



**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

Halkla İlişkiler



Bu kitabın, basım, yayım ve satış hakları Atatürk Üniversitesi'ne aittir. Bireysel öğrenme yaklaşımıyla hazırlanan bu kitabın bütün hakları saklıdır. Atatürk Üniversitesi'nin izni alınmaksızın kitabın tamamı veya bir kısmı mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt veya başka şekillerde çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz.

Copyright © 2017

The copyrights, publications and sales rights of this book belong to Atatürk University. All rights reserved of this book prepared with an individual learning approach. No part of this book may be reproduced, printed, or distributed in any form or by any means, technical, electronic, photocopying, magnetic recording, or otherwise, without the permission of Atatürk University.



ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ  
AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ

Halkla İlişkiler

ISBN: 978-975-442-892-6

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ YAYINI

ERZURUM, 2017

## İÇİNDEKİLER

1. Halkla İlişkilerin Kavramsal Çerçevesi ve Kapsamı <i>Prof. Dr. FATMA GEÇKL</i>	<u>4</u>
2. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi <i>Doç. Dr. EYYUPAKBULUT</i>	<u>30</u>
3. Halkla İlişkiler Modelleri <i>Doç. Dr. EYYUPAKBULUT</i>	<u>49</u>
4. Halkla İlişkiler ve İlgili Kavramlar <i>Dr. Öğr. Üyesi FATHDE RMENC</i>	<u>69</u>
5. Halkla İlişkilerin Örgüt Yapısı <i>Prof. Dr. MEHMET SERDAR ERC</i>	<u>90</u>
6. Halkla İlişkilerde Hedef Kitle <i>Dr. Öğr. Üyesi AYHAN DOĞAN</i>	<u>109</u>
7. Halkla İlişkiler Süreci <i>Prof. Dr. MEHMET SERDAR ERC</i>	<u>127</u>
8. Halkla İlişkiler Ortam ve Araçları <i>Doç. Dr. EYYUPAKBULUT</i>	<u>145</u>
9. Halkla İlişkilerin Uygulama Alanı Olarak Sponsorluk <i>Prof. Dr. MEHMET SERDAR ERC</i>	<u>168</u>
10. Kriz Yönetiminde Halkla İlişkiler <i>Dr. Öğr. Üyesi AYHAN DOĞAN</i>	<u>185</u>
11. Kurumsal İtibar Yönetimi <i>Doç. Dr. EYYUPAKBULUT</i>	<u>211</u>
12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Etik ve Halkla İlişkiler <i>Dr. Öğr. Üyesi NURHAYAT YOLOĞLU</i>	<u>237</u>
13. Lobidilik <i>Dr. Öğr. Üyesi FATHDE RMENC</i>	<u>258</u>
14. Etkili Sunum Teknikleri <i>Prof. Dr. MEHMET SERDAR ERC</i>	<u>277</u>

Editör

Prof. Dr. FATMA GEÇKL

# HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ VE KAPSAMI



**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Prof. Dr.  
Fatma GEÇİKLİ**

## ÜNİTE

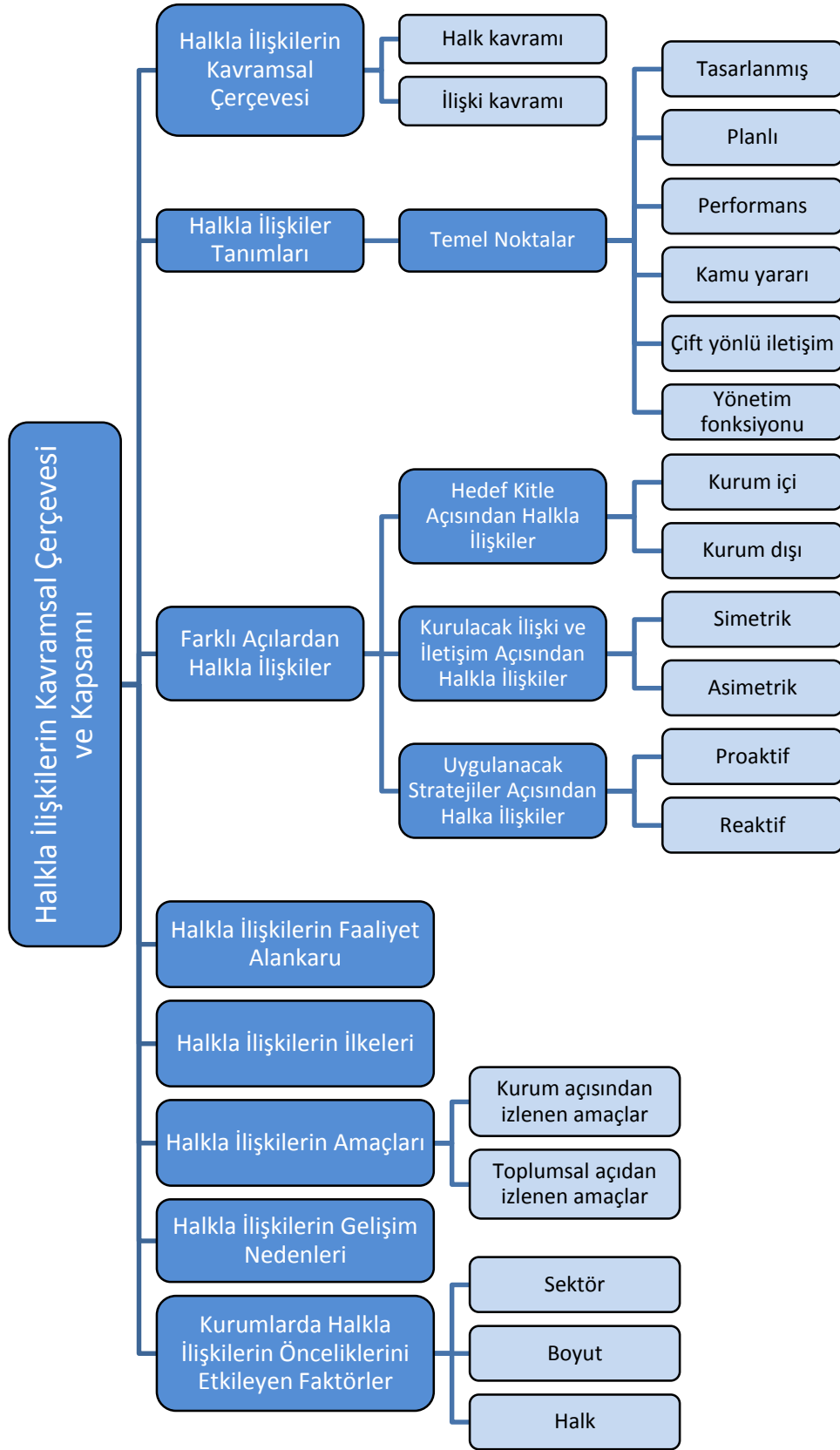
# 1

### İÇİNDEKİLER

- Halkla ilişkilerin Kavramsal Çerçevesi
- Halkla ilişkiler Tanımları
- Farklı Açılardan Halkla İlişkiler
- Kurumlarda Halkla İlişkilerin Önceliklerini Etkileyen Faktörler
- Halkla ilişkilerin Gelişim Nedenleri
- Halkla ilişkilerin Amaçları
- Halkla ilişkilerin İlkeleri
- Halkla ilişkilerin Faaliyet Alanları

### HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Halkla ilişkiler kavramını tanımlayıp açıklayabilecek ve farklı açılardan halkla ilişkileri öğrenecek,
  - Kurumlarda halkla ilişkilerin önceliklerini etkileyen faktörleri bilecek,
  - Halkla ilişkilerin gelişim nedenleri, amaçları ve ilkeleri hakkında bilgi sahibi olacak,
  - Halkla ilişkilerin faaliyet alanlarını tanıyacaksınız.



## GİRİŞ

Günümüzde sürekli olarak değişen, gelişen ve rekabetçi bir çevre içerisinde faaliyetlerini sürdüren kurumlar, amaçlarını gerçekleştirmek için toplumsal ilişkiler kurmak zorundadır. Kurumun çevresiyle kurmuş olduğu bu tür ilişkiler halkla ilişkiler anlayışıyla gerçekleştirilmektedir.

Çağın popüler mesleklerinden biri hâline gelen halkla ilişkiler bir yönetim fonksiyonu olarak hem kâr hem de hizmet amaçlı kurumların örgüt yapısı içerisinde yer almaya başlamıştır. Ekonomik rekabetin artması, yönetimin kitle desteğine bağlanması, dünyadaki karşılıklı bağımlılık, teknolojideki değişimler ve dönüşümler, kitle iletişim araçlarındaki çeşitlilik, bilgi talebi, şirket birleşmeleri ve dünyanın küresel bir köye dönüşü yolunda hızlı ilerlemeler halkla ilişkilerin önem kazanmasında etkili olmuştur.

**Resim1.1** Halkla İlişkiler Nedir? Neden Önemlidir?



Halkla ilişkiler, kurum felsefesinin tanımlanması ve genel amaçlar doğrultusunda strateji belirlenmesinde önemli rol oynayan; kurum ve hedef kitlesi arasında karşılıklı anlayış ve kabule dayalı ilişkiler geliştirilmesi ve sürdürülmesini sağlayan; sosyal sorumluluk anlayışıyla tutum ve davranış geliştiren; planlı çabalar içeren bir yönetim fonksiyonudur. Halkla ilişkilerin genel amacı, kurumun hedef kitlesini ve kendisini tanıtmak aynı zamanda kurum imajı oluşturmaktır. Önce insan felsefesinden hareket eden her örgüt, halkla ilişkiler konusunda duyarlı olmak zorundadır. Gerek çalışanların moral, motivasyon, iş doyum ve kurumsal bağlılığı gerekse dış çevrenin memnuniyeti halkla ilişkilere bir yönetim fonksiyonu olarak örgütsel yapı içerisinde yer vermek ve içeriğine uygun şekilde araç ve teknikleri kullanmakla mümkündür.

Bu bölümde “Halkla ilişkiler nedir? Neden önemlidir?” (Resim 1.1.) sorularına cevap aranmaktadır. Halkla ilişkiler kavramının tanımlanmasının veya alanının neleri kapsadığını açıklayarak evrensel olarak üzerinde anlaşılabilir bir tanıma ulaşmanın ne kadar zor olduğu irdelenmektedir. Daha sonra halkla ilişkilerin gelişim nedenleri, amaçları, ilkeleri, kurumlarda halkla ilişkilerin önceliklerini belirleyen faktörler ve faaliyet alanları üzerinde durulmaktadır. Bu bölüm, halkla ilişkiler tanımlarının analizi açısından oldukça aydınlatıcıdır.



Halkla ilişkilerin genel amacı, kurumun hedef kitlesini tanımak ve kendisini tanıtmak aynı zamanda kurum imajı oluşturmaktır.

## HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Halkla ilişkilerin literatürdeki mevcut tanımlarına geçmeden önce kavramsal çerçevesini açıklamak için terimin özünü oluşturan “halk” ve “ilişki” kavramlarının alanda nasıl yer bulduğunun açıklanması gerekmektedir. Halkla ilişkiler halk ve ilişki kavramlarından meydana gelmektedir.

### Halk Kavramı

Halkla ilişkiler kavramı İngilizce “*Public Relations*”, Fransızca “*Relations Publiques*” karşılığı olarak Türkçede kullanılmaktadır. Almanca, İtalyanca ve İspanyolca gibi dillerde herhangi bir karşılık aranmaksızın “*Public Relations*”, olarak ifade edilmektedir. “*Public*” kavramı dilimize halk olarak çevrilmiş ve literatürde yaygın bir şekilde yer bulmaktadır. Geçmiş yıllarda “*halk*” kavramının “*kamu*”, halkla ilişkiler kavramının ise “*kamusal ilişkiler*” olarak ifade edilmesi gerektiği konusu araştırmacılar tarafından ileri sürülmüştür. Örneğin Mihçioğlu halkla ilişkiler yerine kamusal ilişkiler kavramının kullanılması gerektiğini ifade etmiştir.



Halk, çok çeşitli coğrafi, siyasal, mesleki, sosyal ve özel çıkar gruplarını içeren geniş bir yelpazeye sahiptir.

#### *Halkla ilgili genel geçer birkaç tanım şöyle sıralanabilir:*

- Halk sözcüğü, bir ulusu oluşturan insan topluluğu, aynı ülkede oturan ve ortak çıkarlarla birbirine bağlı kişilerin tümüdür [1].
- Halk, çok çeşitli coğrafi, siyasal, meslekî, sosyal ve özel çıkar gruplarını içeren geniş bir yelpazeye sahiptir [2].
- Halk sözcüğü, bir coğrafi bölgede yaşayan insanların tümünü ifade etmektedir. Eğer, ele alınan bir ülke ise, bu durumda halka ülke nüfusunun tamamı, bölge ise o bölgede yaşayan tüm insanlar, dünya ise tüm dünya nüfusudur [3].

Görüldüğü gibi halk ile ilgili tanımlar, halkla ilişkiler kavramıyla ilgili halkı açıklamakta yeterli değildir. Halkla ilişkiler kavramı içerisinde yer alan halk değişmez ve sabit bir oluşum değildir. Her kurum ve kuruluşun faaliyet alanları farklı olduğu için ilişki içerisindeki halk kesimi farklılık gösterir. Halkla ilişkiler teorisyenleri ve uygulayıcıları halk kavramını çeşitli şekillerde tanımlasalarda ortak yanları az değildir.

#### *Halkla ilişkiler kavramının halkına yönelik kabul gören tanımlar:*

- Halk, beklentileri olan ve kanaat, yargı ve davranışlarıyla bir kurumun işlem ve uygulamalarını etkileyebilen kişi veya gruplardır [4].
- Halk, özel kurum, birey, sanatçı, yazar, kamu kuruluşu, yardım kuruluşu, din kuruluşu gibi birçok kişi veya kuruluşun, ilgisini çekmeye çalıştığı bir varlıktır [5].
- Halk, kuruluşun muhatap olduğu hedef kitledir [6].
- Halk, bir örgütün ilişkisinde tanımladığı somut birimlerdir [7].

- Halk, bir kuruluşun eylem ve işlemlerinden doğrudan ya da dolaylı, olumlu veya olumsuz etkilenen; kanaat ve eylemleriyle kuruluşu olumlu veya olumsuz, doğrudan ya da dolaylı etkileyen; ortak kanılara, çıkarılara ve birliktelik duygusuna sahip birey, grup ve kuruluşlardır [8].
- Halk, halkla ilişkiler faaliyetleri yürüten kurum veya kişinin özel olmayan, toplumsal ve aleni olan eylem ve işlemlerinden şu anda etkilenen, geçmişte etkilenmiş ve gelecekte etkilenebilecek kişi, grup ve kurumların oluşturduğu kamulardır [3].

### İlişki Kavramı

Günlük yaşamda ilişki kurmak, en temel insan ihtiyaçlarından biridir. İnsanların varlıklarını devam ettirmesi diğer insanlarla olan paylaşımları ile mümkündür. İnsanlar ancak ilişki kurarak bilgiyi paylaşabilirler ve duygularını, düşüncelerini aktarabilirler, etkileme, yönlendirme ve değiştirme gibi iletişim etkinliklerini gerçekleştirebilirler. İletişim, mesaj gönderen ve alanın ilişkisinin bağlamı kapsamında oluşur.

İlişki kavramı genel olarak *“en azından iki tarafı içeren amaçlı faaliyetlerde kurulan ve yürütülen, geçici veya sürekli olan, gerektiğinde tekrarlanarak desteklenen, çeşitli yoğunluktaki duygu, düşünce, tutum ve inanç taşıyan bağ”* [9] şeklinde ifade edilir. Halkla ilişkiler etkinlikleri ilişkiler yumağı içerisinde yürütülür. İç ve dış hedef kitleler hatta tüm kamuoyu ile iletişim ve etkileşim bu bağlamda gerçekleşir.

Halkla ilişkiler çalışmalarını yürütürken, ilişki örgütlerin özerkliğini sınırlayan kamularla örgüt-çevre etkileşimi sürecinde karşılıklı bağımlılığı yöneterek etkinliğini artırır. Bu durum kamularla uzun dönemli ve istikrarlı bir ilişkiyi gerekli kılar[10]. Bu bağlamda, halkla ilişkileri *“ilişkiler”* kapsamında değerlendiren tanımlar şöyle sıralanabilir:

- Bir örgütün faaliyetlerini yürütebilmesi için gereksinim duyduğu onayı temin eden, karşılıklı faydaya dayalı ilişkiler bütünüdür [11].
- Katılan tüm taraflara ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel yararlar sağlayan, karşılıklı olumlu bir bakış açısı geliştiren, bir örgüt ile bağıntılı olduğu hedef kitleler arasında kurulan iletişimdir [12].

Söz konusu tanımlar içerisinde, örgüt-hedef kitle ilişkisiyle ilgili doğru kabul edilen bazı yargılar vardır. Bu yargılar aşağıdaki gibi ifade edilebilir[9]:

- Örgüt-hedef kitle ilişkisi, taraflar arasında gerçekleştirilen iletişim ve anlaşmaya dayalıdır.
- İlişkiler statik değil, dinamiktir, zamanla değişir.
- İlişkiler amaca ve hedefe yöneliktir.
- Örgüt-hedef kitle ilişkisi: ilişki kalitesi, ilişki şekli, ilişkideki taraflar ve sürdürülen stratejiler açısından analiz edilebilir.



Halkla ilişkiler, bir örgütün faaliyetlerini yürütebilmesi için gereksinim duyduğu onayı temin eden, karşılıklı faydaya dayalı ilişkiler bütünüdür.



- İlişkiler, örgüt ve hedef kitlenin karşılıklı etkileşime dayalı algılanan istek ve gereksinimleriyle sürdürülür.
- Örgüt-hedef kitle ilişkisinin sürdürülmesi karşılıklı isteklerin derecesine bağlıdır.
- İlişkiler iletişimi içerir, ancak iletişim ilişki oluşturmanın tek aracı değildir.
- Halkla ilişkiler çalışmalarının odak noktası, iletişim değil ilişkidir.
- Destekleyici örgütsel davranış bulunmadığında, iletişim tek başına ilişkileri uzun süre sürdüremez.
- Etkili örgüt-hedef kitle ilişkisi yönetimi, karşılıklı kabul, anlayış ve yararı destekler.
- İlişki kavramı, halkla ilişkiler tanımında ve tüm halkla ilişkiler tekniklerinde kullanılır.

Yukarıdaki tanım ve yargılardan hareketle, örgüt ve ilgili hedef kitle arasındaki ilişki, amaç ve hedefleri gerçekleştirmek üzere çift yönlü simetrik iletişime ve uzmanlaşmaya dayalı, karşılıklı kabul, güven, anlayış ve yararı destekleyen, statik değil, dinamik bir yapıdadır.

## HALKLA İLİŞKİLER TANIMLARI

Yöneten ve yönetilenin var olduğundan beri ortaya çıktığı varsayılan, insanlık tarihi kadar eski, 20. yy.' da kavram olarak kendini göstermeye başlayan, halkla ilişkiler terimine yönelik farklı tanımlar geliştirilmiştir. Araştırmacılar, bu tanımlar üzerinde çalışırken işletme yönetimi, pazarlama, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, felsefe ve antropoloji gibi disiplinlerden alınan kavram, araç ve teknikleri kullanmışlardır. Bilim insanları ve uygulayıcılar farklı tanımlar geliştirmenin yanı sıra uygulayıcılara da farklı unvanlar yüklemişlerdir.

Bu unvanlar, Fortune Dergisi'nin seçtiği büyük kuruluşların %19'unda iletişim müdürü, %17'sinde halkla ilişkiler müdürü, %9'unda halkla ilişkiler yöneticisi, %8'inde kamu işleri başkan yardımcısı, %6'sında kurumsal ilişkiler başkan yardımcısı şeklinde kullanılır. San Diego Üniversitesinden Sullivan Dozier ve Helweg, halkla ilişkiler görevini üstlenen bölümlerin, kamu işleri, kurumsal iletişim, bilgi servisleri, halkı bilgilendirme, tanıtım, iletişim ilişkileri, kurumsal işler, basınla ilişkiler, kurumsal gelişme gibi isimlerle yer bulduğunu açıklamaktadırlar. Fortune Dergisi'nin 1983 yılında seçtiği ABD'nin en büyük 500 kuruluşu içinde yapılan araştırmada bu kuruluşlardan 108'i kurumsal iletişim kavramını kullanırken, 63'ü ise kamu işleri kavramını kullanmaktadır. Kurumsal iletişim kavramı reklam, çalışanlara yönelik gerçekleştirilen etkinlikler ve yayınlar, haber bürosu, konuşma-yazma, toplumsal ilişkiler, kamusal ilişkiler, hükümet ilişkileri ve müşterilere yönelik iletişim alanlarını kapsamaktadır. Kamu işleri uzmanları ise, hükümet ve toplulukla ilişkilerde çalışmanın yanı sıra, kurumsal bağışlar, medyayla ilişkiler, finansal ilişkiler, reklam, tüketici ilişkileri ve grafik gibi alanlarla da ilgilenmektedir [13].



Halkla ilişkilerin en kısa tanımı, tanıma ve tanıtma amaçlı bir dizi faaliyet sürecidir.

Halkla ilişkilerin en kısa tanımı, tanıma ve tanıtma amaçlı bir dizi faaliyet sürecidir. Önce kurumu ve çevresini bütün yönleriyle iyi tanımak ve sonra tanıtım işlemlerini yerine getirmek gerekmektedir. Hedef kitle analizi yapılmadan bu kitleye hangi mesaj, kanal ve araçla ulaşılabileceğini tespit etmek mümkün değildir. Tanıma için yüz yüze görüşmeler, anketler ve çevre analizleri gibi birçok araç kullanılabilir. Halkla ilişkilerde tanıtma ise, kurum ile ilgili bilgilerin (misyonu, vizyonu, hedefleri, yapısı, politikaları, işlevleri ve uygulamaları) çeşitli iletişim araçları kullanarak düzenli bir şekilde halka duyurulmasıdır.

Halkla ilişkiler, bir kurum ile kurumun başarı ya da başarısızlığında önemli yeri olan hedef kitleler arasında karşılıklı faydaya ve çift yönlü iletişime dayalı ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesini sağlayan, toplumsal sorumluluğu içeren anlayışla tutum, kanaat ve eylemleri etkilemek üzere gerçekleştirilen, planlı çabaları içeren bir yönetim fonksiyonudur [2]. Bu tanımda, halkla ilişkilerin, kurumun başarısını veya başarısızlığını etkileyen çevre ile etkileşimine ve sosyal sorumluluk bilincine vurgu yapılırken aynı zamanda planlı çabalar içeren bir yönetim fonksiyonu olduğu da belirtilmektedir.

