyonunu uzun süre sürdürme olanağı bulunmamaktadır. Üstelik “kanaatler üzerinde kurulan etki, siyasi amaçların gerçekleştirilmesi için askeri ya da ekonomik etkiden daha önemsiz değildir” (Carr, 1939).

Devletlerin sadece kendi toplumlarının istek ve taleplerini değil, yabancı ülkelerdeki kamuoylarını da düşünmeleri, onlara yönelik de kanaat şekillendirme faaliyetleri geliştirmeleri gerekmektedir. Bir devletin klasik



hükümetler arası diplomatik iletişim kanallarının dışına çıkararak, yabancı toplumlarla doğrudan iletişime geçmesi “kamu diplomasisi” (*public diplomacy*) kavramıyla açıklanmaktadır. (Sancar, 2015). Kamu diplomasisi terimi ilk olarak ABD’de, Edmund Gullion tarafından, ABD Enformasyon Ajansı USIA’nın faaliyetlerini tanımlamak amacıyla 1965 yılında kullanılmıştır. Gullion, Vietnam Savaşı’nın etkisiyle Batı dünyasında ortaya çıkan ABD karşıtı akımlarla mücadele etmenin ancak yabancı kamuoylarına doğrudan hitap etmekle mümkün olacağını savunmuştur. Bu noktada, kamu diplomasisinin propagandadan ayrıştığını vurgulamak gerekmektedir. Propaganda kavramı genel olarak otoriter rejimlerin ulusal ve yabancı kamuoylarını aldatma faaliyeti olarak olumsuz bir çağrışıma sahiptir (Jeangène-Vilmer, 2018). Kamu diplomasisi, yabancı kamuoyları nezdinde elde edilecek olumlu imajın ülke itibarını arttıran bir etkisi olduğu, bunun da muhatap ülke hükümetlerinin size karşı takınacağı tavrı olumlu yönde etkileyeceği varsayımına dayanmaktadır.

Kamu diplomasisi kavramı, 1990 yılında ABD’li akademisyen Joseph Nye’in geliştirdiği ve “ikna etme kapasitesi” olarak özetlenebilecek yumuşak güç (*soft power*) kavramıyla da yakından ilişkilidir (Nye, 1990). Yumuşak güç, muhatabınızın sizin düşündüğünüzü düşünmesini ikna ederek sağlamaktır (Nye, 2004, s.5). Dolayısıyla ülke itibarını arttıran faaliyetler esas olarak bir ülkenin yumuşak gücüne dayanan faaliyetlerdir.

Kamu diplomasisi, yabancı kamuoylarında sempati yaratacak iletişim faaliyetleri geliştirerek ülke itibarını olumlu yönde etkiler. Muhatap alınan halkların, belirli bir siyaseti, devleti ya da oyuncuyu böylelikle onaylar hale gelmesi ve söz konusu devletin dış politika faaliyetlerine dair rıza üretip haklılık algısının yerleştirilmesi amaçlanır. Aslında kamu diplomasisi, muhatap olunan ülkedeki hükümetin de elini kolaylaştırıcı, onun karşısındaki “itibarlı” ülkeyle daha rahat ilişki kurmasını sağlayan bir arka plan yaratmaktadır. Hem siyasette hem de diplomaside bireyleri temel alan bir söyleme karşılık gelen kamu diplomasisi, şeffaf ve toplumları birbirlerine yakınlaştıran bir çabaya dayandığı için küreselleşme çağının temel parametreleriyle de uyumludur. Üstelik devletlerin sorumluluk alanları eğitim, sağlık, güvenlik gibi alanlarda giderek aşınırken, diplomatik faaliyetlerin de kısmen özel oyunculara terk edilmesi beklenen bir durumdur.

lke itibarını arttırma arayışındaki kamu diplomasisi faaliyetleri, yabancı kamuoylarını bilgilendirerek, dönüştürerek, öğreterek, önyargıları kırarak, onları kazanarak doğrudan etkilemeye çabalar (Leonard, 2002, s.9). 11 Eylül terör saldırılarının hemen ertesinde Batılı hükümetlerin, kendi itibarlarını korumak ya da düzeltmek için kamu diplomasisi faaliyetlerini yoğunlaştırmaları şaşkırtıcı olmamıştır. Britanya Dışışleri Bakanlığı 2002’de, ABD Dışışleri Bakanlığı ise 2003 yılında kamu diplomasisinin genel anlamda diplomasinin en önemli araçlarından biri olduğunu ifade etmişlerdir. Fransa ise bu alanda geriden gelen Batı ülkelerinden biri olmuş, uzun dönem “etki diplomasisi” (*diplomatie d’influence*) adını verdiği kamu diplomasisi faaliyetlerini özellikle Arap Baharı’na denk gelen 2010 sonrasında geliştirmeye başlamıştır. Türkiye de Fransa gibi kamu diplomasisi kavramıyla nispeten geç tanışmış, Başbakanlığa bağlı bir Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü’nün kurulması için 2010 yılını beklemek gerekmiştir. Türkiye Dışışleri Bakanlığı bünyesindeki Kamu Diplomasisi Müsteşarlığı ise 2011 yılında oluşturulmuştur.

Kamu diplomasisi, dört ana tema çerçevesinde faaliyet göstermektedir: yabancı kamuoylarına kendi devletinizin dış politikası hakkında bilgi aktarmak, yabancı basın kuruluşlarıyla sürekli temasta olmak, yabancı kamuoylarıyla sosyal medya dahil her türlü iletişim kanalını açık tutmak ve yabancı kamuoylarıyla kültürel iş birliğini arttırmak. Bu derece geniş kapsamlı faaliyetler, çok sayıda kamu, özel sektör ve sivil toplum oyuncusunun sürece dahil olmasını gerektirmektedir. Diplomasinin yalnızca haritalara bakarak değil, toplumlara inerek tasarlanması gerektiği, bir ülkenin dış siyasetinde iş dünyasının, eğitim kurumlarının, basın-yayın organlarının, spor kulüplerinin, kültür ve sanat kuruluşlarının, düşünce kuruluşu gibi çok sayıda yapının etki yarattığı bilinen gerçeklerdendir.

lke itibarını arttıran etkin bir kamu diplomasisi doğrudan devlete bağlı oyuncular yerine, devletten bağımsız olan ya da öyle algılanan kurum ve kişiler tarafından girişilen faaliyetleri de içermektedir. “Herhangi bir siyasi amaç taşımadığı izlenimini doğurmak, en etkili kamu diplomasisi aracıdır. Bu nedenle kamu diplomasisi uygulamaları büyükelçiliklerin çatısı altında yürütülemez” (Berridge, 2015, s.198). Başka bir deyişle, devletin çıkar ve amaçlarını yüksek sesle telaffuz etmeden savunmak esası benimsenmektedir.

Kamu diplomasisi hayatın pek çok sahasını kapsamakta ve birbirinden çok farklı alanlardaki faaliyetlerinin bütününden oluşmaktadır. Kamu diplomasisi faaliyetlerinin önemli bir kısmı, kültür diplomasisi olarak adlandırılan girişimler kapsamına girmektedir. Kültürün bir görünürlük ve itibar aracı olarak kullanılması, daha genel bir ifadeyle kültür diplomasisi, harekete geçirdiği insan ve sanat kaynaklarıyla bir ülke ve onun insanları hakkındaki olumlu izlenimleri desteklemektedir. Örneğin Türkiye’de üretilen televizyon dizilerinin seyredildiği Ortadoğu ülkelerinde Türkiye’nin ve özellikle İstanbul şehrinin merak uyandırmış olması ve bunun da turizmi tetikleyici etkisi bilinmektedir.

Aynı şekilde, bir ülkedeki eğitim olanakları, özellikle de yükseköğretim kurumlarının talep görmesi, o ülkenin itibarının bir göstergesidir. Bu alanda dünyadaki yabancı üniversite öğrencilerinin yaklaşık dörtte birini kendisine çekmeyi başaran ABD öncü rolü oynamaktadır. Türkiye’de 2018-2019 akademik yılında eğitim gören yabancı öğrenci sayısı yaklaşık yüz bin olup, bunların 15 bini Azerbaycan, 10 bini Suriye ve 10 bini de Türkmenistan vatandaşıdır. Bu ülkelerden gelen öğrenci sayısının yüksek olmasında, (Suriyeli sığınmacıların varlığı özel bir durum olmakla beraber) Türkiye’nin 1990’lı yıllardan beri takip ettiği burs programlarının da etkisi vardır. Türkiye’nin yabancı öğrenci çekmek için Ortadoğu, Orta Asya ve son yıllarda da Afrika’yı öncelik olarak seçmesi, Ankara’nın yürüttüğü açılım politikalarıyla doğrudan bağlantılıdır ve kültürel diplomasinin itibar arttırıcı bir dış politika aracı olarak kullanılmasının tipik bir örneğidir.

## **İtibarın Ölçümlenmesi**

Ölçülemeyen performansın iyileştirilmesi mümkün olmamakta, bu nedenle itibarı yönetmek için öncelikle düzenli olarak ölçüm yapmak gerekmektedir. Başarılı bir itibar yönetimi yapabilmek için hedef kitlenin belirlenmesi ve buna göre temsiline sağlanması, ardından ölçülecek itibar boyutlarının belirlenmesi, ölçümlerin yapılması ve ulaşılmak istenen hedeflerin tespit edilmesi gerekir (Argüden, 2003). Bu çalışmada itibarın ölçülmesi konusu iki bölümle ele alınacaktır. Bunlar kurumsal itibarın ölçülmesi ve ülke itibarının ölçülmesidir. Bu şekilde bir bölümlendirme

yapılacak olmasının sebebi ülke itibarı ölçeklerinin kurumsal itibar ölçeklerine dayanarak geliştirilmiş olmasıdır.

### ***Kurumsal İtibarın Ölçümlenmesi***

Bir kurum itibarını iyi bir şekilde yönetmek için gerekli koşullardan biri onu ölçmektir. Fombrun (2007) İtibar Enstitüsü ile mevcut itibar listelerini tespit etmek için yaptıkları çalışmada çok fazla itibar listesi olduğunu bunların çoğunun da finans kriteri üzerine odaklandığını belirtmiştir. Fombrun ve İtibar Enstitüsü, itibar listelerinin sayımını yaparken listelerde kullanılan kriterleri itibar sıralaması yapmaya yetecek kadar anlamlı bulunmayanları elemişlerdir. Böylelikle 38 ülkeden toplam 183 adet düzenli bir şekilde sıralama yapan liste tespit edilmiştir. Bu listede Türkiye’den iki kurumsal itibar ölçüm listesi bulunmaktadır. Bunlar Capital dergisi’nin ülkemizde yaptığı “En Beğenilen Şirketler” sıralaması ve Global Finance dergisinin yaptığı “Türkiye’nin En İyi Şirketleri” araştırmalarıdır.

Kurumsal itibarı ölçmeye yönelik en yaygın uluslararası yaklaşım “Harris-Fombrun İtibar Katsayısı”dır (Harris-Fombrun Reputation Quotient (RQ)). İtibar Katsayısı’nda sosyal paydaşlar kurumları altı boyut ve bu boyutların altında yer alan toplam yirmi nitelik çerçevesinde değerlendirmektedirler.

### ***Ülke İtibarının Ölçümlenmesi***

Passow vd. (2005), Charles J. Fombrun ve İtibar enstitüsü ile birlikte itibar katsayısını (RQ) ülke itibarına adapte ederek “Ülke İtibar Endeksi” olarak adlandırılan ülke itibar ölçeğini geliştirmişlerdir (Fombrun-RI Country Reputation Index (CRI)). Harris-Fombrun İtibar Katsayısı ile Ülke İtibar Endeksi’nin boyutları karşılaştırmalı olarak Tablo 1’de sunulmaktadır.