### *Halkla ilişkiler ile ilgili birkaç tanım şöyle sıralanabilir:*

- Halkla ilişkiler, iki yönlü iletişim sürecine dayanarak bilgi toplayan, algılanma düzeyini ve itibarı yükselten, kamuoyunun genelini ve hedef gruplarının güvenini kazanmaya yönelik stratejik ilişki yönetimidir (Dünya Halkla İlişkiler Kongresi'ne sunulan, Delphi Araştırma Projesi sonuçlarına göre) [14].
- Halkla ilişkiler, eğilim analizleri yaparak ve bu eğilimlerin doğuracağı sonuçları tahmin ederek yöneticilere hem hedef kitle hem de kurum yararına faaliyetler düzenlemesi konusunda danışmanlık yapan bir sanat ve sosyal bilim dalıdır [15].
- Halkla ilişkiler, bir kurumun marka ve itibarının yaratılması ve korunmasına yönelik tüm iletişim faaliyetlerinin yönetimi ve paydaşlarıyla kurduğu yeni ve sürekli ilişkilerinin kârlı bütünleşmesi sürecidir [16].
- Halkla ilişkiler, kuruluşla onların hedef kitleleri arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler geliştirmek için iletişimi kullanmakla ilgilidir [17].
- Halkla ilişkiler, bir kurumun veya ürünün imajını tutundurmak, korumak ve geliştirmek için tasarlanmış çok çeşitli iletişim programlarının bütünleşmesidir [18].
- Halkla ilişkilerin asli görevi uyumsuzlukları giderme yöntemlerine odaklanmaktır [19].
- Halkla ilişkiler kişi veya kuruluşun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olan, kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtım ve çalışanlar gibi kuruluşun yapısına göre değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen iletişim yönetimidir [20].



Halkla ilişkiler, kuruluşla onların hedef kitleleri arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler geliştirmek için iletişimi kullanmakla ilgilidir.

- Kazancı'ya göre, halkla ilişkiler sadece yönetilene bilgi vermek için yürütülen çabalar değildir. Yönetim halk ilişkisini iyileştirmeye yönelik, temelinde iletişimin yattığı bir etkileşimdir [21].
- Halkla ilişkiler özel ya da tüzel kişilerin belirlenen kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yönlendirmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkileri sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır [22].

Görüldüğü üzere, halkla ilişkiler kavramının çeşitli şekillerde tanımlandığı görülmektedir.

Rex Harlow 1976'da o zamana kadar geliştirilen 472 halkla ilişkiler tanımının ortak özelliklerinden hareket ederek bir tanım geliştirmiştir. Buna göre; *“halkla ilişkiler, kurum ve hedef kitlesi arasında karşılıklı iletişim, anlayış, yardımlaşma, kabul ve iş birliğine dayanan bağlar oluşturmayı ve bu bağları korumayı amaçlayan; kurum yönetiminin fikir ve görüşlerinden haberdar olmayı ve uygun cevap vermeyi sağlayan; kurum yöneticisinin kamu yararına hareket etmesini vurgulayan; eğilimleri önceden tahmin ederek kurumun değişime ayak uydurmasını sağlayan; başlıca araçlar olarak araştırma ve ahlaki iletişim tekniklerini kullanan bir yönetim fonksiyonudur”* [23]. Bu tanımdaki temel özellikler kamu yararını gözetmek, araştırma tekniklerini kullanmak, çevredeki eğilimleri önceden tespit etmek, kurumun değişime ayak uydurmasını sağlamak yani değişimi yönetmek ve yönetim fonksiyonu şeklinde vurgulanmaktadır.

Söz konusu tanımlar incelendiğinde, farklı açılardan bakılsa da aynı temel noktalara ulaşılmaktadır. Karşılıklı, etkileşimli, doğru ve inandırıcı, sürdürülebilir, güvenli, planlı, yararlı, kabul ve iş birliğine dayalı, itibar ve imaj oluşumuna katkı sağlayan, araştırma tekniklerini kullanan ve yönetilebilirlik gibi özellikler dikkat çekmektedir. Bunlarla beraber, halkla ilişkileri tanımlarken bazı temel noktalardan hareket edilmektedir. Bu temel noktalar şu şekilde açıklanabilir [24]:

**Tasarlanmış:** Halkla ilişkiler bilerek ve isteyerek yapılan bir faaliyettir.

Etkilemek, yönlendirmek, anlayış, sempati ve güven kazanmak, bilgi sağlamak ve faaliyetlerden etkilenen hedef kitlelerden gelen tepkileri almak için önceden tasarlanır.

**Planlı:** Halkla ilişkiler belirli bir plan ve program dâhilinde yürütülen bir faaliyettir. Kısa vadeli değil uzun vadeli, yenilenen, değişen ve sürekli devam eden çalışmaları kapsar. Sorunları belirleme, sorunları analiz etme, önceliklere göre sıralama, alternatif çözüm önerileri sunma ve sonuçları değerlendirme gibi sorun yönetimi evrelerini de stratejik bir planla yürütür. Araştırma ve analize ağırlık veren sistematik bir çalışmadır.

**Performans:** Halkla ilişkiler faaliyetleri kurumun gerçek performansına ve politikalarına dayandırılmaktadır. Eğer bir kurum toplumun beklentilerine uygun ürün ve hizmet üretmiyorsa halkla ilişkiler çalışması ile iyi niyet, güven ve destek oluşturmak mümkün olamaz.



Halkla ilişkiler kavramı bir yönetim fonksiyonu, iletişim fonksiyonu, kamuoyunu etkileme fonksiyonu ve sosyal sorumluluk fonksiyonu olarak da tanımlanmaktadır.

**Kamu Yararı:** Halkla ilişkiler faaliyetleri kurum ile hedef kitlesi arasında karşılıklı yarar ilişkisine dayanır.

**Çift Yönlü İletişim:** Halka ilişkilerde kurumdan bilgilerin aktarılmasının yanı sıra hedef kitleden gelen geri bildirimler de önem arz eder.

**Yönetim fonksiyonu:** Halkla ilişkiler üst yönetimin karar verme sürecinin bir parçası olmaktan çok daha etkilidir. Halkla ilişkiler uzmanı karar almada sadece bilgi vermeyi değil, danışmanlık yapma, temsil ve ara buluculuk görevini de yerine getirir.

Halkla ilişkiler kavramı bir yönetim fonksiyonu, iletişim fonksiyonu ve kamuoyunu etkileme fonksiyonu olarak da tanımlanmaktadır [25]. Söz konusu fonksiyonlara sosyal sorumluluk fonksiyonu da eklenebilir.

**Yönetim fonksiyonu olarak halkla ilişkiler:** Halkla ilişkilerin pazarlama karmasından dolayı tutundurma bileşenidir. Ürün satışına katkı sağlamak işlevi yani pazarlama ve reklam etkinliklerinin destekleyicisi olmasının yanı sıra, kuruluş felsefesinin oluşturulması, vizyon, misyon, amaçların saptanması, kuruluşun değişen ve gelişen çevre koşullarına uyum sağlanmasında ve günümüz pazarında başarı ile rekabet etmesinde yardımcı olma işlevi de vardır. Halkla ilişkiler, toplumun örgütten beklentileri konusunda örgüt politikalarının oluşumuna da katkı sağlamaktadır.

**İletişim fonksiyonu olarak halkla ilişkiler:** Halkla ilişkiler, hedef kitlelerle çift yönlü iletişime dayalı ilişkiler geliştirip sistemli bir şekilde ilişkilerin yürütülmesi işlevine sahiptir. İletişim, halkla ilişkilerin temelidir. İletişim, halkla ilişkiler tanımına halkla ilişkiler uzmanının sahip olması gereken yetenek, üstlenilen görev, kurulan sistem ve sistemin işletilmesi gibi dört açıdan etkide bulunmaktadır. Bu bağlamda, halkla ilişkiler uygulayıcılarının konuşma, dinleme ve yazma becerisine sahip olmaları gerekir.

**Kamuoyunu etkileme fonksiyonu olarak halkla ilişkiler:** Halkla ilişkiler hedef kitleler dâhil olmak üzere kurumun bütün topluma anlatılması, kuruma ilgi çekilmesi, sağlam bağlar kurulup geliştirilmesi ve benimsetilmesi gibi etkinlikleri kapsar. Bu etkinliklerin başarılı olması kamuoyuna yönelik bilgilerin alınması ve yorumlanması ile mümkündür. Bu noktada, iç ve dış etkileşim grupları ile ilgili bilgileri toplamak halkla ilişkilerin görevidir.

**Sosyal sorumluluk olarak halkla ilişkiler:** Sosyal sorumluluk, halkla ilişkiler etkinlikleri aracılığıyla gerçekleştirilen işletmenin kendi yararlarına ilaveten toplumun refah düzeyini koruyan ve geliştiren eylemleri gerçekleştirmeye yönelik örgütsel bir yükümlülüktür. Bu anlamda halkla ilişkilerin amacı, işletmelerin faaliyette buldukları yerlerde “iyi kurum vatandaşı” olarak etkinliklerine devam etmesi ve kamuoyu tarafından bilinmesini sağlamaktır. Halkla ilişkiler, serbest ve çoğulcu bir toplumda sadece “kurumsal hedefler” değil, aynı zamanda “sosyal hedeflere” ulaşılmasına yardımcı olması gereken bir faaliyettir.

Halkla ilişkiler fonksiyonları 1982’de Amerika’da gerçekleştirilen 35.Ulusal Halkla İlişkiler Konferansı’nda da aşağıdaki gibi tanımlanmıştır [2]:

- İşletmenin çevresi ile olan ilişkilerinin düzenlenmesi



Halkla ilişkiler, serbest ve çoğulcu bir toplumda kurumsal hedeflerin yanında sosyal hedeflere de ulaşılmasına yardımcı olması gereken bir faaliyettir.

- Değişik hedef kitleler üzerinde etki bırakacak kurumsal politikaların, süreçlerin ve faaliyetlerin analiz edilmesi
- Kurum içindeki ve dışındaki davranış, tutum ve görüşlerin izlenmesi
- Kurumsal amaçlarla toplumun beklentisi arasında uyum sağlanması
- Kurumun ve toplumun karşılıklı olarak menfaatlerini sağlayacak yeni politika ve eylemlerin oluşturulması
- İşletmenin diğer kurum ve kuruluşlarla çift yönlü iletişim kurması ve sürdürmesi
- Kurum içinde ve dışında kendisine karşı tutum, davranış, görüş ve ilgilerde olumlu değişimleri sağlaması
- Kamu politikalarını etkilemek ve değiştirmek için örgütsel çabaların planlanması ve uygulanması
- Üretim bölümü yöneticilerinin görev ve sorumluluklarının tespit edilmesine yardımcı olunması.



Bireysel Etkinlik

- Halkla ilişkiler tanımlarını göz önünde bulundurduğunuzda tanımların çeşitliliği neden kaynaklanmaktadır? Farklı bakış açılarını dikkate alarak açıklayınız.

## FARKLI AÇILARDAN HALKLA İLİŞKİLER

### Hedef Kitle Açısından Halkla İlişkiler

Kurumların değişen iş paradigmaları karşısında, iç dış hedef kitlelere karşı sorumlulukları vardır. Kurumların, öncelikle, kurumsal sürdürülebilirlik açısından sosyal sorumluluk, kurumsal sosyal yanıt verebilirlik, ekonomik, sosyal ve çevresel değerlere ve paydaşlara yaklaşım konusunda duyarlılık geliştirmesi gerekmektedir. Paydaşlarıyla olan ilişkilerini şeffaflık, açıklık, adillik ve sosyal sorumluluk ilkeleri çerçevesinde şekillendirmelidir. Bu durum, stratejik bakış açısıyla halkla ilişkiler çalışmaları kapsamında gerçekleşir. Kurum yönetiminde karar alma süreçlerine paydaşların tamamının katılımının sağlanması açısından, halkla ilişkiler kurum içi ve kurum dışı şeklinde iki farklı boyutta ele alınmaktadır.

### Kurum içi halkla ilişkiler

Kurum içi halkla ilişkiler, hem yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkileri hem de çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini iyileştirmeye çalışan bir dizi faaliyet sürecidir. Bu faaliyetlerle, çalışanların örgüte bağlılıkları ve bütünleşmeleri sağlanmaktadır. Amaç, karşılıklı güven ortamının yaratılarak moral ve motivasyonun yükseltilmesi, kurumsal bağlılığın sağlanması, huzursuzlukların ve



Kamular veya halklar bağlamında halkla ilişkiler, kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler olarak iki farklı uygulama şekliyle ele alınmaktadır.

hoşnutsuzlukların mümkün olduğu ölçüde giderilmesidir.

Kurum içi halkla ilişkilerde, hedef kitle ile karşılıklı bilgi alışverişi çerçevesinde tek yönlü ve çift yönlü birçok iletişim aracı kullanılmaktadır. Tek yönlü iletişim araçları işletme gazeteleri, broşürler, el kitapçıkları, afişler, mektuplar, duyuru panoları, internet ve intranet, öneri ve dilek kutuları, seminer ve konferanslar şeklinde sınıflandırılırken; çift yönlü iletişim araçları, danışma büroları, yöneticilerin bölüm ziyaretleri, ailelere yönelik iletişim ve toplantılar şeklinde gruplandırılmaktadır. Ayrıca, bu iletişim araçlarının yanı sıra çalışanların kararlara katılımını sağlamak amacıyla, görüş alma araştırmaları, iletişim etütleri, açık kapı günleri, öneri programı ve özgür ifade programı yapılmaktadır.

**Görüş alma araştırmaları:** Bu araştırmalar iki yılda bir çalışanların görüş ve düşüncelerini almak ve memnuniyet düzeylerini ölçmek için yapılır.

**İletişim etütleri:** Kurum içi biçimsel, biçimsel olmayan, yatay ve çapraz iletişimin işleyişinde sorunlar olup olmadığı konusunda yapılır ve çalışanların bu konudaki önerileri alınır.

**Açık kapı günleri:** Yöneticiler ve çalışanların iletişimini güçlendirir. Çalışanları yalnızlık duygusundan arındırarak moral ve motivasyonunu artırır.

**İstek ve öneri programı:** Çalışanlar kurum ile ilgili öneriler geliştirir, bu önerilerin kabulü çalışanın kuruma bağlılığını güçlendirir, teşvik ve tatmin eder.

**Özgür ifade programı:** Çalışanların çekinmeden kendilerini ifade edebilecekleri demokratik bir ortamın yaratılmasıdır .

Cutlip, Center ve Broom “*kurumdaki hiçbir ilişkinin çalışanlarla kurulan ilişki kadar önemli olmayacağını*” iddia ederken, Seitel de “*dış halkla ilişkiler faaliyetlerinde olumlu bir ortam yaratmanın öncelikle iç halkla ilişkilerin ne kadar başarılı yapıldığına bağlı*” olduğunu belirtmektedir.

Kurumların üzerine odaklanması gereken iki önemli amacı vardır. Birinci amacı, ürün/hizmet üretmek ve kâr elde etmektir. İkinci amacı ise çalışanların gereksinimlerini karşılamaktır. Birinci amaç, ekonomik, ikinci amaç, daha çok çalışanlarla ilgilidir. Çalışanların, emeği ile kurumun amaçlarının gerçekleşmesine yaptığı katkının karşılığı olan hakkını alması, insan ilişkileriyle ilgilidir. Her iki amaç da aynı önem ve değer düzeyine sahiptir. Her iki amacın gerçekleştirilmesi için de çaba gösterilmelidir.

### **Kurum dışı halkla ilişkiler**

Kurum dışı halkla ilişkiler, kurumun dış hedef kitlelerine yönelik gerçekleştirilen, kurum hakkında bilgi vererek kurumu onlara tanıtmak, kuruma ilişkin olumlu imaj oluşturmak, kurumun çevresince benimsenmesini sağlamak ve aynı zamanda kuruma dış hedef kitleleriyle ilgili bilgi temin etmektir. Mal ve hizmet sağlayıcılardan kanun koyuculara kadar çok geniş bir hedef kitle yelpazesine sahip olan kurum dışı halkla ilişkilerin amaçları şu şekilde açıklanabilir [26]:

- Kurumsal saydamlık



Kurumların üzerine odaklanması gereken iki önemli amacı vardır. Birinci amacı, ürün/hizmet üretmek ve kâr elde etmektir.

- Saygın bir kurumsal kimlik ve imaj
- Etkili kurum halkla ilişkileri
- Kurumsal istikrar
- Kurumsal meşruluk
- Kurumun halka mal edilmesi.

Kurumların sürdürülebilirliği kurum-ortam ilişkisine, iç ve dış paydaş beklentilerine bağlıdır. Kurumun performansı ile paydaş beklentileri arasında denge kurulması gerekir. Halkla ilişkiler ortam taraması ile paydaşlardan elde ettiği bilgiyi yöneticilere aktararak onların kurumun ortamına uyum sağlamasına yardımcı olur. Bu bağlamda, kurum dışı halkla ilişkilere yönelik olarak gazeteler, dergiler, sektör gazete ve dergileri, internet, extranet, sosyal medya, televizyon, radyo, telekonferanslar, toplantılar ve konferanslar gibi iletişim araçları kullanılmaktadır.

### Kurulacak ilişki ve iletişim açısından halkla ilişkiler

Halkla ilişkiler, kurum ve bağıntılı olduğu hedef kitleleri ile etkileşim ve belirli bir ilişki bağlamında gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, simetrik ve asimetrik taktikleri açısından incelenebilir [13].

**Simetrik Halkla İlişkiler:** Bir kurumun yöneticileri ve hedef kitleleri arasında karşılıklı fikir alışverişi ve anlayışı geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen bir iletişimdir. Her iki tarafında birbirlerini etkileme ve yönlendirme olanağı vardır ve tarafların eşit derecede katkıları söz konusudur. Hem yönetim hem de hedef kitle tutum ve davranışlarında gerekli değişikliği yapar. Halkla ilişkiler çalışmaları iki yönlü süreçler şeklinde işler ve kurum hedef kitleden gelen mesajlar doğrultusunda plan, program ve stratejilerini geliştirir. Simetrik halkla ilişkiler mükemmel bir halkla ilişkiler çalışması olarak nitelendirilebilir. Fakat kurumlardaki halkla ilişkiler uygulamalarında nadir rastlanır.

**Asimetrik Halkla İlişkiler:** Halkla ilişkiler uygulayıcıları hem kamuoyundan bilgi almaya çalışmakta hem de onlara bilgi aktarmaktadırlar. Asimetrik halkla ilişkiler, örgütün hedef kitesinde istediği şekilde tutum ve davranış değişikliğini sağlamak için araştırmalarla desteklenmiş bilimsel ikna yöntemini kullanmaktadır. Ancak, çift yönlü bir iletişim süreci olmasına rağmen, hedef kitleden gelen bilgilerin değerlendirilmediği ve hedef kitleler karar sürecine dâhil edilmediği için asimetrik bir özellik taşımaktadır.

Asimetrik halkla ilişkiler temelini oluşturan görüşlere göre kurumun üyeleri, kurumlarının bakış açısıyla dışarıyı gözlemlerler ancak kurum dışı kişilerin bakış açılarıyla olayları algılamazlar. Bilgiler kurumdan dışarıya yönelir, içeriye akmazlar ve sistem kapalıdır. Düşük maliyetler, yeniliklerden daha çok önemlidir. Yöneticilerin her konuda bilgi sahibi olduğu ve en iyisini uyguladığı düşünülür. Kurum geleneğine bağlı kalınır. Kurumda güç, üst düzey yöneticilerin elindedir.



Kurulacak ilişki ve iletişim açısından halkla ilişkiler simetrik ve asimetrik şeklinde ikiye ayrılmaktadır.

## Uygulanacak stratejiler açısından halkla ilişkiler

Uygulanacak stratejiler açısından halkla ilişkiler proaktif ve reaktif şeklinde ifade edilebilir. Proaktif davranış, var olan koşulları geliştirmek ya da yenilerini yaratmak için inisiyatif almak; mevcut şartlara pasif şekilde uyum sağlamaktansa statükoya meydan okumaktır [26]. *Proaktif halkla ilişkiler, henüz sorun oluşmadan, çözümüne yönelik önlemler almaya hatta bu sorunları etkileyerek fırsat yaratmaya ve imaja katkı sağlamaya yönelik çabalara* [27] denir.

Proaktif halkla ilişkilerin temel özellikleri:

- Belirli bir plan ve program dâhilinde gerçekleşir.
- Uzun vadeli çalışmayı gerektirir.
- Stratejik bir plan çerçevesinde yürütülür.
- İletişim iki yönlü işler, hem çevrede hem de kurumda değişiklik yaşanır.
- İletişim sadece bilgi vermek için değil, çözmek için de kullanılır.
- Geleceğe yönelik hedefler belirlenir.

*Reaktif halkla ilişkiler, bir kurumun karşılaştığı acil sorunlar sonrasında karşılık verme ve çözmeye dönük çabalarıdır.* Sorun yönetimi Proaktif Yaklaşım, kriz yönetiminde ise, kriz öncesi yönetim proaktif, kriz anında Reaktif Yaklaşım içerisinde yer alır.

## KURUMLARDA HALKLA İLİŞKİLERİN ÖNCELİKLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Halkla ilişkilerin içeriği, kapsamı, faaliyet alanları ve verilen önem kurumdan kuruma farklılık arz eder. Her kuruma uyarlanacak tek bir yapı ve işleyiş yoktur. Çünkü kurumların öncelik verdiği konular farklıdır. Bu öncelikleri belirleyen faktörlerden bazıları aşağıda verilmiştir [28].

**Sektör:** Yapısı oturmuş ve istikrarlı sektörler için planlı ve sürekliliği olan halkla ilişkiler programları uygulanırken; yeni gelişmekte ve çalkantılı sektörler (internet ve bilgi teknolojileri sektörleri gibi) için ise, proaktif olduğu kadar reaktif yaklaşımlardan yararlanan programlar çok daha uygundur. Her iki ortamda da stratejinin yeri önemlidir. Yeni ve çalkantılı sektörlerde, gelişim hızı ve değişime ayak uydurabilmek için çabuk yön değiştirme yeteneği ayrı bir önem taşır. Sektörlere göre farklı uygulamalar söz konusudur. Örneğin, tüketim malları sektöründe, şirket pazarlama iletişimine ağırlık verilirken ticaret odası daha çok üyelik faaliyetleri ve lobicilik üzerinde durmaktadır.