**Tablo 1. Harris-Fombrun İtibar Katsayısı ile Ülke İtibar Endeksi boyutlarının karşılaştırması**

Harris-Fombrun İtibar Katsayısı (RQ)	Ülke İtibar Endeksi (CRI)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duygusal cazibe</li> <li>• Ürünler ve Hizmetler</li> <li>• Finansal Performans</li> <li>• Vizyon ve Liderlik</li> <li>• İşyeri Ortamı</li> <li>• Sosyal Sorumluluk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duygusal cazibe</li> <li>• Fiziksel cazibe</li> <li>• Finansal cazibe</li> <li>• Lider cazibesi</li> <li>• Kültürel cazibe</li> <li>• Küresel cazibe</li> </ul>

Ülke İtibar Endeksi'nin boyutlarını sırayla inceleyecek olursak, duygusal cazibe boyutu bir ülkenin ne kadar beğenildiği, sevildiği ve saygı gördüğüyle ilgili bir kavramdır. Fiziksel cazibe, bir ülkenin sunduğu hizmetler ve alt yapı olanaklarını ifade etmektedir. Ülkenin rekabet gücüne, karlılığına, büyüme beklentilerine ve yatırım riskine ilişkin algılar finansal cazibeyi oluşturmaktadır. Bir ülkenin güçlü bir liderlik sergilemesi ve vizyonlu bir iletişim kurması lider cazibesi boyutunu ifade etmektedir. Ülkenin kültür ve tarihi değerlerini ne kadar iyi koruduğu kültürel cazibe boyutunu oluşturmaktadır. Son olarak, küresel cazibe boyutu, bir ülkenin küresel toplumla ilişkilerinde yüksek standartlara sahip olduğu algısı ve uyguladığı çevre politikalarına dayanmaktadır (Yang vd., 2008).

## Araştırma Yöntemi

### Örneklem

Ülke itibarı kavramına dair Türkiye'deki algıyı tespit etmeyi amaçlayan mevcut araştırmanın örneklemini Galatasaray Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Tezsiz Yüksek Lisans Programı 2018-2019 akademik yılı öğrencileri oluşturmuştur. Katılımcılar 23 ile 53 yaşları arasında (yaş ortalaması 29,5'tir) 5 kadın ve 5 erkek olmak üzere 10 kişidir. Bu grubun seçilmesinin nedeni, okudukları bölüm itibarıyla Türkiye'nin dünyayla ilişkileri, yurtdışındaki Türkiye algısı ve aynı zamanda farklı ülkelerin nasıl algılandıklarına dair bilgiye sahip olmalarıdır. Grubun cinsiyet dağılımı ve yaş ortalaması Türkiye'deki genel cinsiyet dağılımı ve yaş ortalamasıyla örtüşmektedir. Tezsiz Yüksek Lisans öğrencisi olmaları nedeniyle çoğunluğu

aktif iş hayatı içinde bulunan katılımcılar, farklı meslekler icra ettikleri için üzerinde çalışma yürütülen kavrama değişik bakış açıları ve öncelikler üzerinden yaklaşma imkânı sunmuşlardır.

### *Veri Toplama Yöntemi*

Çalışma sorunsalına ve amacına en uygun araştırma yönteminin belirlenmesi her araştırmanın en önemli adımudur. Bu noktada araştırmacı konuyla ilgili en zengin bilgileri toplayabileceği veri toplama yöntemini seçmelidir. Bu çalışmada ülke itibarı konusundaki algıyı derinlemesine analiz etmek için keşifsel bir nitel araştırma yürütülmüştür.

Verilerin toplanmasında odak grup görüşmesi yönteminden yararlanılmıştır. Odak grup, bir yönetici başkanlığında, homojen özelliklere sahip, birden çok kişinin katılımı ile oluşmuştur. Görüşme yöneticisi ve katılımcılar önceden hazırlanmış, tam yapılandırılmamış, açık uçlu bir görüşme formuna uygun olarak konuyu tartışmışlardır. Odak grup tekniği diğer yöntemlere kıyasla, katılımcılardan daha derinlemesine bilgi edinme ve konuşulan konu hakkında geniş bir yelpazede zengin ve ayrıntılı bilgiye ulaşma imkânı sağlamıştır. Odak gruplar için ideal bir büyüklük belirtilmemekle birlikte, maksimum etkileşimin 6–10 kişilik gruplarda olduğu belirtilmektedir (Aslan ve Arslan Cansever, 2010).

### *Uygulama*

Görüşme öncesinde katılımcılara görüşmenin yalnızca araştırma için kullanılacağı ve kimliklerinin gizli tutulacağı belirtilmiştir. Aynı zamanda katılımcılara paylaştıkları görüşlerin doğru ya da yanlış olarak değerlendirilmeyeceği, araştırma için her türlü fikrin büyük önem taşıdığı vurgulanmıştır. Odak grup 18 Nisan 2019 tarihinde 75 dakika süreyle gerçekleştirilmiştir. Görüşme esnasında herkese söz hakkı verilmiş olup, grup içerisinde tartışma ortamı ve etkileşim yaratılmıştır. Odak grup sorularında geniş konudan başlayarak spesifik konuya doğru gidilmiştir.

## *Verilerin Analizi*

Nitel araştırmalarda verilerin analizinde betimsel ya da içerik analizi yöntemi kullanılabilir. “Betimsel analiz, derinlemesine analiz gerektirmeyen verilerin işlenmesinde kullanılırken, içerik analizi elde edilen verilerin daha yakından incelenmesi ve bu verileri açıklayan kavram ve temalara ulaşılmasını gerektirir” (Şimşek ve Yıldırım, 2011: 89). Bu çalışmada içerik analizi türlerinden tematik içerik analizi yönteminden yararlanılmıştır.

ATLAS.ti, MAXQDA ve NVivo en iyi ve en bilinen nitel yazılım programları arasındadır. Bu çalışmada toplanan veriler ATLAS.ti nitel analiz programı ile analiz edilmiştir. Bu tip bilgisayar programları ile yapılan analizler verileri daha kolay nicelendirme imkânı sunmaktadır (Point et Fourboul, 2006). Bu nedenle, verileri analiz ederken bu program kullanılmaya karar verilmiştir. ATLAS.ti programının seçilmesinin nedenleri şu şekilde özetlenebilir (Kaygan Bahar, 2018):

- ATLAS.ti, hemen hemen her tür belgeyi (metin, ses, video, web sayfaları, PDF vb.) kodlamaya olanak tanımaktadır.
- ATLAS.ti verilerin sistematik olarak kodlanmasını kolaylaştırır.
- ATLAS.ti, araştırmacılar tarafından oluşturulan kategorilerin her birine ait kelime veya cümlelerin sayısını belirler.
- ATLAS.ti metinlerin nitel analizini yapmanın hızlı ve etkili bir yoludur.
- ATLAS.ti kodları arasında neden-sonuç gibi bağlantılar oluşturulma olanağı sağlar.

İçerik analizinde öncelikle kodlamalar yapılmıştır. Bu aşamada toplanan veriler anlamlı bölümlere ayrılarak kodlanır. Bu çalışmada araştırmacılar ortaya çıkan kodlar üzerinde uzlaşma sağlamışlardır. Ayrıca ATLAS.ti yazılımı verilerin kodlanmasında büyük kolaylık sağlamıştır.

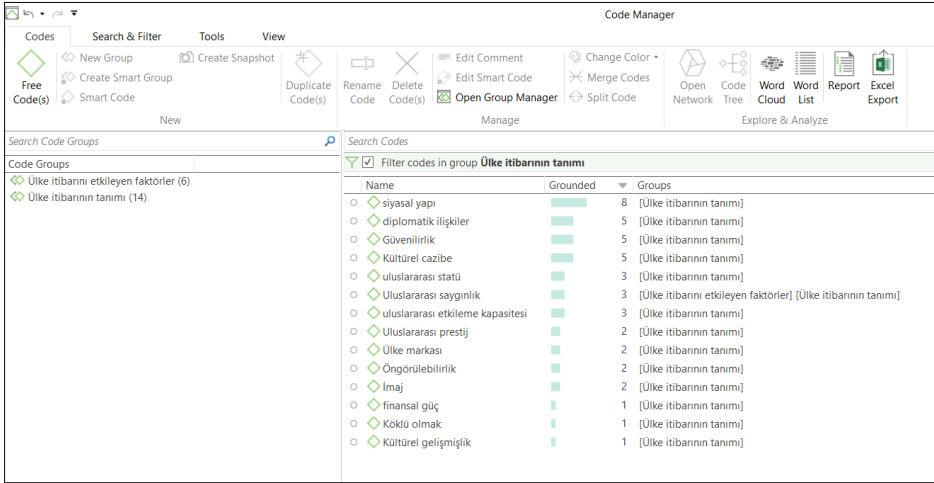
Toplanan verilerin kodlanmasının ardından benzer ya da ilişkili kodlar daha geniş kategoriler altında sınıflandırılmıştır. “Bu bir anlamda tematik kodlama işlemidir ve toplanan verilerin kodlar aracılığıyla kategorize edilmesidir” (Şimşek ve Yıldırım, 2011, s.236). Kategorizasyon sürecinde araştırmacılar sıkça alandaki mevcut çalışmalara başvurmuştur. Böylelikle temaların bir kısmı kuramsal çerçeveye göre belirlenirken bir kısmı da yeni temalar eklenmesi şeklinde oluşturulmuştur.

## Bulgular

Bulgular sunulurken odak grup görüşmelerinde sorulan soruların sırası dikkate alınmıştır.

### *Ülke itibarının tanımına ilişkin bulgular*

Çalışmada öncelikle ülke itibarının tanımına yönelik veriler analiz edilmiştir. Aşağıdaki şekilde (Şekil 1) ATLAS.ti programı ile yapılan kodlamalar sunulmaktadır. Kodların yanında yer alan sayılar kodların tekrar edilme frekansını göstermektedir. Örneğin “siyasal yapı” sekiz kez tekrar edildiği için en çok kullanılan kod olarak görülmektedir.

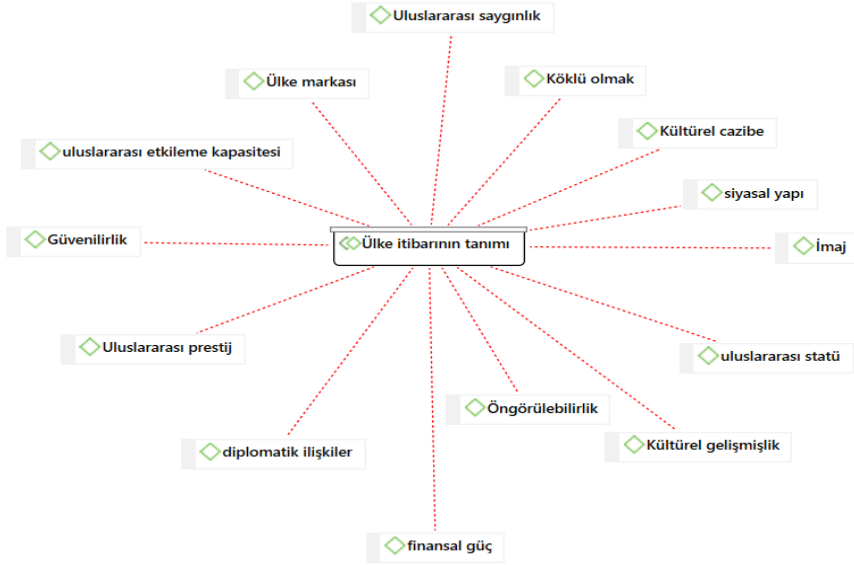


Name	Grounded	Groups
◊ siyasal yapı	8	[Ülke itibarının tanımı]
◊ diplomatik ilişkiler	5	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Güvenilirlik	5	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Kültürel cazibe	5	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Uluslararası statü	3	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Uluslararası saygınlık	3	[Ülke itibarının etkileyen faktörler] [Ülke itibarının tanımı]
◊ Uluslararası etkileme kapasitesi	3	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Uluslararası prestij	2	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Ülke markası	2	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Öngörülebilirlik	2	[Ülke itibarının tanımı]
◊ İmaj	2	[Ülke itibarının tanımı]
◊ finansal güç	1	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Köklü olmak	1	[Ülke itibarının tanımı]
◊ Kültürel gelişmişlik	1	[Ülke itibarının tanımı]

Şekil 1. ATLAS.ti ile ülke itibarı kavramının kodlanması

ATLAS.ti programı aynı zamanda kodlamaları ağ görünümü şeklinde de sunarak görselleştirmektedir. Bu doğrultuda ülke itibarı kavramının ağ görünümü Şekil 2’de sunulmuştur.