**Boyut:** Küçük ve esnek yapılı bir halkla ilişkiler bölümü küçük firmalar için yeterli olabilir. Bu faaliyetler, bazen üst yönetici tarafından bazen de bölüm çalışanlarından biri tarafından yürütülebilir. Büyük örgütlerde ise herkesin bir görevinin olduğu birimlere gereksinim vardır.



Halkla ilişkilerin içeriği, kapsamı, faaliyet alanları ve verilen önem kurumdan kuruma farklılık arz eder.



**Halk:** Halkla ilişkiler uygulamalarının kapsamı ve içeriği halkı oluşturan unsurların özellikleriyle yakından ilgilidir. Bu noktada şirketin ilişki kurmaya çalıştığı halkın özellikleri şu şekilde gruplandırılabilir:

- **Hitap edilen kitlenin genişliği:** Kayak malzemeleri üreten firmalar çok daha sınırlı bir hedef kitleye hitap ederken gıda ürünleri üreten firmalar yelpazesi oldukça geniş bir hedef kitleye sahiptir.
- **Nicelik ve mevki:** Kimi firmalar sadece yakın çevre ile iletişim hâlinde çalışmalarını yürütürken kimi firmalar şehir, bölge ve ülkedeki farklı kitlelerle ilgilenmek zorundadır.
- **Etki ve güç:** Küçük olmalarına karşın büyük etkiler bırakan güçlü gruplar olabilir. Örneğin, baskı grupları ve sivil toplum örgütleri gibi.
- **Organizasyon bağlantısı:** Bir örgüt ile yakın ilişkisi olan gruplar, kurum içi hedef kitle içinde incelenen yöneticiler, ortaklar ve çalışanlardır. Dış hedef kitle, diğerlerine göre daha uzak ilişki içindedir.

## HALKLA İLİŞKİLERİN GELİŞİM NEDENLERİ

Günümüzde hem kamu hem de özel sektörde faaliyet gösteren kurumlar hızlı ekonomik, sosyal, siyasi değişimler, yeni teknolojiler ve değişen iç ve dış müşteri beklenti ve istekleriyle karşı karşıya kalmaktadır. Sonuçta kurumun bir taraftan yüksek kaliteyi yakalamaya çalışması diğer taraftan toplumsal açıdan kabul edilebilir amaçları belirlemesi ve gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, yeni iş süreçleri çerçevesinde kurumların, iç ve dış müşterinin bilgilendirmesi ve onların beklentilerine cevap vermesi, kurumsal ve sosyal stratejiler geliştirmesi söz konusudur. Kurumlar, hedef kitleler nezdinde imaj ve itibar kazanmak, iyi bir kurumsal vatandaş olmak, paydaş ve çıkar gruplarıyla iyi ilişkiler geliştirmek için ve kurumsal sürdürülebilirliği açısından halkla ilişkilere gereksinim duymaktadır.



Kurumun bir taraftan yüksek kaliteyi yakalamaya çalışması, diğer taraftan toplumsal açıdan kabul edilebilir amaçları belirlemesi ve gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Halkla ilişkilerin gelişme nedenleri şu şekilde açıklanmaktadır [29]:

- Birçok ülkede, devletin işlevlerinin yaygın kapsayıcı ve etkili duruma gelmesiyle kamu kurum ve kuruluşları, halkın desteğine yoğun bir şekilde gereksinim duymaya başlamıştır. Kamu hizmetleri nitelik ve nicelik bakımından arttıkça devletin mali kaynaklara gereksinimi o kadar artmaktadır. Örneğin, vergi toplamak için devletin, halkı inandırması, güvenini kazanması ve desteğini alması gerekir. Bu ise tanıma ve tanıtma yöntemlerini etkili bir şekilde kullanması ile mümkündür.
- İdeolojik faaliyetlerin tanıtımı, propagandası ve yayılması için bu teknikten faydalanılmaktadır.
- Kamu ve özel kurumlarda giderek karmaşıklaşan yönetim faaliyetlerinden dolayı yönetimlerin üstlendikleri işlevler ve yapıları bakımından oluşan karmaşıklık ve olumsuzlukların giderilmesi,

etkin bir yönetimin kurulup işleyebilmesi açısından halkla ilişkilere gereksinim duyulmaktadır.

- Katılımcı demokrasinin yaygınlaşması, halkın çeşitli araçlardan faydalanarak görüş ve eğilimlerini duyurması açısından halkla ilişkilere gereksinim duyulmaktadır. Seçimlerde halkla ilişkiler çalışmalarının önemi artmaktadır. Seçimsiz ve siyasal partiler olmadan demokrasi gerçekleşemez.
- 21. yy.'da özellikle iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve bu yeni teknolojilerin kitle iletişiminde ve kişisel iletişimde kullanılması halkla ilişkilerin uygulama alanının değişim ve dönüşüme koşut bir gelişme sürecine girmesine neden olmuştur.

Halkla ilişkilerin oluşum ve gelişim nedenleri içerisinde şu bilgilere de yer verilebilir [7]: toplumun karmaşıklığının artışı, nüfus artışı, kentleşme, bireysel yalıtım, kitle iletişim araçlarının gelişimi, iletişim devrimi, bilgi talebi, eğitim düzeyinin yükselişi ve okuryazarlık oranının artışı, bilimsel ve teknolojik ilerlemeler, sosyal bilimlerin gelişimi ve kabul edilişi, oy hakkının genişlemesi, siyasal ve sosyal eşitliği savunan hareketin yayılması gibi. Ayrıca, kamusal ve özel yararların uzlaştırılmasının düşünülmesi, tehdit ve zorlamanın yerini ikna etme ve uzlaşmanın alışı, merkezî yönetime bağlılık, yönetimin kitle desteğine bağlanması, uluslararası ticaret, firmaların birleşmesi, dünyadaki karşılıklı bağımlılık, her tür organizasyonun ve kurumun (devlet dâhil), kamu onayına ve kamunun iletişim gereksinimine bağımlı olduklarının artan bir şekilde kabullenilmesidir.



Halkla ilişkilerin temel amaçları kurumsal ve toplumsal anlamda ele alınarak açıklanabilir.

## HALKLA İLİŞKİLERİN AMAÇLARI

Halkla ilişkilerin temel amaçları kurumsal ve toplumsal anlamda ele alınarak açıklanabilir [13].

### Kurum Açısından İzlenen Amaçlar

**Özel girişimciliği aşılama:** Özel kesimle ilgili ekonomik, siyasal, sosyal ve teknolojik düşünceleri gerçekçi biçimde topluma aktarmak ve toplumun desteğini almaktır.

**Kurumu koruma:** Karmaşık, değişen, dönüşen ve dinamik bir çevrede yaşamını sürdüren kurumun, varlığını koruyabilmesi ve değişime uyum sağlayabilmesi için yaptığı çalışmalardır.

**Finansal güçlenme:** Ticari kurumlar, gerçekleştirdikleri plan ve politikalarını açıklama ve kanıtlama yoluyla toplumda olumlu imaj oluşturarak ortak sayılarını artırır. Kitle iletişim araçları (gazete, televizyon, radyo, sosyal medya gibi) ve diğer tanıtım araçlarıyla (yüz yüze iletişim, fuarlar, seminerler, kongreler gibi) gerçekleştirilen bilgi aktarımı, reklama oranla daha fazla güvenilirlik sağlayacak ve kurumun kredisini artıracaktır.

**Saygınlık sağlama:** Kurumlar düzenli olarak gerçekleştirdikleri tanıtım çalışmaları ile ulusal ve uluslararası boyutta saygınlıklarını koruyarak tanınmış bir işletme özelliği taşırlar.

**Satışı artırma:** Kurumların mal ve hizmet satışı sonrasında müşterilerini yalnız bırakmamaları, istek, dilek ve şikâyetlerini dinleyerek çözüm aramaları biçiminde oluşur.

**İşgören bulma:** Halkla ilişkiler çalışmaları sonucunda nitelikli çalışanları kuruma çekmek mümkün olabilir. Kurum-İçi halkla ilişkiler çalışmaları, çalışanların kurumu sevmesi, benimsemesi ve bütünleşmesine yardımcı olur. İşgörenler, kurumlarını övgü dolu sözlerle çevrelerine anlattıkları ölçüde iş arayanlar üzerinde etkili olur, hem çok sayıda aday başvurur hem de nitelikli eleman seçimi kolaylaşır.

**Endüstri ilişkilerini geliştirme:** Kurum İçi halkla ilişkilerin çalışmaları, çatışma ilişkilerinin düzenlenmesinde de kendini gösterir. Ülkedeki işçi sendikaları ve işverenler arasında uzlaşmanın kolaylaştırılmasını sağlar.

## Toplumsal Açıdan İzlenen Amaçlar

- Kurum hakkında hedef kitleyi bilgilendirme ve kurum politikalarını onlara benimsetmek
- Hedef kitlede kuruma karşı olumlu tutum ve davranış yaratma
- Kurum ile olan ilişkilerde hedef kitlelerin işini kolaylaştırmak
- Kararların daha etkili olmasını sağlamak amacıyla halktan bilgi almak
- Ürün ve hizmet üretiminde, hedef kitle ile iş birliği sağlamak
- Şikâyet ve söylenti yönetimi üzerinde durarak ortaya çıkan sorunları giderme yollarını aramak
- Değişen koşullar ve iş paradigmaları (kurumsal vatandaşlık, kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal sosyal yanıt verebilirlik, kurumsal sürdürülebilirlik, kurumsal hesap verebilirlik, kurumsal sosyal performans ve paydaş yaklaşımı gibi ) çerçevesinde kurumun plan, politika ve uygulamalarında halkın bakış açılarını dikkate alarak gerekirse bazı değişiklikler yapmak

## HALKLA İLİŞKİLERİN İLKELERİ

**İki yönlü iletişim kurmak:** Hem bilinçli bir halkla ilişkiler kampanyası ile kamuoyuna yeterli bilgiler sunarak onun ilgi ve desteği kazanılırken hem de halkın kurumdan beklentileri, istek ve tepkileri anlaşılmalı. Kurum ve kamuoyu arasında oluşturulan etkili iletişim araçlarıyla iki tarafın birbirini tanıması ve etkileşimin sağlanması gerekir. Kurumun tek taraflı plan, politika ve uygulamalarını kamuoyuna yansıtması halkla ilişkilerin tanıtma faaliyeti içerisinde yer alır. Halkla ilişkilerde tanıma ve tanıtma birlikte ele alınmalıdır.



Ivy Lee: “Halkla ilişkiler kurmanın en iyi yolu bunu hak etmektir.”.

**Doğru bilgi vermek:** Dürüstlük ilkesi halkla ilişkilerin olmazsa olmaz olgularından biridir. Halkla ilişkiler profesyonelleri, uygulamalarının dürüstlüğüne ve yararına öncelikle kendileri inanmak zorundadırlar. Gerçekleri gizlemeden kamuoyunu bilgilendirmeleri gerekir. İletişim araçlarının gelişmesi ile birlikte hiçbir bilgi gizli kalmamaktadır. Konuya yönelik gizli bilgiler ortaya çıktığı zaman kamuoyunun güvenini yitirmek ve dolayısıyla imaj ile itibar kaybı kaçınılmazdır. Kuruma karşı güvensizlik var ise, değişik politika oyunlarına sebep olur, işler yavaşlar doğru bilgilere bile şüpheyle yaklaşılır. Başarıya ulaşmak için halkla sürekli etkileşim içerisinde olan kurumlar için gerekli olan en önemli şey güvendir.

Ivy Lee, “Halkla ilişkiler kurmanın en iyi yolu bunu hak etmektir.” der; hak etmek için ise doğru bilgi, dürüst uygulama gerekir.

**İnandırıcılık:** Halkla ilişkilerin temel ilkelerinden biri de mesajların sunulmasında inandırıcı olabilmektir. Kamuoyunu inandırabilmek için önce halkla ilişkiler çalışanlarının kendilerinin inanmaları gerekir. Bireyin kendisinin inandığı bir konu ile ilgili başkalarını inandırması oldukça zordur. Mesaj hazırlanırken açık, anlaşılır, inandırıcı, gerçekçi ve doğruluğuna dikkat edilmesinin yanı sıra hedef kitlenin özellikleri de (yaş, eğitim seviyesi, sosyokültürel yapısı, inanç ve değer yargıları) önemlidir. Mesajın hazırlanmasında iletişim aracına göre (gazete haberi, radyo-televizyon program metni, dergi metni, bülten, film senaryosu vs.) uygun sözcükler titizlikle seçilmelidir. Mevlana: “Ağızdan çıkan söz bil ki, yaydan fırlayan ok gibidir. O ok gittiği yerden geri dönmez.” der.

Sosyologlara göre bireylere iş yaptırmak için üç yol vardı: zor kullanmak, para harcamak ve inandırmak. Zor kullanmak baskının yoğunluğuna göre, zamanla her türlü direnci kırabilir. Ancak, kullanılan baskı ortadan kalktıktan sonra her şey eski hâline dönüşeceğinden zora başvurmanın uzun vadede faydalı olacağını düşünmek imkânsızdır. Üstelik baskının devamı boyunca biriken kin ve nefret, baskıdan sonra intikama dönüşebilir. Aynı şey para içinde geçerlidir. “Para her kapıyı açar.”, “Paran varsa her şeyin var.” görüşü ancak para yettiği sürece doğru olabilir. Para bittiği zaman yaptırılan işler durabileceği gibi, moral ve motivasyon da düşecektir. Uzun vadede en etkili tutum ve davranış değiştirme yöntemi inandırma ve ikna etmedir.



Halkla ilişkiler devamlı olan ve sabır ile yürütülmesi gereken bir çalışmadır.

**Sabırlı çalışmak:** Halkla ilişkiler devamlı olan ve sabır ile yürütülmesi gereken bir çalışmadır. Bir veya birkaç günde saygı, sevgi, nüfuz kazanılamaz. Güven oluşturmak ve dostluk kurmak zaman ister. Dostluk, karşılıklı tanışma, yardımlaşma ve uzun süren arkadaşlık sonunda kazanılır. Etkili bir halkla ilişkiler faaliyetleri sağlam bir dostluğa benzetilebilir. Sağlam dostluğun kazanılması nasıl zamana bağlı ise, etkili bir halkla ilişkilerin kurulabilmesi de zaman ve sabırlı çalışmaya bağlıdır.

**Halkla ilişkiler planlı ve programlı bir çalışmadır:** Kamuoyunu ikna etmek ve yönlendirmek kolay iş değildir. Önce kapsamlı bir araştırma ve analiz yapmak gerekir. Kamuoyunun tutum, davranış, alışkanlık ve gelenekleri, nelerden hoşlandığı ya da hoşlanmadığı öncelikle araştırılmalı ve daha sonra uygulamaya

geçirilmelidir. Sonuçlar değerlendirilmeli sonra çıkan aksaklıklar tekrar gözden geçirilmelidir. Bütün bu çalışmalar plan ve program dâhilinde gerçekleşir.

**Yineleme ve süreklilik:** Halkla ilişkilerde etkili ilkelerden biridir. Mesajların birçok kez yinelenmesidir. Böylece mesajla sık sık karşılaşan hedefin verileni bir daha unutmayacak biçimde belleğine yerleştirmesi sağlanabilir. İngilizcede ağdalı konuşma, ağırlıklı konuşma diye ifade edilen “redundancy” kavramıyla belirtilen tekrarlama, hem mesajın daha iyi anlaşılabilmesi hem de akılda kalması açısından faydalıdır. Mesajın birçok kez duyulması, mesajın anlamından kaynaklanacak kuşkuları ortadan kaldırır. Mesaj, çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla benzer kalıplarla yayınlanacağı gibi, bir kanalda sık sık tekrarlanabilir. Sonuçta, hedef kitleye aktarılan konunun çeşitli şekillerde tartışılması, anlaşılmayan noktaların aydınlatılması ve bunun sonucu olarak konunun akıllarda yer alması sağlanabilir.



Telefondaki sekreterin sıcak ve dostça yaklaşımıyla gerekli bilgiyi vermesi, danışmadaki görevlinin sıcak ilgisi birer halkla ilişkiler uygulamasıdır.

Yineleme ve süreklilik sağlanmazsa konu ne kadar ilginç olursa olsun, dikkati çekmeyebilir ve kolayca unutulabilir. Mesajın tekrarlanması önce insanları bıktırır ve eleştirilir, sonradan fark edilmeden bilinç altına yerleşir.

**Yaygın sorumluluk:** Halkla ilişkiler çalışması sadece halkla ilişkiler bölümünün ya da profesyonellerinin yapacağı bir çalışma değildir. Halkla ilişkiler sorumluluğu, en üst yöneticiden alt kademedeki çalışana kadar herkesin üstlenmesi gereken bir görevdir. Kurum çalışanlarının tamamı halkla ilişkiler çalışmaları konusunda kendini sorumlu hissetmelidir.

Halkla ilişkiler tatlı bir tebessümle başlar. Telefondaki sekreterin sıcak ve dostça yaklaşımıyla gerekli bilgiyi vermesi, danışmadaki görevlinin sıcak ilgisi birer halkla ilişkiler uygulamasıdır.

**Açıklık: Çağdaş yönetimler katılımcı ve şeffaf yönetim anlayışını benimser.** Kurum, başarı ya da başarısızlığında etkili olan hedef kitleye amaçları, örgütsel yapısı, finansal gücü, boyutu, pazar alanları, ürünleri, etki alanları ve sosyal sorumluluk çalışmaları ile ilgili bilgileri gizliliğe yer vermeden açıkça duyurmalıdır. Bu bağlamda, paydaşların ikna edilmesi sağlanarak kuruma karşı olumlu tutum ve davranış geliştirmeleri ve dolayısıyla güven ve desteği sağlanacaktır.

**Kurum imajı:** Kurum hakkında hedef kitlenin zihninde oluşan inanç, fikir, his, düşünce ve izlenimlerinin bir sonucudur. Bu sonuç, kurum ile doğrudan ya da dolaylı bir ilişki sonrasında ortaya çıkar. Kurumun ürettiği ürün ve hizmetler ile ilgili yaşanmışlıklara dayanarak oluşmaktadır. İmajın ürün, şemsiye, marka, kuruluşun kendi algıladığı, ayna, yabancı, mevcut, istenilen, olumlu, olumsuz ve transfer imajı gibi birçok çeşiti vardır. Kurum ile ilgili imaj çalışmaları iç ve dış hedef kitleye yönelik olarak gerçekleştirilir. Kurumsal kimlik, kişilik, kültür, iletişim, çalışan ilişkileri, çalışan niteliği ve kalitesi, sosyal sorumluluklar, ürün ve hizmet kalitesi kurumun imaj öncülleri içerisinde yer almaktadır. Olumlu kurumsal imajın çıktıkları, çalışan motivasyonu, saygı, güven, iş birliği, istikrar, bağlılık, iş doyumunu, performans, çekicilik, sadakat, itibar ve kalite gibi bir çok faktörden oluşmaktadır. Olumsuz imajın ise, iş gücü devri oranının artması, işten ayrılma niyeti, kriz dönemlerinde daha fazla sorun yaşama, müşteri ve çalışan

bağlılığının azalması gibi sonuçları vardır. Halkla ilişkilerin en önemli ilkelerinden biridir.



Bireysel  
Etkinlik

- Günümüzde özel kuruluşların, halkla ilişkiler uygulamalarını halkla ilişkilerin dürüstlük ve doğruluk ilkesini dikkate alarak tartışınız.



Halkla ilişkilerin faaliyet alanları yelpazesi çok kapsamlı ve geniştir.

## HALKLA İLİŞKİLERİN FAALİYET ALANLARI

Halkla ilişkilerin kapsadığı faaliyet alanları şu şekilde sınıflandırılabilir [28]:

**Kurum içi iletişim:** Kurum çalışanlarıyla iletişimi gerçekleştirmek için yapılır. Örneğin, öneri ve dilek kutuları, kurum içi yazışmalar, görüşmeler, toplantılar.

**Kurumlar arası iletişim:** Tedarikçiler ve perakendeciler gibi kurumlarla iletişim sağlanmasıdır. Örneğin, sergiler, sektörel etkinlikler, haber bültenleri.

**Kurumsal halkla ilişkiler:** Herhangi bir ürün ya da hizmet adına değil, kurumun imajının korunması güçlendirilmesi, güçlü bir kurum imajının oluşturulması için halkla iletişim kurmak. Örneğin, yıllık raporlar, konferanslar.

**Medyayla ilişkiler:** Kurum ile ilgili olarak gazete, dergi, radyo, TV ve internet ortamlarında faaliyet gösteren yerel, ulusal, uluslararası veya ticari kuruluşlardaki gazetecilere, uzmanlara, editörlere bilgi vermek ve tanıtım yapmak amacıyla iletişim kurmak. Örneğin, basın bültenleri, basın mensupları için düzenlenen etkinlikler.

**Sosyal sorumluluk:** Hem kurumun hem de toplumun yararına olacak şekilde insan hakları, çevre duyarlılığı, güvenli çalışma koşulları, ekonomik ve yasal koşullara uygun bir politika geliştirilmesi.

**Kamusal ilişkiler:** Kurum adına yerel ve ulusal düzeyde fikir adamlarıyla, siyasetçilerle iletişim kurmak. Örneğin, brifingler, sunumlar.

**Finansal ilişkiler:** Finans, yatırımcı, hissedar, endüstri ve şirketler arası ilişkileri kapsar. Örneğin: mevcut, olası ve eski hissedarlar, yatırım analistleri, bankerler, bireysel yatırımcılar, medya, sektörel basın, haber ajansları, haber portalları ile iletişim kurmak.

**Stratejik iletişim:** Kurumu etkileyebilecek konuların ve sorunların analizini yaparak kurumsal amaca yönelik çözümlere odaklanmak ve geliştirmek.

**Çevresel faktörleri takip etmek:** Sosyal, siyasal, ekonomik ve teknolojik değişimleri takip etmek.

**Kriz yönetimi:** Beklenmedik bir anda ortaya çıkan olumsuz sonuçlar doğurması muhtemel durumlarda kurumun hedef kitesini açık, seçik ve doğru mesajlarla bilgilendirmek, iletişimi yönetmek.

**Metin yazımı:** Hedef kitlenin özelliklerine (yaş, cinsiyet, gelir, meslek ve eğitim gibi) göre mesaj oluşturarak iletişimi sağlamak. Örneğin, basın bültenleri, web sayfaları.

**Yayın idaresi:** Yayın sürecini takip ederek bu alandaki yeni teknolojileri kullanmak. Örneğin, kitapçıklar, kataloglar.

**Etkinlik yönetimi:** Kurumu kamuoyuna tanıtmak için belirlenmiş yer ve zamanda yapılan faaliyetlerin yönetimini gerçekleştirmek. Örneğin, fuarlar, seminerler, kongre ve konferanslar düzenlemek.

**Kültürlerarası iletişim:** Farklı kültürler içindeki bireyler ve gruplarla iletişim kurarak tanımak, farklılıkları algılamak ve gözetmek.

**Danışmanlık:** Politikalar, süreçler, uygulamalar, ilişkiler ve kurumun iç ve dış paydaşlarına yönelik iletişimine yönelik yönetime tavsiyede bulunmak.

**Lobicilik:** Kendi çıkarları doğrultusunda herhangi bir konuda yasama kademelerini etkilemek ve ikna etmek için yapılan girişimlerdir.

**Sponsorluk:** Sponsor ve sponsorluğu yapılan firma arasında karşılıklı fayda ilişkisine dayalı spor, sanat, kültür ve sosyal olaylara aynı veya nakdi destek yapmak amacıyla gerçekleştirilen anlaşmaları yapmak.

**Kurumsal Kimlik Çalışmaları:** Kurum ismi, ticari karakterler, slogan, renk ve logo gibi çalışmaları yürütmek.



Lobicilik, kendi çıkarları doğrultusunda herhangi bir konuda yasama kademelerini etkilemek ve ikna etmek için yapılan girişimlerdir.



Örnek

- ABD'de McGuffey's restoran zincirinde işe eğlence katabilmek, müdürün performansının %20'sini oluşturuyor.
- Özel, komik postaların çalışanlar arasında dolaştırılması birçok şirkette yönetimce yasaklanırken Tandem Computers eğlence amaçlı e-postaları "önemsiz" diye kodlayarak serbest bırakmıştır.
- Compaq ile HP'den önce birleşen Digital'daki yirmi yönetici, yıllar önce bir "eğlence danışmanı" ile çalışarak dokuz ay içinde üretkenliklerini %15 arttırıp devamsızlığı yarı yarıya düşürmüştür. (İdil Türkmenoğlu, Pozitif Yönetim: İşyerinde Keyifli Ortam Yaratmak)



## Özet

• **HALKLA İLİŞKİLERİN KAVRAMSAL ÇEÇEVESİ VE KAPSAMI:** Halkla ilişkiler “halk” ve “ilişki” kavramlarından meydana gelmektedir. Halk, “beklentileri olan ve kanaat, yargı ve davranışlarıyla bir kurumun işlem ve uygulamalarını etkileyebilen kişi veya gruplardır”. İlişki ise “en azından iki tarafı içeren amaçlı faaliyetlerde kurulan ve yürütülen, geçici veya sürekli olan, gerektiğinde tekrarlanarak desteklenen, çeşitli yoğunluktaki duygu, düşünce, tutum ve inanç taşıyan bağ”olarak tanımlanmaktadır”. Halkla ilişkiler, “iki yönlü iletişim sürecine dayanarak bilgi toplayan, algılanma düzeyini ve itibarı yükselten, kamuoyunun genelini ve hedef gruplarının güvenini kazanmaya yönelik stratejik ilişki yönetimidir”. İki kavramın birleşiminden oluşan halkla ilişkiler kavramının en kısa tanımı, “tanıma ve tanıtma amaçlı bir dizi faaliyet sürecidir”. Önce kurumu ve çevresini bütün yönleriyle iyi tanımak ve sonra tanıtım işlemlerini yerine getirmek gerekir. Hedef kitle analizi yapmadan bu kitleye hangi mesaj, hangi kanallar ve araçlarla ulaşacağını tespit etmek mümkün değildir. Tanıma için yüz yüze görüşmeler, anketler, çevre analizleri ve sosyal medya gibi bir çok araç kullanılabilir. Halkla ilişkilerde tanıtma ise, kurum ile ilgili bilgilerin ( misyonu, vizyonu, hedefleri, yapısı, politikaları, işlevleri ve uygulamaları) çeşitli iletişim araçları kullanılarak düzenli bir şekilde halka duyurulmasıdır. Halkla ilişkiler, genel anlamda kurumların iç ve dış çevresiyle etkileşimini sağlayan bir iletişim biçimidir. Disiplinler arası bir nitelik taşıdığı için literatürde birçok tanıma rastlanmaktadır. Bu tanımların ortak özellikleri, tasarlanmış, planlı, sürekli, etkileşimli, çift yönlü, kurum ve hedef kitlesine karşılıklı yarar sağlayan, etkileme, sosyal sorumluluk ve yönetim fonksiyonu olarak ifade edilebilir.

• **Farklı Açılardan Halkla İlişkiler:** Halkla ilişkiler hedef kitleler açısından, kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Kurum içi halkla ilişkiler, “hem yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkileri hem de çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini iyileştirmeye çalışan bir dizi faaliyet sürecidir”. Kurum dışı halkla ilişkiler ise, “kurumun dış hedef kitlelerine yönelik gerçekleştirilen, kurum hakkında bilgi vererek kurumu onlara tanıtmak, kuruma ilişkin olumlu imaj oluşturmak, kurumun çevresince benimsenmesini sağlamak ve aynı zamanda kuruma dış paydaşlarıyla ilgili bilgi temin etmektir”. Kurulacak iletişim ve ilişki açısından halkla ilişkiler ise simetrik ve asimetrik şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Simetrik halkla ilişkiler, “bir kurumun yöneticileri ve hedef kitleleri arasında karşılıklı fikir alışverişi ve anlayışı geliştirmeye yönelik olarak gerçekleştirilen bir iletişimdir”. Asimetrik halkla ilişkiler ise, “örgütün hedef kitlesinde istediği şekilde tutum ve davranış değişikliğini sağlamak için araştırmalarla desteklenmiş bilimsel ikna yöntemini kullanan bir iletişimdir”. Uygulanacak stratejiler açısından ise, proaktif ve reaktif halkla ilişkiler şeklinde gruplandırılmaktadır. Proaktif halkla ilişkiler, “henüz sorun oluşmadan, çözümüne yönelik önlemler almaya hatta bu sorunları etkileyerek fırsat yaratmaya ve imaja katkı sağlamaya yönelik çabalara” denir.

• Proaktif halkla ilişkilerin temel özellikleri şunlardır:

- Belirli bir plan ve program dâhilinde gerçekleşir.
- Uzun vadeli çalışmayı gerektirir.
- Stratejik bir plan çerçevesinde yürütülür.
- İletişim iki yönlü işler, hem çevrede hem de kurumda değişiklik yaşanır.
- İletişim sadece bilgi vermek için değil, sorun çözmek için de kullanılır.
- Geleceğe yönelik hedefler belirlenir.





## Özet (devamı)

- Reaktif halkla ilişkiler ise, “ bir kurumun karşılaştığı acil sorunlar sonrasında karşılık verme ve çözmeye dönük çabalarıdır”.
- Kurumlarda Halkla İlişkilerin Önceliklerini Etkileyen Faktörler:** Kurumlarda halkla ilişkilerin önceliklerini etkileyen bazı faktörler vardır. Bu faktörler sektör, boyut ve halk şeklinde gruplandırılmaktadır.
- Halkla İlişkilerin Gelişim Nedenleri:**Halkla ilişkilerin gelişim nedenleri ise, toplumun karmaşıklığının artışı, nüfus artışı, kentleşme, bireysel yalıtım, kitle iletişim araçlarının gelişimi, iletişim devrimi, bilgi talebi, eğitim düzeyinin yükselişi ve okuryazarlık oranının artışı, bilimsel ve teknolojik ilerlemeler, sosyal bilimlerin gelişimi ve kabul edilişi, oy hakkının genişlemesi, siyasal ve sosyal eşitliği savunan hareketin yayılması gibi olgulardır. Ayrıca, kamusal ve özel yararların uzlaştırılmasının düşünülmesi, tehdit ve zorlamanın yerini ikna etme ve uzlaşmanın alışı, merkezî yönetime bağlılık, yönetimin kitle desteğine bağlanması, uluslararası ticaret, firmaların birleşmesi, dünyadaki karşılıklı bağımlılık, her tür organizasyonun ve kurumun (devlet dâhil) kamu onayına ve kamunun iletişim gereksinimine bağımlı olduklarının artan bir şekilde kabullenilmesidir.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkileri tanımlarken hatırlanması gereken kavramlardan biri değildir?
  - a) Tasarlanmış olma
  - b) Tek yönlü iletişim
  - c) Planlı olma
  - d) Kamu yararına olma
  - e) Gerçek performans ve politikalara dayanma
  
2. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkilerin temel ilkelerinden biri değildir?
  - a) Doğruluk
  - b) Açıklık
  - c) Merkezî sorumluluk
  - d) İnanırcılık
  - e) Yineleme ve süreklilik
  
3. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkilerin kurumsal amaçları arasında yer almaz?
  - a) Özel girişimciliği aşılama
  - b) Kurumu koruma
  - c) Finansal güçlenme
  - d) Halkın işini kolaylaştırma
  - e) Saygınlık sağlama
  
4. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkilerin toplumsal amaçlarından biri değildir?
  - a) Kurum hakkında bilgi vererek halkı aydınlatma ve kurum politikalarını halka benimsetme
  - b) Halkta kuruma karşı olumlu tavır yaratma
  - c) Kurum ile olan ilişkilerde halkın işini kolaylaştırma
  - d) Mal ve hizmet üretiminde, özellikle hizmet sektöründe hizmet götürülürken halkla iş birliği sağlama
  - e) Kuruma nitelikli çalışan bulma
  
5. Aşağıdakilerden hangisi kurum dışı halkla ilişkilerin amaçları arasında yer almaz?
  - a) Kurumsal saydamlık
  - b) Saygın bir kurumsal kimlik ve imaj
  - c) İş gören moral ve motivasyonu
  - d) Kurumsal istikrar
  - e) Kurumsal meşruluk

6. Aşağıdakilerden hangisi kurum içi halkla ilişkilerde kullanılan araçlardan biri değildir?
- İşletme gazeteleri
  - Broşürler
  - El kitapçıkları
  - Duyuru panoları
  - Extranet
7. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkilerin oluşma ve gelişme nedenlerinden biri değildir?
- Ulaşım ve haberleşmenin gelişimi
  - Kitle iletişim araçlarının gelişimi
  - İletişim devrimi
  - Ürün çeşitliliği
  - Bilgi talebi
8. Kurum ile ilgili olarak gazete, dergi, radyo, TV ve internet ortamlarında faaliyet gösteren yerel, ulusal, uluslararası veya ticari kuruluşlardaki gazetecilere, uzmanlara, editörlere bilgi vermek ve tanıtım yapmak amacıyla iletişim kurmaya ne ad verilir?
- Medya ile ilişkiler
  - Sorun yöntemi
  - Metin yazımı
  - Etkinlik yönetimi
  - Stratejik İletişim
9. Henüz sorun oluşmadan, çözümüne yönelik önlemler almaya; hatta bu sorunları etkileyerek fırsat yaratmaya ve imaja katkı sağlamaya yönelik halkla ilişkiler çalışmalarına ne ad verilir?
- Reaktif halkla ilişkiler
  - Proaktif halkla ilişkiler
  - Kurum içi halkla ilişkiler
  - Kurum dışı halkla ilişkiler
  - Asimetrik halkla ilişkiler
10. Aşağıdakilerden hangisi şirketin ilişki kurduğu halkın özelliklerinden biri değildir?
- Nicelik ve mevki
  - Hitap edilen kitlenin genişliği
  - Etki ve güç
  - Organizasyon bağlantısı
  - Sektörleşme

**Cevap Anahtarı**

1.b, 2.c, 3.d, 4.e, 5.c, 6.e,7.d, 8.a, 9.b 10.e

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] TDK-Türkçe Büyük Türkçe Sözlük, Ankara:Türk Dil Kurumu Yayınları
- [2] Cutlip, S. M., Center, A.H. & Broom, G. M. (1985). *Effective public relations* (6th ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc.
- [3] Küçükkurt, M.(1994). Halkla ilişkiler açısından halk kavramı. *Kurgu Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli İletişim Dergisi*, 5, 259-270
- [4] Varey, R. J. (1997). Corporate community and the new technologies: Concepts for comuncators. *Corporate Communications: An International Journal*, 2(3), 117-123.
- [5] Mogel, L. (2002). *Making it in public relations: An insider's guide to career opportunities* (2nd ed.). USA: Lawrance Erlbaum Associates
- [6] Peltekoğlu Balta, F.(2007). *Halkla ilişkiler nedir?.* İstanbul: Beta
- [7] Erdoğan, İ. (2006). *Halkla ilişkiler.* Ankara: Erk Yayınları.
- [8] Uysal, B.(1998). *Siyaset yönetim halkla ilişkiler.* Bakü:TODAİE
- [9] Kalender, A. (2001). Halkla ilişkiler açısından ilişki kavramı. 2. *Ulusal İletişim Kongresi (1. Cilt)* , İstanbul, 384-389
- [10] Grunig, J. E.& Grunig, L. (2005). *Halkla ilişkiler ve iletişim modelleri: Halkla ilişkiler ve iletişim yönetiminde mükemmellik.* (E. Özsayar çev.). New York: Mc Graw Hill Ablex.
- [11] Heath, R. L. (2001). Shifting foundation: Public relations as relationship building. R. L. Heath (Ed.), *In Handbook of Public Relations.* CA: Sage.
- [12] Ledingham, J.A. & Bruning, S.D.(1998). Relationship management in public relations dimensions of an organization-public relationship. *Public Relations Review*, 24(1), 55-65.
- [13] Geçikli, F. (2008). *Halkla ilişkiler.* İstanbul: Beta.
- [14] Ruler, B. van, Verčič, D. , Bütschi, G., & Flodin, B. (2000). *The European Body of Knowledge on Public Relations/ Communication Management: The Report of Delphi Research Project 2000.*
- [15] Wilcox, D. L., Ault, W. K., Agee, W. K.& Cameron, G. T. (2000). *Public relations: strategies and tactics.* UK: Pearson Education.
- [16] Caywood, C. L. (1997). First century public relations: The strategic stages of integrated communications. In *The handbook of strategic public relations and integrated communications*, C. Caywood (Ed.). New York: Mc Graw Hill Ablex.
- [17] Botan, C. H. & Jr. Hazleton, V. (1989). *Public relations theory.* USA: Lawrance Erlbaum Associates

- [18] Kotler, P. (1991). *Marketing management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall
- [19] Gossen, R. & Sharp, K.(1987). Workshop: How to manage dispute resolution. *Public Relations Journal*, 43(12), 35-37.
- [20] Peltekoğlu Balta, F.(1998). *Halkla ilişkiler nedir?* (1. Baskı). İstanbul: Beta
- [21] Kazancı, M.(1997). *Halkla ilişkiler (Kamuda ve özel kesimde)*. Ankara: Turhan Kitabevi
- [22] Asna, A.(1998). *Public relations: Temel bilgiler*. İstanbul: Der Yayınları
- [23] Hutton, J. G. (1999). The definiiton, dimesions, and domain of public relations. *Public Relations Review*, 25(2), 199-214.
- [24] Wilcox, D. L. & Ault, P. H. (1986). *Public relations: Strategies adn tactics*. USA, UK: Harper&Row
- [25] Tengilimoğlu, D. & Öztürk, Y. (2011). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık
- [26] Arklan, Ü. (2011). Örgüt içi iletişim. M. Işık& M. Akdağ (Ed.), *Dünden bugüne halkla ilişkiler* içinde. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- [27] Peltekoğlu Balta, F.(2004). *Halkla ilişkiler nedir?* (7. Baskı). İstanbul: Beta
- [28] Theaker, A. (2006). *Halkla ilişkilerin el kitabı ( Çev: Murat Yaz)*. İstanbul: Media Cat.
- [29] Tikveş, Ö. (2003). *Halkla ilişkiler& reklamcılık (Temel bilgiler-uygulamalar)*. İstanbul: Beta.

# HALKLA İLİŞKİLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ



Atatürk Üniversitesi  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

Doç. Dr.  
Eyyup AKBULUT

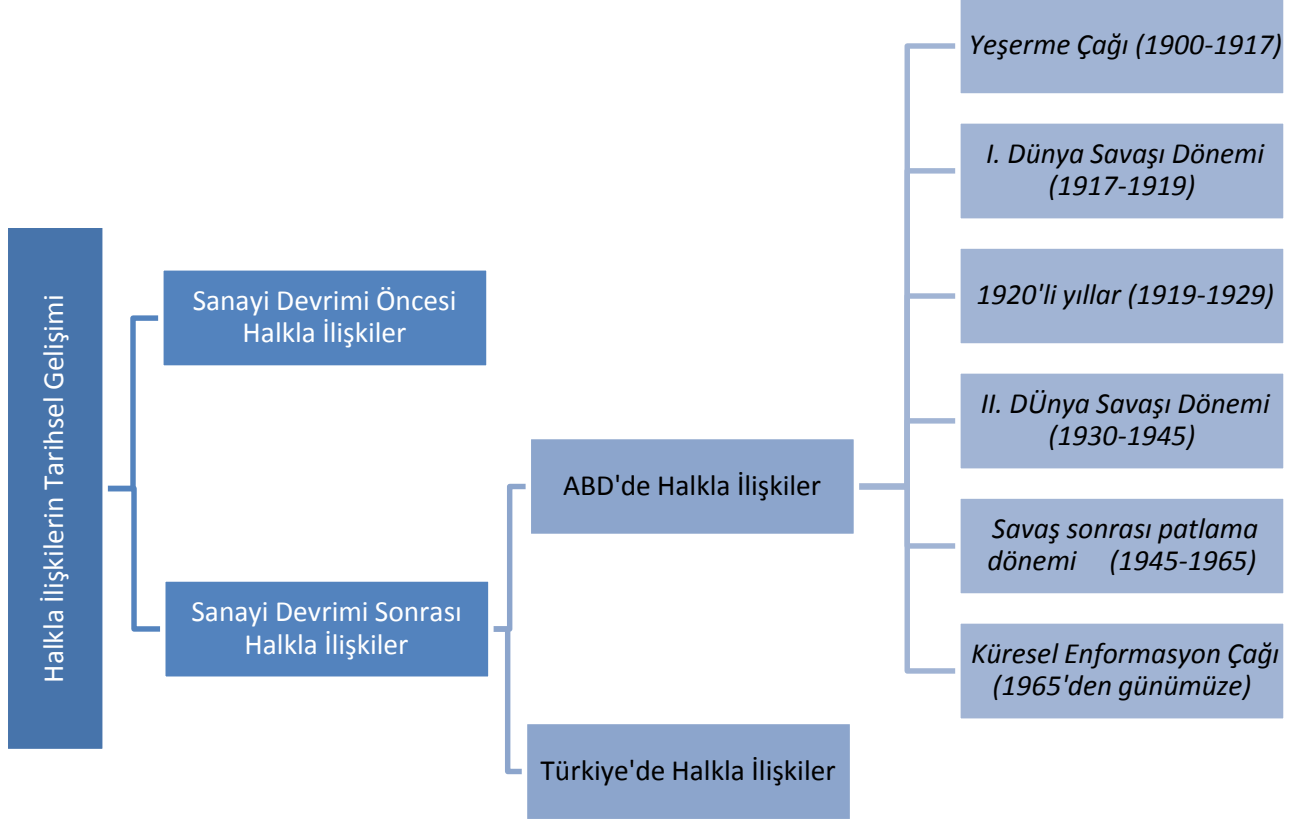
## ÜNİTE 2

### İÇİNDEKİLER

- Sanayi Devrimi Öncesi Halkla İlişkiler
- Sanayi Devrimi Sonrası Halkla İlişkiler
  - ABD'de Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi
  - Türkiye'de Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi

### HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Halkla ilişkilerin hangi şartlar içerisinde gelişim gösterebileceğini kavrayabilecek,
  - Sanayi Devrimi öncesinde halkla ilişkiler benzeri ne tür uygulamalar olduğunu öğrenebilecek,
  - Sanayi Devrimi sonrası ABD'de ve Türkiye'de halkla ilişkilerin nasıl evrimleştiğini ve bugünkü anlamına kavuştuğunu anlayabilecek,
  - Halkla ilişkilerin tarihsel gelişiminde kilit role sahip isimleri ve dönemleri öğrenebileceksiniz.



## GİRİŞ



Tarihin her döneminde yöneticiler kamu desteği elde etmek üzere halkla ilişkilere benzer çeşitli faaliyetlerde bulunmuşlardır.

Günümüzdeki birçok mesleğin/uzmanlık alanının gelişim sürecini çok eski tarihlere kadar götürmek mümkündür. Bu durum halkla ilişkiler için de geçerlidir. Peltekoğlu'nun da işaret etiği gibi kamuoyunun dikkate alındığı her dönemde halkla kurulacak ilişki de önemli olmuştur [1]. Başka bir deyişle bugün bildiğimiz anlamda olmasa bile başta devletler olmak üzere kilise gibi çeşitli iktidar unsurları halkla ilişkiler uygulamalarına benzer faaliyetler içerisinde olmuşlardır. Zira belli oranda kamunun desteğini almayan hiçbir uygulama tam olarak başarıya ulaşamamıştır. Bu durum en ilkel toplumlar da dâhil olmak üzere tarihin her döneminde yöneticilerin kamu desteği elde etmek üzere halkla ilişkilere benzer çeşitli faaliyetlerde bulunmalarına neden olmuştur.

Halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi hakkında bilgi edinmek, bir yandan geçmişte bu disiplini/mesleği hangi güçlerin/unsurların etkilediğini ve etkilemeye devam ettiğini anlama diğer yandan buna bağlı olarak gelecekte disiplini/mesleği etkileyecek başka unsurları tahmin etme, anlama ve sezme konusunda hem teorisyenlere hem de uygulayıcılara yardımcı olacaktır.

Bu bölümde eski medeniyetlerden başlamak üzere halkla ilişkilerin tarihsel gelişim serüveni ele alınmaktadır. Bu çerçevede çağdaş anlamda halkla ilişkilerin Sanayi Devrimi sonrası ortaya çıktığı gerçeğinden hareketle önce Sanayi Devrimi öncesi halkla ilişkilere benzer bazı uygulamalardan söz edilecek, daha sonra modern dönemde halkla ilişkilerin ABD'deki tarihsel gelişimi ele alınacak ve son olarak da Türkiye'deki halkla ilişkiler çalışmalarının gelişim süreci irdelenecektir.