Şekil 2. Ülke itibarı kavramının ağ görünümü

Kodlamalar ortak özelliklerine göre belirli gruplar altında toplandı-ğında ülke itibarının tanımına dair dört kategori öne çıkmaktadır. Bunlar saygınlık, uluslararası cazibe, uluslararası etki gücü ve istikrar olarak nitelendirilebilir (Tablo 2). Boyutları ayrı ayrı incelediğimizde, saygınlık boyutu, bir ülkenin yabancı kamuoyları nezdinde saygınlığına, prestijine ve güvenilirliğine karşılık gelmektedir. Uluslararası cazibe boyutu, bir ülkenin yabancı yatırımcılar, turistler, öğrenciler gibi farklı kesimler nezdinde talep görmesini sağlayan, o ülkenin ürettiği kültürel ürünlerin çekiciliğine dayanmaktadır. Uluslararası etki gücü, bir ülkenin uluslararası siyasette diğer ülkelerle etkileşim süreci içindeki nispi gücünü ifade etmektedir. Bu kapsamda uluslararası etki gücü, ülkenin taleplerinin dikkate alınması, uluslararası gündemi belirleme kapasitesi ve kendi çıkarlarına uymayan girişimleri engelleme kabiliyeti şeklinde tanımlanabilir. Son olarak istikrar boyutu, bir ülkenin tarihsel süreç içinde öngörülebilir ve tanımlanabilir olması esasına dayanmaktadır. Bu bağlamda, özellikle yatırımcılar açısından risklerin düşük olması, ülkenin hukuki, siyasi ve ekonomik niteliklerinin süreklilik arz etmesi önem taşımaktadır.

*Tablo 2. Ülke itibarı kavramının tanımı için yapılan kodlama*

Kategoriler	Kodlar
<ul style="list-style-type: none"> <li>Saygınlık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası saygınlık</li> <li>Uluslararası prestij</li> <li>Güvenilirlik</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası cazibe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ülke markası</li> <li>İmaj</li> <li>Kültürel cazibe</li> <li>Kültürel gelişmişlik</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası etki gücü</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diplomatik ilişkiler</li> <li>Uluslararası statü</li> <li>Uluslararası etkileme kapasitesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>İstikrar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Köklü olmak</li> <li>Öngörülebilirlik</li> <li>Finansal güç</li> <li>Siyasal yapı</li> </ul>

Bu bulgular ışığında, ülke itibarı “bir ülkenin, diğer ülkelerle karşılaştırıldığında saygın, cazip, diplomatik ve ekonomik açıdan etkili hem dış siyaset hem de ülke içindeki yapılar itibarıyla istikrarlı olması” şeklinde tanımlanabilir.

### *Ülke itibarını oluşturan faktörlere ilişkin bulgular*

Uluslararası literatürde öne çıkarılan Passow vd.’nin (2005) ortaya koyduğu ülke itibarı endeksine göre ülke itibarı kavramı, yukarıda da işaret edildiği gibi altı boyuttan oluşmaktadır. Türkiye özelinde yürütülen mevcut çalışmada da kavramın altı boyutu olduğu ortaya çıkmış; ancak bu boyutların bazılarının Passow ve arkadaşlarının çalışmasından farklı olduğu tespit edilmiştir. Şekil 3’te görüldüğü gibi ülke itibarını etkileyen faktörler: kültürel faktörler, siyasal faktörler, ekonomik faktörler, sürdürülebilirlik faktörü, duygusal faktörler ve coğrafi faktörler şeklinde sıralanabilir.

The screenshot shows the Code Manager interface with a list of codes grouped under 'Ülke itibarını etkileyen faktörler'. The table below represents the data shown in the interface:

Name	Grounded	Groups
○ Kültürel faktör	15	[Ülke itibarını etkileyen faktörler]
○ Siyasal faktör	12	[Ülke itibarını etkileyen faktörler]
○ Ekonomik faktör	9	[Ülke itibarını etkileyen faktörler]
○ Sürdürülebilirlik faktörü	6	[Ülke itibarını etkileyen faktörler]
○ Duygusal faktör	3	[Ülke itibarını etkileyen faktörler] [Ülke itibarının tanımı]
○ Coğrafi faktör	3	[Ülke itibarını etkileyen faktörler]

Şekil 3. Ülke itibarını etkileyen faktörler

Tablo 3'te ise faktörleri oluşturan kodlar sunulmaktadır. Sonuçlara göre toplam 23 kod, altı kategori altında toplanmıştır. Ülke itibarını oluşturan faktörler arasında en çok kodlanan boyut kültürel faktörlerdir. Bu faktör, bir ülkenin tarihsel arka planını, kültürel çekiciliğini, spor faaliyetlerini, bilime katkısını, din unsurunu ve yaşam tarzını kapsamaktadır. Bu kapsamsa bir katılımcı görüşlerini şu şekilde belirtmiştir: "Bilimsel, teknolojik siyasi ve ekonomik gibi alanların yanında sanat ve sporda sağlanan başarılar, tarih boyunca ülkede yaşananlar ve çağrıştırdıkları olumlu görüşler itibarı olumlu yönde etkileyen unsurlardır. Alman felsefesi ve arabası, ABD uçağı, İtalyan resmi, Rus balesi, Brezilya futbolu, Fransız mutfağı gibi..."

Siyasal faktörler, mevcut araştırmada ön plana çıkan, ancak Passow'un çalışmasında birebir karşılığı bulunmayan bir boyuttur. Bu faktör, bir ülkenin hukuk sisteminin, ideolojik yapısının, askeri gücünün, lider unsurunun ve demokrasi ile insan hakları kalitesinin bileşiminden oluşmaktadır. Bu faktörlerin Türkiye'de öne çıkmış olmasının nedeni, siyasi rejim ve hukuk sistemine dair ülkede yaşanan tartışma ve kaygılarla bağlantılıdır. Buna örnek olarak bir katılımcı şu sözleri dile getirmiştir: "Askeri alanda itibar konusunda ülkenin tarihindeki askeri başarılar / başarısızlıklar etkilidir. Demokrasi, eşitlik gibi alanlarda itibarı için basın özgürlüğü, politikacılara ve siyasi sisteme güven gibi endeksler önemlidir." Bir başka katılımcı ise insan hakları konusunun ülke itibarı üzerindeki rolünü

şu şekilde belirtmiştir: “Ülkenin gelişmişlik düzeyini ve itibarını en çok etkileyen faktörlerden bir tanesi de insan hakları konusudur. Özellikle BM’nin bu konudaki etkisi ülkenin itibarını etkiler. İnsan hakları ihlallerinin kamuoyuna sunulması ülkenin itibarını zedeler.”