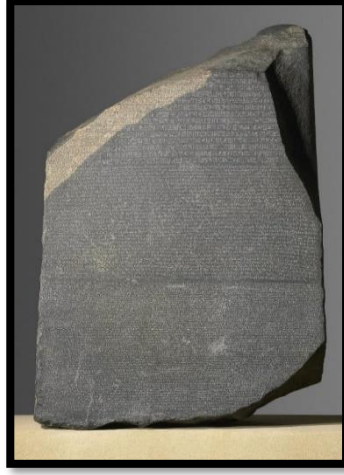
## SANAYİ DEVRİMİ ÖNCESİ HALKLA İLİŞKİLER

*Halkla ilişkilerin günümüzdeki anlamıyla ortaya çıkışı 19. yüzyılın sonları gibi oldukça geç bir tarihte ve Amerika Birleşik Devletleri gibi nispeten yeni bir ülkede gerçekleşmiş olsa da halkla ilişkilere benzer uygulamaların izlerini çok eski tarihlere ve medeniyetlere kadar sürmek mümkündür.* Kazancı'nın da belirttiği üzere yönetim-yönetilen ikiliğinin ortaya çıktığı dönemden bu yana, yani yönetimin (devletin) ortaya çıkmasıyla birlikte halkla ilişkiler uygulamasının değişik görünüm ve biçimlerine rastlanılmıştır [2].

İlgili literatürde, arkeologlar tarafından Irak'ta bulunan ve MÖ 1800'lü yıllardan kalma olduğu anlaşılan, çiftçilere yetiştirdikleri ürünlerin verimini artırmak üzere bazı tarımsal öneriler sunan kil tabletlerin, ulusal verimlilik ve refah gibi belli bir amaca ulaşmak üzere ikna edici iletişim tekniklerinin çok erken bir kullanım örneğinin olduğu kabul edilmektedir [3]. Napolyon'un 1798 yılındaki Mısır Seferi sırasında bulunan ve dönemin Firavun'un başarılarını anlatan Rosetta (Reşit) Taşı'nın basın bülteninin ilk örneklerinden olduğu ileri sürülmektedir. Eski medeniyetlerde yöneticiler, yönetim hakkının ilahi olarak kendilerine verildiğini belirtmek için sıklıkla piramit, heykel gibi anıtsal yapılar inşa etme yoluna giderek halkın rızasını almaya çalışmışlardır.



Eski çağlarda halkla ilişkiler faaliyeti olarak kabul edilebilecek bir diğer uygulama özellikle Antik Yunan ve Roma Dönemi'nde görülen ve halka açık tartışmaların yürütüldüğü forumlardır [4]. Forumlar aracılığıyla yöneticiler kendi iktidarlarını pekiştirmeye çalışmışlardır. Seçim propagandası yapmak üzere afiş hazırlamak ve özel kitaplar yazmak, halka seslenmek için hitabet konusunda yetenekli kişilerden yararlanmak, çeşitli eğlenceler ve sportif faaliyetler düzenlemek Antik Yunan ve Roma'da uygulanan diğer halkla ilişkiler faaliyetleri olarak karşımıza çıkmaktadır [5].



Resim 2.1 Rosetta (Reşit) Taşı [16]

Eski çağlarda halkla ilişkileri başarıyla uygulayan yöneticilerden biri de Makedonya Kralı Büyük İskender'dir. MÖ. 333 yılında Perslerle yapmış olduğu savaştan galip çıkan İskender, Pers İmparatoru III. Darius'un kızıyla evlenmiş ve Pers kıyafetleriyle yerel halkın karşısına çıkarak onların kendisini benimsemelerini amaçlamıştır [6].

*1450'de Johannes Gutenberg tarafından matbaanın icat edilmesi, bir yandan bilgiyi toplumdaki ayrıcalıklı belli bir kesimin ulaşabildiği bir iktidar aracı olmaktan çıkararak geniş kitlelerin basılı iletişim araçlarına görece daha kolay ulaşmalarını sağlarken diğer yandan modern anlamda halkla ilişkilerin ortaya çıkmasında çok önemli işlevler üstlenen yeni bir iletişim aracının –gazetenin- doğmasına yol açmıştır. Matbaanın icadı aynı zamanda kamuoyunu, önemsenmesi gereken çok önemli bir unsur olarak ön plana çıkarmış, yöneticiler kamuoyu tarafından benimsenecek uygulamalar gerçekleştirmeye çalışmışlardır.*



Orta Çağ'da halkla ilişkileri propaganda amacıyla en etkili şekilde kullanan bir kurum da Roma Katolik Kilisesi olmuştur.

Orta Çağ'da halkla ilişkileri propaganda amacıyla en etkili şekilde kullanan ve bu bağlamda bugün bildiğimiz halkla ilişkiler faaliyetlerine benzer faaliyetler gerçekleştiren önemli bir kurum da Roma Katolik Kilisesi olmuştur. Söz konusu dönemde sadece dini otorite olmayıp aynı zamanda siyasal ve toplumsal alanın hemen her alanında kontrol gücüne sahip olan kilise, dinsel gücünü siyasal otoriteyi ulvileştirme yönünde kullanarak bir yandan siyasal otoriteyi diğer yandan kamuoyunu baskı altında tutmuş, dinî törenler, ritüeller ve çeşitli yayınlar aracılığıyla toplumu kontrolü altına almaya çalışmıştır [6].



Sanayi Devrimi öncesi halkla ilişkiler, profesyonel bir anlayıştan ziyade çoğunlukla propaganda amaçlı gerçekleştirilen faaliyetleri içermektedir.

*Yukarıdaki örneklerde görüleceği üzere Sanayi Devrimi öncesi halkla ilişkiler, profesyonel bir anlayıştan ziyade çoğunlukla propaganda amaçlı gerçekleştirilen faaliyetleri içermektedir.* Profesyonel anlamda halkla ilişkiler faaliyetlerinin ilk örnekleri ise 19. yüzyılın sonlarında ABD’de görülmüş, dönemin siyasal, toplumsal ve ekonomik gelişmelerine paralel bir şekilde gelişmiştir [6].

## SANAYİ DEVRİMİ SONRASI HALKLA İLİŞKİLER

Yukarıda değinildiği gibi her ne kadar çeşitli halkla ilişkiler uygulamalarının ilk örneklerine çok eski tarihlerde rastlanılsa bile *profesyonel bir meslek/uzmanlık alanı olarak halkla ilişkilerin doğuşu ve bugün bildiğimiz forma bürünmesi 20. yüzyılın başlarına denk düşmektedir.*

Halkla ilişkilerin tarihini ele alan hemen her çalışmada bu mesleğin bugünkü bildiğimiz anlamıyla ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya çıktığı vurgulanmaktadır. Nitekim kavram olarak halkla ilişkilerin ilk olarak kullanıldığı ülke ABD’dir. ABD başkanı Thomas Jefferson 1807 yılında ABD’nin dış ilişkileriyle ilgili olarak 10. Kongreye gönderdiği bir mesajda halkla ilişkiler deyimini kullanmıştır. Ancak bugünkü anlamda halkla ilişkilerden ilk söz eden 1882 yılında Yale Hukuk Okulundan Dorman Eaton olmuştur [1].

Çağdaş anlamda halkla ilişkilerin ilk ortaya çıktığı ve uygulanmaya başlandığı ülke olduğu için halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi öncelikle ABD özelinde irdelenecek daha sonra Türkiye’deki gelişim süreci özetlenecektir.

## ABD’de Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi

ABD’de halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi çoğunlukla Amerikan Devrimi yıllarına kadar geriye götürülmektedir. Bu dönemde Samuel Adams, Thomas Paine, Benjamin Franklin gibi devrim döneminin önde gelen isimleri kamuoyunu etkilemek üzere basına kendi görüşlerini açıklayan yazılar yazma, konferanslar verme, broşür hazırlama gibi bugün bize tanıdık gelen çeşitli halkla ilişkiler faaliyetleri yürütmüşlerdir [1]. Ancak bugün bildiğimiz ve anladığımız şekliyle halkla ilişkiler 1800’lü yılların sonu ile 1900’lü yılların başında ortaya çıkmış ve hızlı bir şekilde gelişmeye başlamıştır.

Halkla ilişkilerin ABD’deki tarihsel serüveni farklı yazarlar tarafından çeşitli sınıflandırmalar temelinde irdelenmeye çalışılmıştır. Örneğin Cutlip vd. ABD’de halkla ilişkilerin tarihsel gelişimini 6 aşamalı bir süreç olarak incelerken, Grunig ve Hunt ise geçmişten günümüze ABD’deki halkla ilişkiler uygulamalarını inceleyerek söz konusu süreci betimlemek üzere dört farklı halkla ilişkiler modeli ortaya koymuştur [3, 7]. Bu çalışmada daha kapsayıcı olduğu düşünülerek Cutlip vd. tarafından yapılan sınıflandırma esas alınmıştır.

Cutlip vd., ABD’de halkla ilişkilerin tarihsel gelişimini 6 dönem çerçevesinde incelemiştir. Söz konusu dönemler aşağıda özetlenmektedir:



Bugün bildiğimiz ve anladığımız şekliyle halkla ilişkiler, 1800’lü yılların sonu ile 1900’lü yılların başında ortaya çıkmıştır.



İlk halkla ilişkiler ajansları Yeşerme Çağı Dönemi'nde kurulmuştur.

### Yeşerme çağı (1900-1917):

Araştırmacı gazeteciliğin ve buna bağlı olarak çok sayıda derginin görülmeye başlandığı bu dönem aynı zamanda halkla ilişkilerin profesyonelleşmeye başladığı yılları kapsamaktadır. Nitekim ilk halkla ilişkiler ajansları bu dönemde kurulmuştur. *1900 yılında Boston'da George V. S. Michaelis, Herbert Small ve Thomas O. Marvin tarafından basın ajansı işlevine uygun olarak kurulan "tanıtım bürosu" ilk halkla ilişkiler ajansı olmuştur.* Tanıtım bürosunu takiben 1902 yılında Washington'da William Wolf Smith, 1904 yılında ise New York'ta George F. Parker ve Ivy Lee tarafından halkla ilişkiler ajansları kurulmuştur. Söz konusu dönemde işletmelerin ve kamu kurumlarının yapmış oldukları faaliyetleri haber diline çevirip kamuoyuna sunmaları amacıyla çok sayıda gazeteci istihdam edilmiştir.



Resim 2.2 Ivy Ledbetter Lee [17]

Yeşerme Çağı'nın en önde gelen temsilcisi Ivy Ledbetter Lee'dir. *1916 yılında ABD'de ünlü Rockefeller ailesinin danışmanı olarak göreve başlayan Ivy L. Lee, ilk halkla ilişkiler uzmanı olarak bilinmektedir.* Kendi zamanında sıklıkla kamuoyunu bilinçli bir şekilde yanlış yönlendirdiği suçlamasıyla karşı karşıya kalan Lee, basın ile iş çevrelerini birbirlerine yakınlaştırmaya çalışmış, hazırladığı bültenler aracılığıyla iş çevreleri için ilk kez kamuoyuna doğrudan seslenme fırsatı yaratmıştır [8]. Kamuoyunun iş çevrelerince bilgilendirilmesi gerektiğine inanan Lee, 1906 yılında yayınladığı "*İlkeler Bildirgesi*" ile işletmeler ile kamu arasındaki ilişkilerin aşağıda sıralanan unsurlar çerçevesinde olması gerektiğini ileri sürmüştür [9]:

- Kamuoyunu görmemezlikten gelmek mümkün değildir.
- Kamu toplumdaki olaylardan mutlaka haberdar kılınmalı, bunun için de basınla ilişkiler sağlıklı bir biçimde yürütülmelidir.
- Bu tür ilişkiler nitelikli bir hizmetle desteklenmeli, böylece hizmetin geliştirilmesi de sağlanmalıdır.

*Ivy Lee ile birlikte halkla ilişkiler bir savunma aracı olmaktan çıkıp bir saldırı aracına dönüşmüş, işletmeler kendilerini sosyal çevreye açmaya başlamışlardır* [8]. Başka bir deyişle reaktif bir halkla ilişkiler anlayışından proaktif bir halkla ilişkiler



Ivy Lee ile birlikte halkla ilişkiler bir savunma aracı olmaktan çıkıp bir saldırı aracına dönüşmüştür.

anlayışına geçilmiştir. Antrasit kömür grevi ve Pensilvanya Demir Yolları tren kazası, Ivy Lee'nin halkla ilişkilere ilişkin bu yeni bakış açısını uygulamaya koyma fırsatı yakaladığı en önemli olaylardandır.



Örnek

#### •Ivy Lee ve Antrasit Kömür Grevi

•1902 yılında ABD'de maden ocaklarındaki kötü çalışma koşullarını protesto etmek amacıyla Birleşik Maden İşçileri Sendikası tarafından 150.000 kişinin katılımıyla büyük bir grev gerçekleştirilmiş, 1906 yılında yeni bir grevin başlamasıyla birlikte maden işletmesinin yöneticileri grevi sonlandırmak üzere Ivy Lee ile anlaşmışlardır.

•Ivy Lee, grev yapan işçilerin liderlerinin sürekli olarak basına bilgi verdiğini, maden işletmesi yöneticisinin ise basını bilgilendirmekten sürekli kaçındığını tespit etmiştir. Ivy Lee bunun üzerine maden işletmesinin yöneticisini basına sürekli açıklama yapması konusunda ikna etmiş ve tüm gazete editörlerine "İlkeler Bildirgesi" adıyla bir bildiri göndermiştir. Halkla ilişkiler alanında kamuoyunun aydınlatılması ilkesinin yerleşmesinde önemli bir yeri olan bu bildirgede şu ifadeler yer almaktadır:

•"Bu gizli bir basın bürosu değildir. Bütün çalışmalarımız açıklık esasına dayanır. Amacımız haber sağlamaktır. Bu bir reklam ajansı değildir. Konularımız günceldir. Ele aldığımız her konuda istenen daha ayrıntılı bilgi derhal sağlanarak, her editöre, konunun doğruluğunun ispat edilmesi konusunda yardımcı olunur. Kısaca planımız, kamu kurumları ve iş dünyası yararına, basına ve ABD halkına bilmesi gerekli olan ve haber değeri taşıyan, doğru ve güncel bilginin sağlanmasıdır." [1]

### Birinci Dünya Savaşı dönemi (1917-1919)

*Genel anlamda halkla ilişkiler ilk ortaya çıktığı dönem itibariyle daha çok savunmacı bir mantığa dayalıyken 1. Dünya Savaşı Dönemi'nde tam tersine daha saldırgan bir tarz benimsenmeye başlanmıştır.* Özellikle dönemin ABD başkanı Woodrow Wilson'ın emriyle 1917 yılında George Creel başkanlığında kurulan Kamuyu Bilgilendirme Komitesi, daha önce hiç olmadığı şekliyle insanların düşüncelerini belli bir yönde etkilemek ve harekete geçirmek için duyurunun/propagandanın ne denli önemli bir güç olduğunu göstermiştir. Genellikle Creel Komitesi olarak da adlandırılan Kamuyu Bilgilendirme Komitesi'nin temel görevi ise savaşa destek olma bağlamında kamuoyunu harekete geçirecek faaliyetlerde bulunmak olmuştur.

George Creel, kamuoyuna ulaşmak üzere herhangi bir ulusal radyo veya televizyonla çalışmamış, bunun yerine gönüllülerden oluşan bir ağ kurmuş ve



Kamuyu Bilgilendirme Komitesi'nin temel görevi ise savaşa destek olma bağlamında kamuoyunu harekete geçirecek faaliyetlerde bulunmak olmuştur.

onlardan kendilerine Washington'dan gelen mesajları okul, kilise, kulüp gibi insanların toplu hâlde buldukları yerlerde halkla iletmelemlerini istemiştir. Bünyesinde gazetecileri, eğitimcileri, basın ajanlarını, editörleri, sanatçıları barındıran ve bunları tek bir amaç etrafında örgütlemeyi başaran Creel Komitesi'nin faaliyetleri bugün propaganda amaçlı faaliyetler olarak görülüp eleştirilse de başta Bernays olmak üzere özellikle savaş sonrasında halkla ilişkiler alanında etkili olacak birçok kişinin deneyim kazanmasında önemli bir rol üstlenmiş ve halkla ilişkilerin gelişimine dolaylı da olsa katkıda bulunmuştur.

### 1920'li yıllar (1919-1929)

1. Dünya Savaşı yıllarındaki gelişmelerin/deneyimlerin de etkisiyle 1920'li yıllarda halkla ilişkiler, hızla bir uzmanlık alanına dönüşmüş ve kamu kurumları, işletmeler, kiliseler, sosyal hizmetler, sendikal ve sosyal hareketler içerisinde kendine özerk bir alan yaratmaya başlamıştır. Kadınların oy kullanma hakkı elde etmesi, endüstrileşmenin ve buna bağlı olarak kentleşmenin hız kazanması, ekonomik kalkınma düzeyi gibi gelişmeler halkla ilişkilerin bu türden bir özerklik elde etmesine olumlu yönde katkıda bulunmuştur.

Birçok yeni halkla ilişkiler danışmanlık firmasının da kurulduğu yıllar olan 1920'ler aynı zamanda Edward L. Bernays, Walter Lippman, John W. Hill, Paul Garrett ve Arthur W. Page gibi daha sonra halkla ilişkiler alanında kendilerinden sıkça söz edilecek olan çok sayıda halkla ilişkiler uzmanının ortaya çıktığı bir dönemi temsil etmektedir.



1920'li yıllarda halkla ilişkiler, hızla bir uzmanlık alanına dönüşmüştür.



Edward Bernays, halkla ilişkiler faaliyetlerini planlarken ve uygularken bilimsel yöntemlerden yararlanmıştır.



Resim 2.3 Edward Louis Bernays [18]

*1920'li yılların en önemli temsilcisi ise Edward Bernays'tır. Halkla ilişkiler kavramının isim babası olarak da sayılan Bernays, 1923 yılında halkla ilişkiler alanında *Crystallizing Public Opinion* başlıklı ilk kitabı yazmış ve aynı yıl New York Üniversitesinde ilk halkla ilişkiler dersini vermiştir. Bernays, halkla ilişkileri iletişim sanatının sosyal bilimlere uygulanması olarak kabul etmiştir. Başka bir deyişle *Bernays, halkla ilişkiler faaliyetlerini planlarken ve uygularken bilimsel yöntemlerden yararlanmıştır.**



Örnek

•Edward Bernays ve Venida Hairnet Company

•Saç bonesi üreten Venida Hairnet Company, savaş döneminde kadınların kısa saçı tercih etmeleri nedeniyle satışlardaki düşüş üzerine Bernays'a başvurmuştur. Bernays, saç bonesinin gıda sektöründe hijyenin sağlanması ve kadın işçilerin saçlarını makinelerden koruması gibi iş güvenliği bağlamında olumlu etkilerini ön plana çıkaran bir kampanya hazırlamıştır.

•Kampanya kapsamında Bernays bir yandan çeşitli gıdalara karışan saçların neden oldukları hastalıklar konusunda konferanslar düzenleyip konu ile ilgili çeşitli yazılara öncülük ederken diğer yandan saçlarını makineye kaptıran kadınların öykülerini yayınlayarak belediyelerin saç bonesi kullanma zorunluluğu konusunda bir yasal düzenleme yapmalarına zemin hazırlamıştır. Kampanya büyük bir başarı elde etmiş ve saç bonesi satışlarında patlama yaşanmıştır. [1]

Bernays'ın deneyimlerine dayanan ve günümüzde de kabul gören bir takım önemli halkla ilişkiler kuralları aşağıdaki gibi sıralanabilir [9]:

- Halkı anlamak için kişisel ilişki ilk koşuldur. Masa başında oturmakla kamuyu veya ilgilendiğiniz kitleyi anlayamazsınız.
- Müşterilerin hiçbir mantığa dayanmayan kendini beğenmişlikleri olayların gidişini sık sık etkiler. Protokol ve müşterilerin istekleri konusunda uyanık olmak gerekir. Davranışlar ve biçimselliğe uyma, kişilerarası ilişkilerde önemli rol oynar.
- Hangi kitle ile uğraşacaksınız, onu iyice incelemeli ve anlamaya çalışmalısınız.
- Hedef kitleyi iyice inceledikten sonra, onu daha ayrıntılı sonuçlarıyla birlikte düşünün.
- Müşterilerinizle ustaca bir ilişki kurun. Duygularınızın kararlarınızı etkilemesine izin vermeyin.
- Olanak olduğu sürece kişisel ziyaretleri, telefon konuşmalarına yeğ tutun.
- Halkla ilişkiler çabası, doğrudan harekete geçirilmeden meydana gelmeli ve yaratılan etkiye göre değerlendirilmelidir.
- İnsanlar çok fazla şey bekledikleri zaman, gerçek karşısında daha çabuk hayal kırıklığına uğrarlar. Bir başka deyimle, müşteriyle ilişkilerde ölçülü olmak gerekir.
- Sözcüklerin arkasındaki anlamları dikkatle düşünmek çok önemlidir.
- Önceden yazılı izin almaksızın, hiç kimsenin yazı ve sözlerini kullanmayınız.
- İyi niyet asla kendi başına bir amaç olarak düşünülemez.



Bernays, günümüzde de kabul gören birtakım önemli halkla ilişkiler kurallarını ortaya koymuştur.

## İkinci Dünya Savaşı dönemi (1930-1945)

ABD’de halkla ilişkiler 1929 Ekonomik Bunalımı’na kadar gelişmeye devam etmiştir. Ancak 1929 Ekonomik Bunalımı halkla ilişkiler açısından yeni fırsatlar yaratmıştır. Dönemin ABD başkanı Franklin D. Roosevelt, bu ekonomik krizden çıkmak üzere New Deal adlı yeni bir ekonomik programı yürürlüğe sokmuştur. Roosevelt bu yeni ekonomik programa ilişkin tepkiyi/muhalefeti azaltmak ve kamu desteği elde etmek için gazete ve radyonun yanı sıra Louis McHenry Howe adlı bir halkla ilişkiler uzmanından yararlanmıştır. Bu dönemde kamu ile kurulacak ve karşılıklı yararaya dayalı bir ilişkinin ancak hesap verilebilir faaliyetler ve ikna edici bir tanıtım çalışması birlikteliğiyle mümkün olabileceği anlaşılmıştır.



2. Dünya Savaşı Dönemi’ni halkla ilişkiler açısından özel kılan şey, ilk kez bu dönemde kamuoyu araştırmalarının bilimsel yöntemler çerçevesinde yapılmaya başlanmasıdır.