Bir diğer faktör olan ekonomik faktör, bir ülkenin finansal gücü, teknolojik alt yapısı ve ekonomik görünümünden oluşmaktadır. Ayrıca, bir ülkeden çıkan markalar da ekonomik gücün en önemli bileşenlerinden biridir. Bu bağlamda örneğin “Microsoft ve McDonald’s ABD’nin en göz önündeki diplomatlarıken, Nokia da Finlandiya’nın dünyadaki en başarılı temsilcisidir” (Teslik, 2007). Ekonomik faktör kapsamında bir katılımcı Çin örneğini vererek “Çin’in ekonomik yükselişi bu ülkenin itibarını da arttırıyor” şeklinde yorum yapmıştır.

Sürdürülebilirlik faktörü, küresel planda bir ülkenin algılanışını şekillendiren sorumluluk projeleri, kalkınma yardımları ve çevre hassasiyetinden oluşmaktadır. Bu kapsamda, devletlerin giriştiği insancıl diplomasi faaliyetleri, sağlık diplomasisi yoluyla yapılan yardımlar akla gelmektedir (Aronczyk, 2013, s.16). Bir katılımcı sürdürülebilirlik faktörüyle ilgili olarak şunları belirtmiştir: “İnsanlık için yatırım yapması ve insana yardım etmesi önemlidir. Örnek Afrika’ya yardım gibi.” Bir başka katılımcı ülke itibarını belirleyen faktörler arasında “sosyal projeler içinde oluşu, uluslararası etkinlikler ve projelerdeki konumu”nu belirtmiştir. Benzer şekilde bir başka katılımcı görüşlerini şu sözlerle dile getirmiştir: “Ülkenin üstlendiği sosyal sorumluluk projeleri ülke itibarını etkiler. Örneğin küresel ısınma konusunda ne yapıyor?”

Ülke itibarını oluşturan bir diğer faktör duygusal faktörlerdir. Bu faktör, söz konusu ülkeye karşı hissedilen güven ve saygınlık duygularının ifade etmektedir. Bir katılımcının ülke itibarı kavramı ile pasaport saygınlığına vurgu yaptığı görülmüştür: “Ülke itibarı, bir ülke vatandaşının pasaportunun saygınlığı anlamına gelir. Bu ise vatandaşın yurtdışına çıktığı zaman karşılaştığı ön yargılar ile başlar. Sadece saygın ülkeye ait olduğu için saygı duyulan insan / pasaport somutlaması ile karşı karşıya kalırız.”

Son olarak coğrafi faktör, bir ülkenin yeryüzündeki konumu, jeopolitik değeri ve nüfus unsurundan oluşmaktadır. Coğrafi faktörün ülke itibarı üzerindeki etkisi bir katılımcı tarafından şu şekilde belirtilmiştir: “Ülkenin coğrafi konumu itibarını etkiler, mesela Avrupa’da olması olumlu izlenim

yaratır.” Yürütülen araştırmanın ortaya çıkardığı bulgulardan biri, Türkiye’de ülkenin jeopolitik önemine dair algının yüksek olduğudur. Dolayısıyla Türkiye kamuoyu nezdinde jeopolitik önem, ülke itibarını destekleyen kritik bir unsurdur.

**Tablo 3: Ülke itibarını oluşturan faktörlerin kodlanması**

Kategoriler	Kodlar
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kültürel faktörler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarihsel arka plan</li> <li>Kültürel çekicilik</li> <li>Spor faaliyetleri</li> <li>Bilime katkı</li> <li>Din unsuru</li> <li>Yaşam tarzı</li> </ul>
Siyasal faktörler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hukuk sistemi</li> <li>İdeolojik unsurlar</li> <li>Lider etkisi</li> <li>Askeri güç</li> <li>Demokrasi ve insan hakları durumu</li> </ul>
Ekonomik faktörler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finansal güç</li> <li>Teknolojik alt yapı</li> <li>Marka bilinirliği</li> <li>Sosyo-ekonomik gelişmişlik</li> </ul>
Sürdürülebilirlik faktörü	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sosyal sorumluluk projeleri</li> <li>Çevre duyarlılığı</li> <li>Kalkınma ve insanî yardımlar</li> </ul>
Duygusal Faktörler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ülke saygınlığı</li> <li>Güven</li> </ul>
Coğrafi faktörler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nüfus</li> <li>Coğrafi konum</li> <li>Jeopolitik değer</li> </ul>

Yürütülen araştırmanın ortaya koyduğu en önemli bulgulardan biri, Harris-Fombrun ülke itibar endeksinin yol gösterici olmakla beraber Türkiye’deki ülke itibarı algısını ölçmek için birebir uygulanamayacağını ortaya koymuş olmasıdır. Fombrun’a göre itibar, itibarı ölçülecek olan oyuncunun tüm bileşenleriyle elde ettiği toplam değere karşılık gelmektedir (Fombrun, 1995, s.37). Ancak bu bileşenlerin tanımlanması aşamasında farklılıklar doğabilmekte, özellikle de itibar algısı ölçülen kitlenin özelliklerine göre çeşitlenmektedir. Yüksek bir itibar, söz konusu ülkenin

her faaliyetinin, verdiği her mesajın, ürettiği her somut ya da soyut her ürünün etkisi altında şekillenmektedir; ancak bu unsurların değerlendirilmesi, değerlendirenin subjektif algısına tâbidir. İtibarın oluşturulması ve güçlendirilmesi karmaşık bir süreç olduğu kadar, taklit edilmesi ve kopyalanması da zor bir olgudur (Gümüş ve Öksüz, 2009, s.11). Bu bakımdan, Türkiye’de yürütülen bir ülke itibarı araştırmasında, ülke itibarı kavramını oluşturan unsurların özellikle Anglosakson ülkeleri esas alarak şekillendirilmiş Harris-Fombrun modelinden ayrışması doğaldır. Türkiye’nin sosyo-ekonomik şartları, tarihsel arka planı, kültürel yapısı, coğrafi konumu ve iklim özellikleri gibi unsurlar, Türkiye kamuoyundaki ülke algısının başka ülkelere göre daha farklı şekillenmesinde rol oynamaktadır.

## Sonuç

İtibar kavramı pek çok disiplin tarafından ele alınan çok boyutlu bir olgudur. Bu çalışmada itibar kavramının yönetsel alt yapısının, uluslararası ilişkiler disiplinindeki ülkelerin algılanması, itibarlarının ölçülmesi, bu itibarın da bir dış politika aracı olarak kullanılmasına dair tartışmalara da zemin hazırladığı görülmüştür. Bu bağlamda itibar yalnızca kurumlar tarafından değil, ülkeler ve hükümetler tarafından da yönetilmesi gereken önemli bir kavramdır. Günümüzün küreselleşmiş ve birbirine entegre olmuş ekonomiler ortamında, hiçbir yönetimin kendisinin ve ülkesinin nasıl algılandığına dair bir fikri olmaması ya da bunu umursamaması söz konusu olamaz.

Bir ülkenin yumuşak gücü, kültürel çekiciliği ve kamu diplomasisi kavramlarıyla iç içe geçmiş olan itibar kavramı, devletlerin dış politika amaçlarının gerçekleştirilmesindeki rolü dolayısıyla önem taşımaktadır. Ancak bu noktada altını çizmek gerekir ki, her ne kadar bir ülkenin itibarının yönetilmesi için kamu diplomasisi faaliyetleri kritik önem taşısa da, itibarı sadece etkin bir kamu diplomasisi performansı ile pekiştirmek mümkün değildir, hatta bu konuda denklem tam tersinden işlemektedir. Başka bir deyişle, bir ülkenin itibarı her şeyden önce o ülkenin gerçekliğiyle ilişkilidir. Her ne kadar bazen algılar gerçekliklerden önemli gibi görünse de, gerçeklikle bağdaşmayan bir algının uzun vadede sürdürülebi-

lir olmadığı, gerçekler ve algılar arasındaki makasın çok açılması durumunda da algıların hızla değişmeye başlayacağını kabul etmek gerekmektedir. Bu bakımdan ülke itibarını arttırma amacıyla tasarlanan kamu diplomasisinin basit bir propaganda faaliyetinden ibaret kalırsa başarıya ulaşması, günümüz iletişim ve bilişim çağında mümkün görünmemektedir.

Elbette bu tür faaliyetlerin temel zorluklarından ve kısıtlarından malul olan kamu diplomasisi faaliyetlerinin ülkelerin itibarına olan katkısını, yani başarısını tespit etmek ve ölçmek zordur. Kamu diplomasisi faaliyetine giren devletler, genellikle bu politikanın başarısını anlamak için somut verilere dayanmaya çaba göstermektedirler. Bu bakımdan, gelecek araştırmalarda uygun ölçüm araçlarının geliştirilerek bir ülkenin kültürünün, sunduğu eğitim olanaklarının, basın-yayın faaliyetlerinin o ülke için ne ölçüde etkin bir diplomatik araca dönüşebileceğini tespit edilmesi faydalı olacaktır.

Ülkeden ülkeye değişen kültürel, siyasi ve tarihi arka plan dolayısıyla küresel anlamda tek bir ülke itibarı ölçeğinin oluşturulması mümkün görünmediği bu çalışmayla ortaya konulmuştur. Bu bağlamda, her bir ülke için o ülkenin özelliklerini dikkate alarak bir ölçek oluşturulması daha anlamlı sonuçlar vereceği açıktır. Ülke itibarı kavramı her şeyden önce algılarla ilgili olduğundan, her bir toplumun algısını etkileyen sübjektif unsurları dikkate almak gerekmektedir. Farklı coğrafyalar, hatta farklı alt-kültür grupları için farklı bir itibar ölçüm aracı geliştirilmesi gerektiği düşüncesi, bu makalede kalitatif bir çalışmaya konu olan Türkiye örneğinde doğrulanmıştır.

Bu çalışmanın en önemli kısıtı, sınırlı sayıda bir örneklem ile gerçekleştirilmiş olmasıdır. Gelecek araştırmalarda örneklem sayısı arttırılarak Türkiye'deki ülke itibarı algısı daha kapsamlı olarak incelenebilir. Ayrıca bulguların doğrulanması için ampirik olarak test edilmesi de ülke itibarı araştırmalarını zenginleştirici bir katkı sunacaktır.

**EXTENDED ABSTRACT**

**From The Corporate Reputation to The Country  
Reputation: A Qualitative Study With Different  
Approaches From Different Disciplines**

\*

Belgin Bahar – Tolga Bilener  
*Galatasaray University*

The concept of reputation cannot be confined to the corporate world anymore, due to the changing nature of the international system, and the increasingly integrating world economies. Countries should worry about their reputation among other nations if they want to continue doing business in today's highly competitive commercial environment. Besides, a country's reputation does not only have an impact on how it is doing in business, but it also plays a role in determining the given's country's diplomatic clout in the international scene. The business administration discipline has a quite developed set of tools to measure a company's or institution's reputation. The question is, is it possible to adapt these tools in order to measure countries' reputation, given that governments and countries often act in the international system as corporations act in business life.

In order to attract investments, tourists, and boost international trade, countries need to work on their reputation and find ways to make it better. This is not only important for government-to-government relations but also for the government-to-foreign-public-opinion relations, i.e. public diplomacy. The latter means that a government establishes contact by using as different tools as cultural diplomacy or humanitarian diplomacy, in order to control its image and correct its reputation. In other words, the country reputation concept and its management are intertwined with the public diplomacy concept, which is even more important nowadays, given the interconnected world. A country should care about its image and reputation, and the perception others have about itself, in order to become more competitive into the international market, or more efficient in the international political scene.