Bu döneme ilişkin bir diğer önemli gelişme de kamuoyunun ne yönde olduğu konusunda daha kesin ve daha bilimsel ölçümlemeye ve değerlendirmeye ilişkin araçların kullanılmaya başlanmasıdır. 1930’lu yıllarda gerçekleştirilen Roper ve Gallup araştırmaları kısa zaman içerisinde büyük saygınlık kazanmıştır. *Halkla ilişkiler uzmanları bu yeni araştırma aracından/yönteminden, yönetime tavsiyelerde bulunmak ve programları şekillendirmek amacıyla yararlanmışlardır.*

Bu dönemde ayrıca bugün siyasal kampanya olarak adlandırılan yepyeni bir uzmanlık alanı doğmuştur. 1933’de Clem Whitaker ve Leone Baxter, San Francisco’da uzmanlık alanı siyasal kampanyalar olan bir ajans kurmuşlardır.

İkinci Dünya Savaşı halkla ilişkileri derinden etkilemiştir. Bir kez daha hükümet halkı bilgilendirmek ve halkın desteğini kazanmak üzere Savaş Bilgilendirme Ofisi aracılığıyla bilgilendirme kampanyaları düzenlemiştir. Halkla ilişkiler yeniden bir propaganda aracı olarak kullanılmıştır.

## Savaş sonrası patlama dönemi (1945-1965)

Savaş sonrası dönem, beraberinde yeni iletişim teknik ve kanallarını beraberinde getirmiş, bu ise halkla ilişkilerin kendini göstermesi konusunda yeni fırsatlar doğurmuştur. Özellikle bu dönemde icat edilen ve halkı etkileme gücü yüksek olan televizyon, halkla ilişkilerin gelişimini olumlu yönde etkilemiştir. Örneğin televizyonun icadıyla birlikte siyasal kampanya uzmanlığı seçim sisteminin temel unsurlarından biri hâline gelmiştir.

İkinci Dünya Savaşı sonrası halkla ilişkiler için önemli kılan bir diğer özellik ise çeşitli mesleki kuruluşların ve eğitim kurumlarının ilk kez bu dönemle birlikte ortaya çıkmalarıdır. Bu gelişmeler aynı zamanda halkla ilişkilerle ilgili çok sayıda yayının ortaya çıkmasına neden olmuştur. 1945-1965 arası dönemde halkla ilişkiler açısından önemli bazı gelişmeler şöyle sıralanabilir:

- Hemen her sektörde halkla ilişkiler programlarının sayısında gözle görülür bir artışın yaşanması
- Bağımsız danışmanlık firma sayısının artması
- Halkla ilişkiler literatürünü oluşturan çeşitli yayınların artması
- Halkla ilişkiler uygulayıcıları için yeni mesleki örgütlerin kurulması
- Halkla ilişkiler alanında eğitim alan öğrencilerin çoğalması

- Halkla ilişkiler uygulamalarının ve standartlarının evrenselleştirilmesi yönünde girişimlerde bulunulması

### Küresel enformasyon çağı (1965'den günümüze)

1960'lı yılların ortalarından itibaren küresel bilgi çağının başlamasıyla birlikte halkla ilişkiler de önemini artırmış ve daha kompleks işlevler üstlenmeye başlamıştır. Özellikle televizyona ek olarak kişisel bilgisayarların yaygınlaşması, daha sonrasında ise internet ve mobil iletişimin ortaya çıkması halkla ilişkiler için yepyeni fırsatlar yaratmıştır. Halkla ilişkiler alanında bu yeni iletişim araç ve yöntemlerine uygun olarak yeni uygulama alanları benimsenmiş ve alanda daha fazla profesyonelleşme çabaları ortaya çıkmıştır.



#### Bireysel Etkinlik

- Halkla ilişkilerin neden başka ekonomik modellerin yürürlükte olduğu toplumlarda değil de kapitalist ekonomik modelin geçerli olduğu toplumlarda daha fazla gelişim gösterdiğini irdeleyiniz.

### Türkiye'de Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de bugün bildiğimiz anlamda ilk halkla ilişkiler çalışmaları her ne kadar 1960 gibi geç bir tarihte görülmeye başlansa da daha öncesinde halkla ilişkiler uygulamalarına benzer uygulamalara rastlamak mümkündür. *Örneğin eski Türk devletlerinde halkın görüşlerini almak, onlara hizmet götürmek, hükümdarın halka aktaracağı mesajları duyurmak ve Türkleri diğer halklara tanıtmak üzere çok çeşitli araç ve yöntemler kullanılmıştır.* Bunlar arasında destanlar, hikâyeler, kitabeler, siyasetnameler, istişare divanları ve kurultaylar en bilinen araç ve yöntemlerdir [10].

Osmanlı'da bugünkü anlamda bir halkla ilişkiler anlayışı ve buna ilişkin bir yönetsel yapılanma olmasa da devletin esnaf ve tüccar ile halk arasında denetleyici ve ara bulucu olarak görevlendirdiği muhtesip, halkı dinlemek ve şikâyetleri değerlendirmek üzere görevlendirilen kadı gibi görevleri açısından halkla ilişkilere benzer faaliyetler icra eden görevlilerden söz etmek mümkündür. Bunun yanı sıra sadrazamların bazı durumlarda halkın arasına karışıp onları dinlemeleri, padişahın tebdili kıyafet içerisinde halkın arasına karışması, halkla açık Divan toplantıları ve Cuma selamlığı gibi uygulamalar halkla ilişkileri anımsatan faaliyetler olarak karşımıza çıkmaktadır [11].

*Türkiye'de bugün bildiğimiz anlamda halkla ilişkilerin ortaya çıkması için gerekli ön koşullar 1923'te Cumhuriyet'in ilanı ve Batı tipi bir demokratik sisteme geçişle birlikte başlamıştır.* Bu dönemde millî mücadelenin ve ardından yeni siyasi düzenin halka anlatılması ve benimsetilmesi için birçok araç ve yöntem kullanılmıştır. İrade-i Milliye ve Hâkimiyet-i Milliye gazetelerinin çıkarılması, 1920'de Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü'nün ve Anadolu Ajansı'nın



Türkiye'de halkla ilişkilerin ortaya çıkması için gerekli ön koşullar, 1923'te Cumhuriyet'in ilanı ve Batı tipi bir demokratik sisteme geçişle birlikte başlamıştır.



kurulması gibi halkla ilişkiler uygulamalarına örnek kimi çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Cumhuriyet sonrası Atatürk Dönemi'nde gerçekleştirilen halkla ilişkiler faaliyetlerinin çoğu Cumhuriyet sonrası devrimler ve yenilikler konusunda halkı aydınlatmak ve benimsetmek biçiminde olmuştur [6].

*Türkiye'de profesyonel anlamda ilk halkla ilişkiler çalışmaları 1960'lı yıllardan itibaren görülmeye başlanmıştır.* Halkla ilişkiler açısından bu olumlu gelişmenin en önemli nedenlerinden biri 1961 Anayasası'dır. 1961 Anayasası ile birlikte halkın oy verme yoluyla yönetime katılması, sendikalaşma aracılığıyla demokratik hak arayışı içerine girmesi ve yönetime taleplerini iletmesi için yasal bir çerçeve sağlanmış, bu durum halkla ilişkilerin kamu ve özel sektör kuruluşları içerisinde hızla gelişmesine zemin hazırlamıştır [6].

*Türkiye'de halkla ilişkiler çalışmaları ilk olarak kamu kurumlarında görülmeye başlamıştır.* Dışişleri Bakanlığı Enformasyon Genel Müdürlüğü, Millî Savunma Bakanlığı Basın ve Halkla Münasebetler Daire Başkanlığı ilk örneklerdendir [1]. Ancak çağdaş anlamda ilk halkla ilişkiler çalışması 1961 yılında kurulan Devlet Planlama Teşkilatının Koordinasyon Dairesi bünyesinde Temsil Şubesinin yer alması ile başlamıştır [5].

Kısaca MEHTAP olarak adlandırılan Merkezî Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi, İdari Reform Danışma Kurulu ve İdari Danışma Merkezi, Türkiye'de halkla ilişkilerin gelişiminde önemli çabalar olarak görülebilir. Bunlar arasında 1962 yılında öngörülen ve amacı "Merkezî Hükümet Görevlerinin dağılış biçimini belirlemek ve bu dağılışın kamu hizmetlerinin en etkin biçimde uygulanmasına olanak verip vermediğini incelemek" olan MEHTAP projesi ile merkezî yönetimle halk arasında iletişim gerekliliği vurgulanmakta ve kamu kurumları bünyesinde halkla ilişkiler birimlerinin kurulması önerilmektedir. 1971 yılında oluşturulan İdari Reform Danışma Kurulu tarafından hazırlanan raporda halkla ilişkilere dikkat çekilerek sunulacak halkla ilişkiler hizmetinin hangi ilke ve amaçlar doğrultusunda verilmesi gerektiğine ilişkin tavsiyeler yer almaktadır. 1966 yılında kurulan İdari Danışma Merkezi ise halkın kamu kuruluşları ile ilgili sorularını cevaplandırmak ve vatandaşların başvurularını kolaylaştıracak bilgileri telefon aracılığıyla vatandaşlara iletmekle yükümlü kılınmıştır [1].

*Türkiye'de doğrudan toplumun muhatap alındığı ve büyük oranda başarılı sonuçlar doğuran ilk halkla ilişkiler kampanyası ise 1964 yılında uygulanan nüfus planlaması kampanyasıdır.* Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı bünyesinde Devlet Planlama Teşkilatı, İngiliz Parenthood Federation ve Amerikan Population Council'nin desteğiyle kurulan Nüfus Planlaması Genel Müdürlüğünde halkla ilişkiler birimi tarafından yürütülen kampanya, doğum kontrolü ve aile planlaması konusunda haklı bilinçlendirmek amacıyla yürütülmüştür [12]. Kampanya çerçevesinde, konu basın aracılığıyla halkla duyurulmuş, çeşitli illerde halkla açık toplantılar düzenlenmiş, kadın doğum uzmanı doktorlar eğitim toplantıları yapmışlardır [13].

Ülkemizde özel sektör kuruluşlarındaki ilk halkla ilişkiler faaliyetleri çok uluslu şirketler öncülüğünde gerçekleşmiştir. Yerel pazarda var olma ve üstünlük



Türkiye'de özel sektör kuruluşlarındaki ilk halkla ilişkiler faaliyetleri çok uluslu şirketler öncülüğünde gerçekleşmiştir.

kurabilme amacıyla çok uluslu şirketler, 1960'lı ve 1970'li yıllardan itibaren sponsorluk, kriz yönetimi, etkinlik yönetimi, kurum içi iletişim, kurumsal sosyal sorumluluk ve basınla ilişkiler gibi halkla ilişkilerin çeşitli alanlarında uygulama örnekleri sergilemişlerdir. British Petrol (BP), Mobil ve Shell, yürütmüş oldukları faaliyetler bağlamında dönemin önde gelen çok uluslu şirketleri arasında yer almıştır. Çok uluslu şirketleri örnek alan Türkiye'deki yerli holdingler de yine aynı dönem içerisinde hızlı bir şekilde halkla ilişkiler uygulamaları gerçekleştirmeye başlamışlardır [14]. Bu holdingler arasında öncülüğü 1969 yılında bünyesine bir halkla ilişkiler birimi oluşturan Koç Holding yapmıştır. Ardından Sabancı ve Eczacıbaşı gibi ülkenin önde gelen diğer holdingleri de halkla ilişkilere ağırlık vermeye başlamışlardır [13].

*Türkiye'de halkla ilişkilerin tam anlamıyla profesyonel bir görünüm kazanması ve gelişimini büyük ölçüde geliştirmiş ülkeler seviyesine çıkarması 1980'li yıllardan itibaren söz konusu olmuştur.* 1980'den günümüze kadar küreselleşmenin de etkisiyle halkla ilişkiler, hemen her türlü kuruluşta kendisine yer edinmeyi başarmış, yeni mesleki örgütlenmeler ve yerli ve yabancı ajansların sayısında hatırı sayılır bir artış gözlenmiş ve uluslararası anlamda ses getiren kampanya örnekleri ortaya çıkmıştır. Özellikle 2000'li yıllardan sonra hem kamu kurumlarında hem de özel sektör kuruluşlarında çok başarılı halkla ilişkiler uygulamaları görülmeye başlanmıştır. Bu çerçevede 2006 yılında kurulan Başbakanlık İletişim Merkezi (BİMER), halkın çeşitli konulardaki şikâyet, öneri ve isteklerinin farklı iletişim araçları aracılığıyla alınıp işleme konulması yönünde önemli bir halkla ilişkiler faaliyeti gerçekleştirmektedir. Yine aynı dönemlerde altyapısı tamamlanıp hizmete sokulan e-devlet kapısı uygulaması ile vatandaşlar resmî işlemlerin çoğunu tek bir noktadan halledebilme imkânı elde etmişlerdir.



Türkiye'de halkla ilişkiler alanında ilk mesleki örgütlenme, 1971 yılında Ankara'da Basın ve Halkla İlişkiler Derneği adıyla gerçekleştirilmiştir.

Türkiye'de halkla ilişkilerin gelişim süreci içerisinde ilk mesleki örgütlenme dernekleşme alanında gerçekleşmiştir. *Bu bağlamda ülkedeki ilk dernekleşme çalışmaları 1971 yılında Ankara'da, ağırlıklı olarak da kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan halkla ilişkiler uygulayıcılarının üye olduğu Basın ve Halkla İlişkiler Derneği adı altında gerçekleşmiştir [14].* Bu tarihten bir yıl sonra, 1972'de, halkla ilişkiler uzmanlarını bir çatı altında toplayarak meslek içi dayanışma sağlamak, mesleğin tanınması, yerleşmesi ve gelişmesi yolunda çalışmalar yapmak üzere Alaeddin Asna başkanlığında İstanbul'da Halkla İlişkiler Derneği kurulmuştur. Daha sonra Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA) ile yakın bir ilişki ve iş birliği sürecine giren derneğin adı 2004 yılında Türkiye Halkla İlişkiler Derneği olarak yeniden düzenlenmiştir [15].

*Türkiye'de ilk halkla ilişkiler ajansı ise 1974 yılında İstanbul'da faaliyete başlayan A&B Tanıtım olmuştur.* İstanbul dışında ilk halkla ilişkiler şirketi ise 1983 yılında İzmir'de HİSDAŞ adıyla Sancar Marufu tarafından kurulmuştur [1].

Halkla ilişkilerin Türkiye'deki akademik kurumsallaşma süreci ise 1960'lı yıllara kadar gitmektedir. *Üniversite düzeyinde halkla ilişkiler eğitimi ilk olarak 1965 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Basın Yayın Yüksek Okulunda başlamıştır [14].* Sonraki yıllarda halkla ilişkiler eğitimi iletişim fakülteleri

bünyesinde verilmeye başlanmıştır. Halkla ilişkiler alanında ilk akademik çalışmalar Nermin Abadan Unat tarafından 1955 yılında “Amme İdaresi ve Halkla Münasebet Mefhumu” ve 1964 yılında “Modern Toplumlarda Halkla Münasebetler” başlığıyla yayınlanmıştır [14]. Bunun yanı sıra *ilk kitap çalışması 1967 yılında “Halkla İlişkiler” başlığıyla Suat Çadircı tarafından gerçekleştirilmiştir*. İlk akademik toplantılar ise seminer formunda Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Basın Yayın Yüksek Okulu tarafından 1966 ve 1967 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir [14].



Serbest piyasa ekonomisi, kamuoyunun önemsendiği bir siyasal yapı ve özgürlükçü bir toplumsal örgütlenme, halkla ilişkiler mesleğinin gelişimi için gerekli ön koşullardandır.

Yukarıda özetlendiği gibi halkla ilişkilerin Türkiye’de oldukça geç tarihlerde ortaya çıkması ve gelişmesi büyük oranda halkla ilişkilerin profesyonel anlamda gelişimi için bazı ön koşullara gereksinim duymasıyla yakından ilgilidir. Serbest piyasaya dayalı bir ekonomik sistem, kamuoyunun önemsendiği bir siyasal yapı ve özgürlükçü bir toplumsal örgütlenme bu ön koşulların başında gelmektedir. Nitekim halkla ilişkilerin profesyonel anlamda ilk olarak ABD’de ortaya çıkması bu ön koşulların varlığıyla doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda Türkiye’de bu üç ön koşulun nispeten yakın bir tarihte sağlanmış olması, ülkemizde halkla ilişkilerin gelişiminin neden yavaş bir seyir izlediğini açıklamaktadır.



## Özet

### •SANAYİ DEVRİMİ ÖNCESİ HALKLA İLİŞKİLER

•Halkla ilişkilere benzer uygulamaların izlerini çok eski tarihlere ve medeniyetlere kadar sürmek mümkündür. Çiftçilere çeşitli öneriler sunan kil tabletler, Firavun'un başarılarını anlatan Rosetta (Reşit) Taşı, piramit, heykel gibi anıtsal yapılar, Antik Yunan ve Roma Dönemi forumları, çeşitli eğlenceler ve sportif faaliyetler Sanayi Devrimi öncesi halkla ilişkiler benzeri uygulamalardan bazılarıdır.

### •SANAYİ DEVRİMİ SONRASI HALKLA İLİŞKİLER

•Profesyonel bir uzmanlık alanı olarak halkla ilişkiler, 20. yüzyılın başlarında ABD'de de ortaya çıkmıştır.

### •ABD'de Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi

•ABD'de bugün bildiğimiz ve anladığımız şekliyle halkla ilişkiler 1800'lü yılların sonu ile 1900'lü yılların başında ortaya çıkmış ve hızlı bir şekilde gelişmeye başlamıştır. ABD'de halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi 6 dönem çerçevesinde incelenebilir:

•**Yeşerme Çağı (1900-1917):** Bu dönem halkla ilişkilerin profesyonelleşmeye başladığı yılları kapsamaktadır. İlk halkla ilişkiler ajansları bu dönemde kurulmuştur. Söz konusu dönemde işletmeler tarafından çok sayıda gazeteci istihdam edilmiştir. Yeşerme Çağı'nın en önde gelen temsilcisi, ilk halkla ilişkiler uzmanı olarak da bilinen Ivy Ledbetter Lee'dir.

•**Birinci Dünya Savaşı Dönemi (1917-1919):** 1917 yılında kurulan Kamuyu Bilgilendirme Komitesi (Creel Komitesi), insanların düşüncelerini belli bir yönde etkilemek ve harekete geçirmek için duyurunun/propagandanın ne denli önemli bir güç olduğunu göstermiştir. Creel Komitesi'nin faaliyetleri özellikle savaş sonrasında halkla ilişkiler alanında etkili olacak birçok kişinin deneyim kazanmasında önemli bir rol üstlenmiştir.

•**1920'li Yıllar (1919-1929):** 1920'li yıllarda halkla ilişkiler, hızla bir uzmanlık alanına dönüşmüş ve örgütlerde kendine özerk bir alan yaratmaya başlamıştır. Bu dönemde birçok halkla ilişkiler ajansı kurulmuş, çok sayıda halkla ilişkiler uzmanı ortaya çıkmıştır. 1920'li yılların en önemli temsilcisi ise halkla ilişkiler kavramının isim babası da sayılan Edward Bernays'tir.

•**İkinci Dünya Savaşı Dönemi (1930-1945):** 1929 Ekonomik Bunalımı halkla ilişkiler açısından yeni fırsatlar yaratmıştır. ABD yönetimi tarafından yürürlüğe sokulan New Deal adlı ekonomik programa ilişkin kamu desteği elde etmek için gazete ve radyo kullanılmış ve bir halkla ilişkiler uzmanından yararlanılmıştır. Ayrıca bu dönemde çeşitli araştırma yöntem ve teknikleri de yoğun olarak kullanılmış ve siyasal kampanya olarak adlandırılan yepyeni bir uzmanlık alanı doğmuştur. Ancak bu dönemde de halkla ilişkiler, yeniden bir propaganda aracı olarak kullanılmıştır.

•**Savaş Sonrası Patlama Dönemi (1945-1965):** Savaş Sonrası Dönem, halkla ilişkilerin kendini göstermesi konusunda yeni fırsatlar doğurmuştur. Özellikle bu dönemde icat edilen televizyon, halkla ilişkilerin gelişimini olumlu yönde etkilemiştir. Halkla ilişkiler alanında çeşitli mesleki kuruluşlar ve eğitim kurumları da ilk kez bu dönemde ortaya çıkmıştır.



## Özet (devami)

- **Küresel Enformasyon Çağı (1965'den Günümüze):** 1960'lı yılların ortalarından itibaren küresel bilgi çağının başlamasıyla birlikte halkla ilişkiler de önemini artırmış ve daha kompleks işlevler üstlenmeye başlamıştır. Özellikle televizyona ek olarak internet ve mobil iletişimin ortaya çıkması halkla ilişkiler için yepyeni fırsatlar yaratmıştır.
- **Türkiye'de Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi**
- Türkiye'de Cumhuriyet öncesinde halkla ilişkiler uygulamalarına benzer uygulamalara rastlamak mümkündür. Bunlar arasında destanlar, hikâyeler, kitabeler, siyasetnameler ve kurultaylar, halkın şikâyetlerinin dinlenmesi, tebdil-i kıyafet uygulaması, halkla açık Divan toplantıları ve Cuma selamlığı en bilinen araç ve yöntemlerdir.
- Türkiye'de bugün bildiğimiz anlamda halkla ilişkilerin ortaya çıkması için gerekli ön koşullar 1923'te Cumhuriyet'in ilanı ve Batı tipi bir demokratik sisteme geçişle birlikte başlamıştır. Özellikle 1961 Anayasası, halkla ilişkilerin kamu ve özel sektör kuruluşları içerisinde hızla gelişmesine zemin hazırlamıştır.
- Türkiye'de halkla ilişkiler çalışmaları ilk olarak kamu kurumlarında görülmeye başlamıştır. Dışişleri Bakanlığı, Enformasyon Genel Müdürlüğü, Millî Savunma Bakanlığı Basın ve Halkla Münasebetler Daire Başkanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Koordinasyon Dairesi Temsil Şubesi ilk örneklerdendir. MEHTAP Projesi, İdari Reform Danışma Kurulu ve İdari Danışma Merkezi, Türkiye'de halkla ilişkilerin gelişiminde önemli çabalar olarak görülebilir. Türkiye'de doğrudan toplumun muhatap alındığı ilk halkla ilişkiler kampanyası ise 1964 yılında uygulanan nüfus planlaması kampanyası olmuştur.
- Ülkemizde özel sektör kuruluşlarındaki ilk halkla ilişkiler faaliyetleri çok uluslu şirketler öncülüğünde gerçekleşmiştir. Çok uluslu şirketleri örnek alan Türkiye'deki yerli holdingler de yine aynı dönem içerisinde hızlı bir şekilde halkla ilişkiler uygulamaları gerçekleştirmeye başlamışlardır.
- Türkiye'de halkla ilişkilerin tam anlamıyla profesyonel bir görünüm kazanması 1980'li yıllardan itibaren söz konusu olmuştur. Bu süreçte küreselleşmenin de etkisiyle halkla ilişkiler hemen her tür kuruluşta kendisine yer edinmeyi başarmış, yeni mesleki örgütlenmeler ve yerli ve yabancı ajansların sayısında hatırı sayılır bir artış gözlenmiş ve uluslararası anlamda ses getiren kampanya örnekleri ortaya çıkmıştır. Özellikle 2000'li yıllardan sonra hem kamu kurumlarında hem de özel sektör kuruluşlarında çok başarılı halkla ilişkiler uygulamaları görülmeye başlanmıştır.
- Türkiye'de ilk halkla ilişkiler derneği 1971 yılında Ankara'da Basın ve Halkla İlişkiler Derneği adıyla kurulmuştur. 1972'de İstanbul'da kurulan Halkla İlişkiler Derneği ise 2004 yılında ismini Türkiye Halkla İlişkiler Derneği olarak değiştirmiştir. İlk halkla ilişkiler ajansı ise 1974 yılında İstanbul'da faaliyete başlayan A&B Tanıtım olmuştur. Üniversite düzeyinde halkla ilişkiler eğitimi ilk olarak 1965 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Basın Yayın Yüksek Okulunda başlamıştır. Sonraki yıllarda halkla ilişkiler eğitimi iletişim fakülteleri bünyesinde verilmeye başlanmıştır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Dünyada profesyonel bir meslek veya uzmanlık alanı olarak halkla ilişkilerin doğuşu ve bugün bildiğimiz forma bürünmesi hangi yüzyılda gerçekleşmiştir?
  - a) 15. yüzyıl
  - b) 16. yüzyıl
  - c) 17. yüzyıl
  - d) 18. yüzyıl
  - e) 20. Yüzyıl
2. Halkla ilişkiler literatüründe tarihteki ilk basın bülteni örneklerinden kabul edilen yazıtsal anıt aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Orhun Yazıtları
  - b) Bugut Yazıtı
  - c) Stonehenge Anıtı
  - d) Rosetta Taşı
  - e) Özgürlük Anıtı
3. Aşağıdakilerden hangisi Antik Yunan ve Roma'da uygulanan halkla ilişkiler benzeri faaliyetler arasında yer almaz?
  - a) Özel kitaplar yazdırmak
  - b) Forumlar düzenlemek
  - c) Afiş hazırlamak
  - d) Sportif faaliyetler düzenlemek
  - e) Gazete çıkarmak
4. Bugün bilinen anlamıyla halkla ilişkiler faaliyetleri tarihte ilk olarak nerede ortaya çıkmıştır?
  - a) Birleşik Krallık
  - b) Amerika Birleşik Devletleri
  - c) Roma İmparatorluğu
  - d) Fransa
  - e) Mısır
5. Halkla ilişkiler kavramını ilk kullanan lider aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Thomas Jefferson
  - b) Napolyon
  - c) Julius Caesar
  - d) Papa XII. Pius
  - e) Benjamin Franklin

6.

- Tarihte ilk halkla ilişkiler uzmanı olarak bilinmektedir.
- Basınla iş çevrelerini yakınlaştırmaya çalışmıştır.
- “İlkeler Bildirgesi” adlı metni kaleme almıştır.

Yukarıdaki özellikler halkla ilişkiler alanındaki hangi isme aittir?

- a) Ivy Lee
- b) Walter Lippmann
- c) Edward Bernays
- d) Arthur Page
- e) John Hill

7. Osmanlı Dönemi’nde yönetim tarafından esnaf ve tüccar ile halk arasında denetleyici ve arabulucu olarak görevlendirilen kişilere ne ad verilir?

- a) Subaşı
- b) Muhtesip
- c) Cebeci
- d) Kadı
- e) Nişancı

8. Türkiye’de doğrudan toplumun muhatap alındığı ve büyük oranda başarılı sonuçlar doğuran ilk halkla ilişkiler kampanyası hangi konu hakkındadır?

- a) Çiçek hastalığı
- b) Trafik sorunu
- c) Nüfus planlaması
- d) Obezite
- e) Küresel ısınma

9. Türkiye’de halkla ilişkiler alanındaki ilk mesleki örgütlenme aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Türkiye Halkla İlişkiler Derneği
- b) İzmir Halkla İlişkiler Derneği
- c) Ankara Halkla İlişkiler Derneği
- d) Basın ve Halkla İlişkiler Derneği
- e) Kurumsal İletişim Derneği

10. Türkiye’de ilk halkla ilişkiler ajansı hangi tarihte kurulmuştur?

- a) 1981
- b) 1974
- c) 1987
- d) 1996
- e) 1961

**Cevap Anahtarı**

1.e, 2.d, 3.e, 4.b, 5.a, 6.a, 7.b, 8.c, 9.d, 10.b

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Peltekoğlu, F. B. (2007). *Halkla ilişkiler nedir?*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [2] Kazancı, M. (1999). *Halkla ilişkiler* (3. baskı). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- [3] Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. (1994). *Effective public relations*. New Jersey: Prentice Hall.
- [4] Geçikli, F. (2008). *Halkla ilişkiler ve iletişim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [5] Budak, G., Budak, G. (2004). *Halkla ilişkiler: Davranışsal bir yaklaşım* (4. baskı). İzmir: Barış Yayınları.
- [6] Erdoğan, İ. (2008). *Teori ve pratikte halkla ilişkiler* (2. baskı). Ankara: Erk Yayınları.
- [7] Grunig, J. E., Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Belmont: Wadsworth-Thomson Learning.
- [8] Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde halkla ilişkiler* (5. baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- [9] Ertekin, Y. (2000). *Halkla ilişkiler* (4. baskı). Ankara: Yargı Yayınları.
- [10] Kazan, E. (2007). *Eski Türkler ve Osmanlı'da halkla ilişkiler*. İstanbul: Yakamoz Yayınları.
- [11] Kazancı, M. (2006). Osmanlı'da halkla ilişkiler. *Selçuk İletişim Dergisi*, 4(2), 5-20.
- [12] Okay, A., Okay A. (2011). *Halkla ilişkiler: Kavram strateji ve uygulamaları* (4. baskı). İstanbul: Der Yayınları.
- [13] Asna, M. A. (1998). *Halkla ilişkiler, public relations, P.R. dünden bugüne bir sanat-meslek öyküsü*. İstanbul: Sabah Kitapları.
- [14] Yamanoğlu, M. A., Hızal, G. S. G. & Özdemir, B. P. (2013). *Türkiye'de halkla ilişkiler tarihi: Kurumsallaşma yılları 1960-1980*. Ankara: Deki Yayınları.
- [15] Türkiye Halkla İlişkiler Derneği Tarihçesi, (2016). 1 Ekim 2016 tarihinde <http://www.tuhid.org/tarihce.html> adresinden erişildi.
- [16] 1 Ekim 2016 tarihinde <http://www.britishmuseum.org/> adresinden erişildi.
- [17] 1 Ekim 2016 tarihinde [https://en.wikipedia.org/wiki/Ivy\\_Lee](https://en.wikipedia.org/wiki/Ivy_Lee) adresinden erişildi.
- [18] 1 Ekim 2016 tarihinde <http://www.bernays.hr/Home/Page/en-US?name=who-is-edward-bernaise> adresinden erişildi.



# HALKLA İLİŞKİLER MODELLERİ



## İÇİNDEKİLER

- Modellerin İşlevleri
- Halkla İlişkilerde Temel Modeller
- Tarihsel Halkla İlişkiler Modelleri
- Basın Ajansı Modeli
- Kamuyu Bilgilendirme Modeli
- Çift Yönlü Asimetrik Model
- Çift Yönlü Simetrik Model
- Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması
- Durumsal (Karma) Model



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Modellerin genel işlevlerini anlayabilecek,
  - Halkla ilişkiler modellerini öğrenebilecek,
  - Günümüzde tercih edilen halkla ilişkiler modellerinin temel varsayımlarını ve kullanım alanlarını kavrayabileceksiniz.

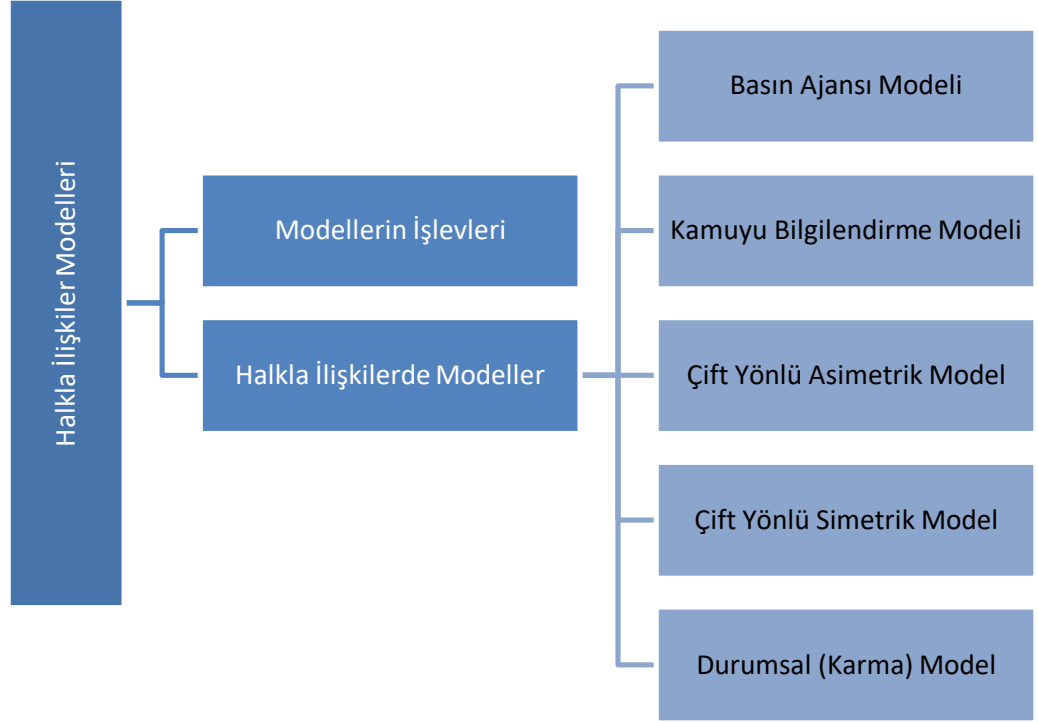


**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Doç. Dr.**  
**Eyyup AKBULUT**

## ÜNİTE 3



## GİRİŞ

Halkla ilişkiler faaliyetleri, 19. yüzyıl gibi oldukça yakın bir dönemde görülmeye başlansa da aslında çok eski tarihlerde bile bugünkü anlamına yakın bir şekilde halkla ilişkiler faaliyetlerine benzer faaliyetlere rastlamak mümkündür. Başka bir deyişle günümüzde ekonomik hayatın vazgeçilmez mesleklerinden olan halkla ilişkiler görece köklü bir geçmişe sahiptir. Tarihsel evrimi içinde siyasal, ekonomik ve toplumsal gelişmelerden fazlasıyla etkilenen halkla ilişkiler, tarihin her döneminde bu gelişmelere ayak uydurabilmek için mesleki anlamda yeni kavrayışlar geliştirmiş ve uygulamaya koymuştur.

Halkla ilişkilerin tarihsel gelişimine denk düşen olayları ve mesleki kavrayışta yaşanan değişim ve dönüşümleri bütünüyle ortaya koyabilmek oldukça zordur. Bu nedenle söz konusu değişim ve dönüşümleri belli kriterler çerçevesinde özetlemek ve resmin bütününe görmek için buna uygun araçlar gerekmektedir. Halkla ilişkiler alanında ortaya atılan modeller işte bu türden bir gereksinimin ürünü olarak ortaya çıkmıştır.

Her biri halkla ilişkilerin tarihsel evriminde önemli bir değişime–dolayısıyla siyasal, ekonomik ve toplumsal gelişmelere- denk düşen modellerin ele alındığı bu ünite de önce model kavramı tanımlanarak modellerin işlevlerinden söz edilecektir. Daha sonra halkla ilişkiler alanında ortaya atılan modeller ikili bir sınıflandırma temelinde irdelenecektir. Bu bağlamda ilk olarak halkla ilişkilerin tarihsel evriminde ortaya çıkan modeller açıklanacak, sonrasında ise nispeten daha çağdaş ve önceki modellerden bazılarının temel varsayımlarını da içinde barındıran karma nitelikteki bir model incelenecektir.

## MODELLERİN İŞLEVLERİ



Modeller, kompleks bir nesne, fenomen veya sürecin dikkat çekilmesi gereken temel özelliklerini veya niteliklerini basitleştirmek üzere tasarlanan temsillerdir.

*Modeller, kompleks bir nesne, fenomen veya sürecin dikkat çekilmesi gereken temel özelliklerini veya niteliklerini basitleştirmek üzere tasarlanan temsiller olup kompleks süreçleri açıklamak için görselleştirme yeteneğimizi artırma konusunda rehberlik eden metaforlardır [1, 2].*

Sosyal bilimlerde kullanılan modellerin çeşitli işlevlerinden söz edilebilir [3]:

**Düzenleme işlevi:** Modeller, sistemleri birbirleriyle ilişkilendirerek ve düzenleyerek genel resme ilişkin normal şartlarda kolaylıkla algılanamayacak örüntüleri görünür kılar.

**Açıklama ve kavratma işlevi:** Modeller aracılığıyla karmaşık veya belirsiz durumdaki enformasyon basitleştirilmiş olur. Böylelikle araştırmacı tarafından sürecin veya sistemin kritik noktalarının etkili bir şekilde kavranmasını kolaylaştırır.

**Öngörü yeteneği kazandırma işlevi:** Modeller, olayların nasıl bir gelişim göstereceği ve ne tür sonuçlar doğuracağı konusunda kişiye öngörü yeteneği kazandırır.

Her ne kadar yukarıda değinildiği gibi çeşitli olumlu işlevlere sahip olsalar da modellerin kullanımında dikkat edilmesi gereken bazı noktalar söz konusudur.

Öncelikle modeller, kişiyi ilgili konu hakkında belli sınırlar içerisinde düşünmeye ve davranmaya yöneltebilirler ve buna bağlı olarak alternatif düşünceler karşısında muhafazakâr/statükocu bir duruş sergilemeye zorlayabilirler. İkinci olarak herhangi bir model mutlak anlamda doğru olarak kabul edildiğinde modele ilişkin önermeler de tartışılmaz gerçekler olarak kabul edilir. Bu durum söz konusu önermeler yanlış olsa bile yanlışta ısrara yol açabilir [3].



### Bireysel Etkinlik

- Sosyal bir fenomeni belli bir model üzerinden anlamaya çalışmanın avantaj ve dezavantajlarını tartışınız.

## HALKLA İLİŞKİLERDE TEMEL MODELLER

Halkla ilişkiler ilk ortaya çıktığı andan itibaren uygulayıcılar tarafından farklı stratejiler ve amaçlar doğrultusunda kullanılmıştır. Söz konusu strateji ve amaçların çeşitli modeller çerçevesinde neler olduğunu ortaya koymak, bir yandan halkla ilişkilerin tarihsel serüveni hakkında ipuçları verirken diğer yandan gelecekte nasıl bir evrim geçireceği konusunda da öngörü yeteneğimizi geliştirmektedir.

Halkla ilişkilerdeki kullanım biçimiyle model sözcüğü, bir halkla ilişkiler departmanı veya uygulayıcısının yürütmekte veya yürütecek olduğu tüm halkla ilişkiler çalışmalarında veya spesifik bir kampanyada benimsemiş olduğu değerler kümesi ve bir davranış kalıbına karşılık gelmektedir [4].

Halkla ilişkilerde modelleştirme çalışmaları her ne kadar halkla ilişkilerin tarihsel evrimi üzerinden yapılıyor olsa da söz konusu modellerin günümüzde de uygulandığı dikkate alınarak bu çalışma kapsamında modeller kabaca ikili bir sınıflandırmaya tabi tutulmaktadır. Bu bağlamda ilk olarak Grunig ve Hunt tarafından ortaya atılan modeller “Tarihsel Halkla İlişkiler Modelleri” başlığı altında incelenecektir [5]. Daha sonra nispeten yeni bir proje olarak kabul edilen “Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması” kapsamında ortaya atılan ve çağdaş halkla ilişkiler anlayışını yansıtan Durumsal (Karma) Model irdelenecektir.

### Tarihsel Halkla İlişkiler Modelleri

*Halkla ilişkiler alanında en kapsayıcı modelleştirme çalışması halkla ilişkilerin tarihsel gelişim süreci içinde uygulayıcılar tarafından ne şekilde kullanıldığını ortaya koymak üzere Grunig ve Hunt tarafından gerçekleştirilmiştir. Özelden halkla ilişkilerin ABD’deki tarihsel gelişimini özetleyen söz konusu modeller aynı zamanda günümüzdeki halkla ilişkiler uygulamalarını da açıklama gücüne sahiptir.*



Model sözcüğü, bir halkla ilişkiler uygulayıcısının yürüttüğü halkla ilişkiler çalışmalarında benimsemiş olduğu değerler kümesi ve bir davranış kalıbına karşılık gelmektedir.

Grunig ve Hunt, farklı tarihsel dönemlerde halkla ilişkiler uygulayıcıları ve örgütler tarafından gerçekleştirilen halkla ilişkiler faaliyetlerinde benimsenen değerleri, ulaşılmak istenen amaçları ve uygulamaya konulan davranış kalıplarını temsil eden dört halkla ilişkiler modeli ortaya koymuşlar ve bunları kronolojik olarak şu şekilde sıralamışlardır [5]:

- Basın Ajansı Modeli
- Kamuyu Bilgilendirme Modeli
- Çift Yönlü Asimetrik Model
- Çift Yönlü Simetrik Model



**Resim 3.1** Modern halkla ilişkilerin önde gelen teorisyenlerinden James E. Grunig [16]

Söz konusu modellerin ortaya çıkışı ise Grunig tarafından daha önce yapılan başka bir çalışmaya dayanmaktadır [6]. *Grunig, halkla ilişkiler modelleri üzerine çalışırken iki temel değişkeni esas almıştır: yön ve amaç.* Bunlar arasında yön değişkeni, bir modelin bilgiyi yaymaya yarayan monolog/tek yönlü veya bilgi değiş tokuşunu amaçlayan diyalog/çift yönlü olma derecesini ifade etmektedir. Amaç değişkeni ise örgütten herhangi bir davranış değişikliği beklemeden kamuyu değiştirmeye çalışan asimetrik veya gerektiğinde her iki taraftan da değişim bekleyen simetrik iletişimi içermektedir. Bu bağlamda yön değişkeni bağlamında ilk iki model tek yönlü, diğerleri ise çift yönlü modellerdir. Amaç değişkenine göre ise son model hariç tüm modeller asimetriktir.

Grunig ve Hunt tarafından geliştirilen modeller ana hatları itibarıyla aşağıda özetlenmektedir:

### Basın ajansı modeli

Basın Ajansı Modeli halkla ilişkilerin ilk olarak ortaya çıktığı dönemlerde benimsenen halkla ilişkiler anlayışını ve uygulamalarını temsil etmektedir. Kabaca 1850'li yıllar ile 1900'lerin başına kadar olan süreci temsil eden basın ajansı modelinde amaç, halkla ilişkiler aracılığıyla basında örgütler hakkında olumlu haberlerin yayınlanmasını sağlamaktır [7].

Manipülasyon olarak da adlandırılan Basın Ajansı Modeli, 19. yüzyılda kamuoyunu etkilemek için hemen her yolun denendiği bir ortamda, halkla ilişkilerden, iş dünyasından çok siyasetçilerin siyasal kampanya yürütmek ve şovlar düzenlemek amacıyla yararlandığı bir zaman diliminde ve genellikle basın ajanları tarafından uygulanmıştır [8].



Basın Ajansı Modeli, halkla ilişkilerin ilk olarak ortaya çıktığı dönemlerde benimsenen halkla ilişkiler anlayışını ve uygulamalarını temsil etmektedir.



Şekil 3.1 Basın Ajansı Modeli [3]

Şekil 3.1’de görsel olarak sunulan *Basın Ajansı Modeli’nde, propaganda esas alındığından gerçeğin aslında ne olduğu neredeyse hiç önemsenmez ve iletişimin içeriği ikna temellidir* [3].

Basın Ajansı Modeli’nde iletişimin yönü, örgütten kamuya doğru olacak şekilde tek yönlüdür. Enformasyonun içeriği bütünüyle örgüt tarafından belirlenir. Dolayısıyla örgüt ile kamu arasındaki iletişim sürecinde kontrolü elinde tutan taraf her zaman için örgüttür. Bu yönüyle Basın Ajansı Modeli asimetrik bir iletişim sürecini temsil eder.

İknanın temel alındığı basın ajansı modelinde tüm iletişim faaliyetleri, medyanın ve medya aracılığıyla kamunun dikkatini çekmek ve onları belli bir yönde/şekilde eyleme bulunmaları konusunda etkilemeye çalışmak amacıyla yürütülmektedir. Bu süreçte gerçeğe aykırı haber içeriği üretme ve abartma en sık kullanılan ikna stratejilerindedir.

Basın Ajansı Modeli’nde araştırmaya hemen hemen hiç ihtiyaç duyulmaz. İlgili kamuların örgüte ilişkin düşüncelerinin ne olduğu, örgütten beklentilerinin neleri kapsadığı ve örgüt tarafından oluşturulan mesaj içeriğine ilişkin değerlendirmeleri sorgulanmaz ve dikkate alınmaz.



Basın Ajansı Modeli’nde iletişimin yönü, örgütten kamuya doğru olacak şekilde tek yönlüdür.



Örnek

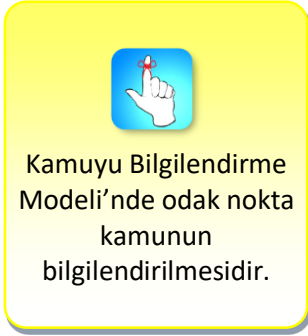
- Barnum, George Washington’a hizmet eden zenci hizmetkâr Joice Heath’in 161 yaşında olduğunu iddia ederek Heath’i yedi ay boyunca çeşitli şehirlerde sergilemiş ve bu konuda sürekli olarak gazetelere mektuplar göndermiştir. Ancak hizmetkârın vefatından sonra yapılan otopside kadının aslında 80 yaşında olduğu anlaşılmıştır [9].