Having said that, it is important to emphasize that, as it is related to perceptions, which is a highly subjective territory, it is quite hard to describe and measure a country's reputation. Moreover, the understanding of the concept and of its components differs from one country to another because of cultural and historical differences.

In this study, an exploratory qualitative research was conducted in order to examine the perception of the country reputation concept in Turkey. The sample of the present study consists of 10 students of the Master's Program of International Relations at Galatasaray University. For data collection, focus group interview method has been used. The focus group meeting was held on 18 April 2019 for 75 minutes. All participants actively took part in the discussion during the debate.

Content analysis method was used for data analysis. Content analysis requires a deeper examination of the data obtained and a discovery of concepts and themes that explain this data. In this context, thematic content analysis method was used in content analysis. The data collected in this study were analyzed with qualitative analysis program ATLAS.ti.

In content analysis, codings were made to begin with. At this stage, the collected data has been coded into meaningful sections. In this study, researchers agreed on the resulting codes. Following the coding of the collected data, similar or related codes were put into larger categories.

When the codes have been classified under larger code groups according to their common characteristics, four categories of definition for the country reputation emerged. These include: prestige, international attraction, international influence and stability. In the light of these findings, the reputation of the country can be defined as the following: "prestige, attractiveness, diplomatic and economic strength of a country compared to other countries and its stability both in terms of foreign policy and national structures".

In the present study, it was found that the concept of country reputation has six dimensions. These factors are: cultural factors, political factors, economic factors, sustainability factor, emotional factors and geographical factors. One of the most important findings of the research is that, although Harris-Fombrun is guiding the reputation of the country index, it is not applicable per se to measure the perception of the country reputation concept in Turkey. In this study, conducted in Turkey, the elements that

make up the concept of the country's reputation are different from those of the Harris-Fombrun model. Turkey's socio-economic conditions, historical background, cultural structure, geographic location and climate factors clearly influence the perception of the country reputation concept in Turkey compared to other countries.

In brief, reputation is an important concept that should be measured and studied not only by academic institutions, but also by countries and governments. In today's environment of globalized and integrated economies, the concept of reputation has become even more important and no country has the luxury of turning a blind eye to what its reputation is like.

### Kaynakça / References

- Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. New York: Palgrave Macmillan.
- Aronczyk, M. (2013). *Branding the nation: The global business of national identity*. Oxford: Oxford University Press.
- Aslan, N., ve Arslan Cansever, B. (2010). Eğitimde yaratıcılığın kullanımına ilişkin öğretmen tutumları. *TÜBAV Bilim Dergisi* 2(3), 333-340.
- Berridge, G. (2015). *Diplomacy: Theory and practice*. New York: Palgrave MacMillan.
- Bilener, T. (2016). İnsancıl diplomasi: Kavramlar ve tartışmalar ışığında Kanada örneği. *Kamu Diplomasisinde Yeni Yaklaşımlar*. (ed. Sancar, G. A.), İstanbul: Beta, 51-83.
- Carr, E. H. (1939). *The twenty years' crisis*. London: MacMillan.
- Dinnie, K. (2008). *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Fombrun, C. J. (1995). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business Scholl Press.
- Fombrun, C. J., ve Van Riel, C. B. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, 1(2), 5-13.
- Gümüş, M. Ve Öksüz, B. (2009). *Turizm işletmelerinde kurumsal itibar yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ham, P. V. (2001). The rise of the brand state. *Foreign Affairs*. 80(5), 2-6.
- Jeangène Vilmer, J.-B. (2018). *Les manipulations de l'information*. Paris: IRSEM.
- Jervis, R. (2018). *Chaos in the liberal order*. New York: Columbia University Press.

- Kaygan, B. (2018). *L'influence des leaders d'opinion sur l'engagement des internautes dans les communautés virtuelles*, (Doctoral dissertation, Bordeaux).
- Leonard, M, Stead C, Smewing C. (Tarih) *Public diplomacy*. Londra:Central Books.
- Mahon, J. F., Heugens, P. P., ve Lamertz, K. (2004). Social networks and non-market strategy. *Journal of Public Affairs: An International Journal*, 4(2), 170-189.
- Nye, J. (1990). *Bound to lead: The changing nature of American power*. New York: Basic Books.
- Nye, J. (2004). Soft power and American foreign policy. *Political Science Quarterly*, 199(2), 255-270.
- Passow, T., Fehlmann, R. ve Grahlow, H. (2005). Country reputation: From measurement to management, the case of Lichtenstein. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 309-326.
- Point S. ve Fourboul V. C. (2006). Le codage à visé théorique. *Recherche et Applications en Marketing*, 21(4), 61-78.
- Rindova, V., Williamson, I., Petkova, A., ve Sever, J. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48, 1033-1050.
- Rindova, V. P., Williamson, I. O., ve Petkova, A. P. (2010). Reputation as an intangible asset: Reflections on theory and methods in two empirical studies of business school reputations. *Journal of Management*, 36(3), 610-619.
- Sancar, G. A. (2012). *Kamu diplomasisi ve uluslararası halkla ilişkiler*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sönmezoğlu, F. (2014) *Uluslararası politika ve dış politika analizi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Szwajca, D. (2017). The importance of reputation of a country in the process of building its competitive advantage of the global market. *Scientific Journal WSPIF*, 1, 99-114.
- Şimşek, H., ve Yıldırım, A. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tench, R. ve Yeomans, L. (2006). *Exploring public relations*. New York: Pearson.
- Teslik, L. H. Nation Branding Explained, *Council on Foreign Relations*, 9 Kasım 2007.

- Van H., P. (2001). The rise of the brand state. *Foreign Affairs*, 80(5), 2-6.
- Van Riel, C. ve Fomburn, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1-2), 5-13.
- Van Riel, C. ve Fomburn, C. (2007). *Essentials of corporate communication, implementing practices for effective reputation management*. Londra: Routledge.
- Yang, S. U., Shin, H., Lee, J. H., ve Wrigley, B. (2008). Country reputation in multidimensions: Predictors, effects, and communication channels. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 421-440.

### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Bahar, B. ve Bilener, T. (2019). Kurumsal itibardan ülke itibarına: Farklı disiplinlerden farklı yaklaşımlarla nitel bir inceleme. *OPUS – Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 1348-1375. DOI: 10.26466/opus.571234