Barnum&Bailey sirkinin de kurucusu olan Phineas Taylor Barnum, Basın Ajansı Modelinin en önde gelen temsilcisidir. Çoğunlukla uydurma haberleri ile tanınan Barnum için önemli olan iyi veya kötü olsun bir şekilde basında yer almaktır. Yaşadığı dönemde Charles Sherwood Stratton adlı 5 yaşındaki bir çüce çocuğu General Tom Thumb sahne adıyla 11 yaşında olduğunu iddia ederek turneye çıkarmak, dünyanın en büyük fili olarak ilan ettiği ve Jumbo adını verdiği bir fülle ve New York Fiji adaları önünde yakalandığını iddia ettiği bir deniz kızı ile

gösteriler düzenlemek, Joice Heath adlı bir hizmetçinin yaşı ile ilgili sansasyonel haber üretmek Barnum'un en bilinen uygulamalarındandır [9].

### Kamuyu bilgilendirme modeli

Halkla ilişkilerin tarihsel gelişiminde ikinci evreyi temsil eden ve 1900 ile 1920 arası tarihlerde sıklıkla kullanılan Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nde odak nokta kamunun bilgilendirilmesidir. Model kapsamında (Bkz. Şekil 3.2) örgütün tek yönlü bir süreç içerisinde kamuya büyük oranda gerçekleri yansıtan enformasyonun iletilmesi öngörülmektedir. [3].



Şekil 3.2 Kamuyu Bilgilendirme Modeli [3]

*Kamuyu Bilgilendirme Modeli, 20. yüzyılın başında büyük şirketlerin ve kamu kurumlarının yanlış politika ve uygulamalarını gündeme taşıyan gazetecilere tepki olarak ortaya çıkmıştır.* Dönemin yöneticileri Basın Ajansı Modeli çerçevesinde yapılan halkla ilişkiler çalışmalarının (propaganda faaliyetlerinin) gazetelerden gelen saldırılara karşılık vermede yeterli olmadıklarını düşünerek örgütlerinin faaliyetlerini açıklayan yazılar yazmaları için gazeteci kökenli kişileri istihdam etme yoluna gitmişlerdir. Bu gazeteciler her ne kadar örgütler hakkında sadece olumlu haberleri kamuoyu ile paylaşmayı tercih etseler de paylaştıkları genellikle gerçeği yansıtmaktadır [4].

*Basın Ajansı Modeli'nde olduğu gibi Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nde de iletişimin yönü, örgütten kamuya doğru olacak şekilde tek yönlü olup örgüt mesaj içeriğinin kontrolünde tek söz sahibidir.* Bu yönüyle Kamuyu Bilgilendirme Modeli de asimetrik bir iletişimi esas almaktadır.

Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nde esas olan kamuyu olabildiğince aydınlatılmaktır. Verilecek mesajların (bilgilerin) doğru olması gerekmektedir. Ancak kamuya sunulacak bilgilerin neler olacağına bütünüyle örgüt karar vermektedir. Başka bir deyişle Kamuyu Bilgilendirme Modeli'ne göre kamu mutlaka aydınlatılmalıdır, ancak bu yalnızca örgütün lehine olan bilgiler kullanılarak yapılmalıdır.



Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nde araştırmaya çok sınırlı bir şekilde yer verilmektedir.

Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nde araştırmaya çok sınırlı bir şekilde yer verilmektedir. Araştırma yalnızca kamuya iletilen mesajların anlaşılabilirliğinin kontrol edilmesi bağlamında gerçekleştirilmektedir [10].

*Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nin en önemli temsilcisi ise Ivy Lee'dir.*

Rockefeller şirketi adına çalışmalar yürüten Lee, gerçeğin kamuya anlatılması gerektiği ilkesine göre hareket etmiştir [9]. Profesyonel anlamda ilk halkla ilişkiler uzmanı olarak da kabul edilen Lee, 1906 yılında yayınladığı "*İlkeler Bildirgesi*" ile bir anlamda Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nin kuramsal çerçevesini çizmiştir.



Örnek

#### • Ivy Lee ve Pennsylvania Railroad Şirketi

- Pennsylvania Demir Yolu şirketine ait trenlerden birinin kaza yapması sonucunda bu şirket adına halkla ilişkiler çalışmaları yürüten Lee, kamuyu bilgilendirme modeli çerçevesinde uyguladığı gazetecilerin ücretsiz olarak kaza mahalline götürülmelerini sağlama, bilgi toplama ve fotoğraf çekmelerini kolaylaştırma gibi uygulamalarla şirketin kaza nedeniyle basında suçlanmasını büyük oranda engellemeyi başarmıştır [9].

Basın Ajansı Modeli ile Kamuyu Bilgilendirme Modeli her ne kadar farklı tarihsel dönemlere denk düşseler de esasında büyük benzerlikler taşımaktadırlar. Her iki modelde de halkla ilişkiler, örgütten kamuya doğru ve tek yönlü bir bilgi akışını sağlama işlevine sahiptir. Ancak Kamuyu Bilgilendirme Modeli'nde örgütler, çeşitli iletişim araçları aracılığıyla kamuya göreceli olarak objektif bilgiler vermek için kendi bünyelerinde oluşturdukları enformasyon birimlerini kullanırlar ve bu modelin benimsendiği örgütlerde halkla ilişkiler uygulayıcıları birer gazeteci gibi çalışmalar yaparlar. Tek yönlü model özelliği taşıyan bu modellerde iletişim programları ne bir araştırmaya ne de stratejik planlamaya dayanır. Bu modeller aynı zamanda denge gözetmeyen anlamında asimetrik modellerdir. Başka bir deyişle bu modellerde kamunun (paydaşların) davranışlarının değiştirilmesi amaçlanırken örgüt bazında herhangi bir değişiklik öngörülmez. Aksine amaç, basın ajansı modelinde olduğu gibi ya propaganda ya da kamuyu bilgilendirme modelinde olduğu gibi sadece olumlu bilgilerin kamuoyuna sunulması aracılığıyla örgütün kamuoyu nezdinde iyi veya olumlu görünmesini sağlamaktır.

#### Çift yönlü asimetrik model

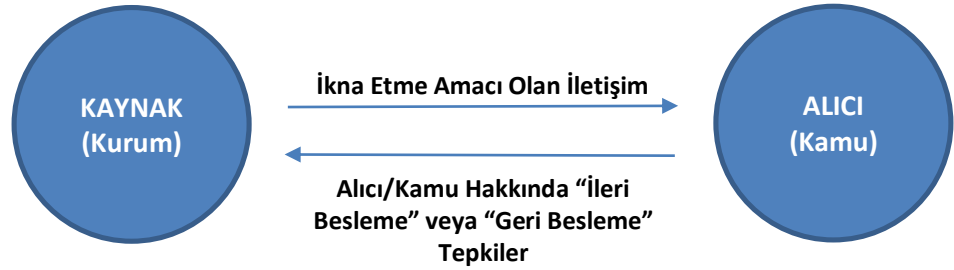
*Halkla ilişkiler modellerinden üçüncüsü olan Çift Yönlü Asimetrik Model, İkinci Dünya Savaşı yıllarında başta Edward Bernays olmak üzere çoğu halkla ilişkiler uzmanının çalışmalarını davranış ve sosyal bilimlere dayandırmaya başlamalarıyla ortaya çıkmıştır.* Bu durum zaman içerisinde halkla ilişkilere bilimsel bir bakışın egemen olmasına ve halkla ilişkiler uzmanlarının bir taraftan



kamulardan bilgi edinmeye çalışırken diğer yandan onlara örgüt hakkında bilgi sağlamalarına yol açmıştır [4].

1920'li yıllardan 1960'lı yıllara kadar halkla ilişkiler uygulamalarına egemen olan Çift Yönlü Asimetrik Model, ABD hükümetinin Birinci Dünya Savaşı sırasında savaşa girme ve müttefiklerle iş birliği içinde olma konusunda kamunun desteğini elde etmek üzere oluşturulan ve George Creel başkanlığında kurulan *Kamuyu Aydınlatma Komitesi'nin (Creel Komitesi)* çalışmalarıyla şekillenmiştir [9].

Çift Yönlü Asimetrik Model, örgütün kamuyu ikna etme amacı güttüğü çift yönlü bir iletişim sürecini tanımlar. Bu süreçte örgüt, söz konusu kamuyu daha iyi ikna edebilmek için onlar hakkında bilgiye gereksinim duyar ([3]. Bu bilgi gereksinimi ise bir yandan örgütün kamuyu iletişime geçmeden önce sahip olduğu enfomasyonu değerlendirme (ileri besleme) diğer yandan çeşitli araştırmalar yoluyla kamu hakkında ayrıntılı bilgi edinme yoluyla (geri besleme) giderilir (Bkz Şekil 3.3).



Şekil 3.3 Çift Yönlü Asimetrik Model [3]



Çift Yönlü Asimetrik Model'de halkla ilişkilerin temel işlevi bilimsel ikna yöntemlerini kullanarak kamuyu ikna etmektir.

Çift Yönlü Asimetrik Model'de kamuları örgütün beklentileri ve istekleri doğrultusunda davranmaları konusunda ikna edecek mesaj oluşturmak üzere araştırmalardan sıklıkla yararlanır [7]. Bu nedenle söz konusu model bağlamında halkla ilişkilerin temel işlevi bilimsel ikna yöntemlerini kullanarak kamuyu ikna etmektir.

Çift Yönlü Asimetrik Model her ne kadar kamuların örgütün uygulamaları hakkındaki görüş ve düşüncelerini öğrenmek üzere gerçekleştirilen araştırma faaliyetlerini içerse de (çift yönlü nitelik) gerçekte bu sonuçlar örgüt ile kamu arasında ortaya çıkabilecek sorunların çözümünde tüm sorumluluğu kamuya bıraktığından ve davranış değişikliğini sadece kamudan bekleyerek örgütün davranışlarını gözden geçirmesini öngörmediğinden asimetriktir.

Çift Yönlü Asimetrik Model'in önde gelen temsilcisi Edward Bernays'tır. *Halkla ilişkiler kavramının isim babası olarak da adlandırılan Bernays, halkla ilişkiler uygulamalarında bilimsel yöntemlerden sıklıkla yararlanmıştır.* Bilimsel ikna yöntemlerini kullandığı çok sayıda başarılı uygulama ile Bernays, bugün bildiğimiz anlamıyla halkla ilişkilerin temel prensiplerinin oluşumuna katkı sağlamıştır.



Örnek

#### •Edward Bernays ve Lucky Strike Sigarası

- Sigara satışlarını artırmak ve kamuya açık yerlerde sigara yasağını kaldırmak üzere yapılan bir kampanya kapsamında American Tobacco şirketiyle anlaşan Bernays, kadınların sigara içme nedenlerini araştırarak bunun erkeklerle eşit statüye sahip olmak biçiminde algılandığını tespit etmiş, bunun üzerine on genç kızın sigara içerek Özgürlük Yürüyüşü adı altında New York'ta yürüyüş yapmalarını sağlamış, organizasyona basını da davet ederek sigarayı kadınlar için popüler bir ürün hâline getirmeyi başarmıştır [9].

### Çift yönlü simetrik model

Çift Yönlü Simetrik Model, 1960'lı yıllardan günümüze halkla ilişkiler alanında uygulama örnekleri görülen tarihsel halkla ilişkiler modellerinden sonuncusudur. Bu bağlamda Çift Yönlü Simetrik Model çağdaş halkla ilişkiler modeli olarak da değerlendirilebilir.

*Örgüt ile kamu arasında karşılıklı iş birliği, anlayış ve bilgi alışverişinin önemine vurgu yapan Çift Yönlü Simetrik Model, örgüt ile kamunun iletişim sürecinde inisiyatifi ve gücü eşit oranda paylaştıkları bir iletişimi esas alır* (Bkz. Şekil 3.4). Bu model sıklıkla örgüt ile kamu arasındaki sorunların çözümü, çatışmaların önlenmesi ve örgüt-kamu ilişkisinin sürekliliğinin sağlanması durumlarında kullanılmaktadır [3].



Çift Yönlü Simetrik Model, örgüt ile kamunun iletişim sürecinde inisiyatifi ve gücü eşit oranda paylaştıkları bir iletişimi esas alır.



Şekil 3.4 Çift Yönlü Simetrik Model [3]

*Çift Yönlü Simetrik Model'de halkla ilişkiler uygulayıcıları çeşitli bilimsel araştırmalardan yararlanarak örgüt ile kamu arasındaki olası sorunların çözümünde her iki tarafa da sorumluluk yükleyen bir bakış açısıyla hareket ederler.* Başka bir deyişle halkla ilişkiler uygulayıcıları model kapsamında, kamunun beklenti ve isteklerini öğrenip onları anlamak, onlarla ilişkileri geliştirmek ve olası sorunları çözmek üzere faaliyette bulunurlar ve iletişimi bu amaç doğrultusunda kullanırlar.



Çift Yönlü Simetrik Model diğer üç modelle karşılaştırıldığında daha etik bir iletişimi öngörür.

*Çift Yönlü Simetrik Model diğer üç modelle karşılaştırıldığında daha etik bir iletişimi öngörür.* Nitekim Grunig ve Huang'ın da belirttikleri üzere halkla ilişkiler fonksiyonunun görevi özelde bağlı bulunduğu örgüte genel de ise topluma katkı sağlamaktır [11]. Dolayısıyla halkla ilişkiler fonksiyonu ancak örgütün çıkarları ile kamunun çıkarları arasında denge gözetmek gibi ahlaki bir görev üstlendiğinde söz konusu katkıyı sağlayabilir. Bu türden bir görev ise aynı zamanda Çift Yönlü Simetrik Model'de olduğu gibi araştırmaya dayanan (çift yönlü), davranış değişikliğini her iki taraf (örgüt ve kamu) için de öngören (simetrik), her iki tarafın çıkarlarına da eşit mesafede duran (etik) bir halkla ilişkiler anlayışıyla mümkün olabilir.

Çift Yönlü Simetrik Model kendine henüz yeni uygulama alanları bulduğundan modeli tek başına temsil edecek birisinden söz etmek oldukça zordur. Ancak daha önce Bernays gibi farklı halkla ilişkiler modelleri çerçevesinde uygulamalar gerçekleştiren kişiler zaman zaman Çift Yönlü Simetrik Model'e uygun çalışmalar da gerçekleştirmişlerdir. Nitekim Grunig ve Hunt her ne kadar Ivy Lee, Edward Bernays ve John Hill gibi ilk halkla ilişkiler uzmanlarının yazılarında Çift Yönlü Simetrik Model'in izlerine rastlansa da bu görüşlerini pratiğe dökme konusunda başarısız olduklarını ileri sürmektedir [5]. Yine de Çift Yönlü Simetrik Model'in büyük oranda halkla ilişkiler teorisyenleri ve eğitimcileri arasında popüler olduğu söylenebilir [9].

Grunig ve Hunt tarafından ortaya atılan ve yukarıda ana hatlarıyla özetlenen modeller, "kuramsal anlamda doğru olsalar da gerçek hayatta işe yarar olmayacakları" gerekçesiyle eleştirilmişlerdir [5]. Bu eleştiriye Grunig ve Grunig, herhangi bir modelin geçerliliğini ortaya koyan iki kıstas çerçevesinde yanıt vermektedir [4]. Söz konusu kıstaslar bir modelin hem normatif hem de pozitif bir kuramsal temele dayanmasıdır. Normatif olma, bir modelin herhangi bir uygulamanın nasıl olması gerektiğine ilişkin açıklayıcı bilgiler içermesini ifade ederken pozitif olma ise modelde yer alan değişkenlerin ve sürecin gerçek hayattaki durumu ne oranda doğru temsil ettiğiyle ilgilidir. Bu bağlamda dört modelin hepsi de hem normatif hem de pozitif bir özellik taşımaktadır ve yapılan araştırmalar bu durumu desteklemektedir.

Grunig ve Grunig, ayrıca herhangi bir modelin yukarıda açıklandığı şekliyle gerçek hayattaki durumu ne oranda yansıttığının –pozitif olma durumu- üç temel kriter bağlamında test edilmesi gerektiğini öne sürmektedirler [4]. Bu kriterler ölçüm yapabilme, güvenilir ve geçerli olma ve doğruyu yansıtmaya düzeyidir. Yapılan çok sayıda araştırma, bir örgütteki halkla ilişkiler uygulamalarının dört modelden hangisine uygun olarak gerçekleştirildiğinin her bir model bağlamında niceliksel ve niteliksel ölçme yöntemleriyle ortaya konabileceğini, yine her bir model özelinde yürütülen araştırmaların her araştırmada aynı sonuçlara ulaşma anlamında güvenilir, ölçme aracının ölçmek istenen şeyi ölçebilmesi anlamında ise geçerli olduklarını ve son olarak yapılan hiçbir araştırmada bu modeller dışında bir modele rastlanmadığı için modellerin gerçek durumu çok iyi temsil etmeleri bağlamında doğru olduklarını göstermiştir.



Otoriter bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde büyük oranda Basın Ajansı Modeli tercih edilir.



Demokratik bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde ise Basın Ajansı, Çift Yönlü Asimetrik ve Çift Yönlü Simetrik Model birlikte kullanılır.

Literatürde ayrıca gerçek hayatta örgütler ve halkla ilişkiler uygulayıcılarının halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütürken model tercihlerini neye göre yaptıklarına ilişkin de bir tartışma söz konusudur. Bu konuda Grunig ve Grunig, örgütlerin, örgütteki en güçlü/yetkili insanların oluşturduğu bir koalisyonun –baskın koalisyon- tercihleri doğrultusunda hareket ettiklerini ileri sürerek baskın koalisyon üyelerinin bir örgütte benimsenecek halkla ilişkiler modeli tercihlerinde *örgüt kültürü, halkla ilişkiler biriminin potansiyeli ve örgütteki halkla ilişkiler şeması* olmak üzere üç değişkenin etkili olduğunu ifade etmektedirler [4]. Buna göre otoriter bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde büyük oranda Basın Ajansı Modeli tercih edilirken, demokratik bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde ise Kamuoyu Modeli hariç geriye kalan üç modelin (Basın Ajansı, Çift Yönlü Asimetrik ve Çift Yönlü Simetrik) birlikte kullanıldığı saptanmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda potansiyeli yüksek (halkla ilişkiler biriminin başında teknisyen değil yönetici role sahip bir kişinin bulunması, Çift Yönlü Simetrik Model konusunda eğitilmiş personelin bulunması ve kadınlarla erkekler arasında fırsat eşitliğinin olması) bir halkla ilişkiler birimine sahip örgütlerde ağırlıklı olarak Çift Yönlü Simetrik Model'in benimsendiği ortaya çıkmıştır. Çeşitli çalışmalarda örgütlerdeki üst düzey yöneticilerin halkla ilişkilere ilişkin bakış açılarının olumlu/destekleyici olması veya formel bir halkla ilişkiler eğitimine sahip olmaları ile Çift Yönlü Simetrik Model arasında pozitif bir ilişki, buna karşın diğer modellerle negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu örgütteki üst düzey yöneticilerin halkla ilişkileri zihinlerinde nasıl kavramsallaştırdıkları ile o örgütte halkla ilişkiler faaliyetleri gerçekleştirilirken hangi halkla ilişkiler modelinin tercih edileceği arasında yakın bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

Bir örgütte tercih edilen halkla ilişkiler modeli ile halkla ilişkiler uygulayıcılarının cinsiyetleri arasında da bir ilişki söz konusudur. *Kadın veya kadınsı özelliklere sahip halkla ilişkiler uygulayıcıları modeller içerisinde daha çok çift yönlü simetrik modeli benimsemektedirler*. Ancak bu özelliklerdeki uygulayıcılar, yönetici pozisyonunda olduklarında çoğunlukla Basın Ajansı ve Kamuoyu Modeli'ne daha yakın olmaktadır. Model tercihlerinde örgütün türü de etkili olabilmektedir. Bu bağlamda kamu-özel sektör ayrımı olmaksızın tüm örgüt türlerinin örnekleme dâhil edildiği araştırmalar, kuruluşlar tarafından en fazla tercih edilen modelin Basın Ajansı Modeli olduğunu, bunu sırasıyla Kamuoyu Modeli, Çift Yönlü Simetrik Model ve son olarak Çift Yönlü Asimetrik Modelin izlediğini ortaya koymaktadır. Ancak özel olarak belli türde örgütlerin örnekleme dâhil edildiği araştırmalarda kamu örgütlerinin ve bilimsel kuruluşların en fazla Kamuoyu Modelini, özel sektör kuruluşlarının ise genellikle Çift Yönlü Simetrik Modeli tercih ettikleri saptanmıştır. Başka bir deyişle bir kuruluştaki tercih edilen halkla ilişkiler modeli bir yandan örgütün türüne diğer yandan uygulanacak halkla ilişkiler programının niteliğine göre değişmektedir [4].

Yukarıda ayrıntılı bir şekilde anlatılan tarihsel halkla ilişkiler modellerinin temel özellikleri Tablo 3.1'de özet olarak sunulmaktadır [12].

Tablo 3.1 Tarihsel Halkla İlişkiler Modelleri

Özellik	Basın Ajansı	Kamuyu Bilgilendirme	Çift Yönlü Asimetrik	Çift Yönlü Simetrik
Amaç	Propaganda	Bilgiyi yaymak	Bilimsel ikna	Karşılıklı anlayış
İletişim şekli	Tek yönlü: gerçek önemli değil	Tek yönlü: gerçekler önemli	Çift yönlü: dengesiz etki	Çift yönlü: dengeli
İletişim modeli	Kaynak>Alıcı	Kaynak>Alıcı	Kaynak>Alıcı>Kaynak	Grup>>Grup>Grup
Araştırma Şekli	Çok az araştırma	Az: okunabilirlik ve okurluk önemli	Geri besleme bilgilendirici; tutum ölçümleri	Bilgilendirici; anlayış ölçümleri
Önemli temsilcileri	P. T. Barnum	Ivy Lee	Edward Bernays	Edward Bernays, akademisyenler, uzmanlar
Günümüzdeki uygulama alanları	Spor, tiyatro, ürün promosyonu	Devlet, STK'lar, şirketler	Rekabetçi ortamlar, ajanslar	Yasalarla sıkıca düzenlenmiş iş ortamları, ajanslar
Uygulayan örgütlerin tahmini yüzdesi (1984 yılı itibarıyla)	% 15	% 50	% 20	% 15

## Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması

1985 yılından başlamak üzere yaklaşık on beş yıllık bir süreyi kapsayan *Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması*, başarılı/mükemmel halkla ilişkiler departmanlarının karakteristik özelliklerini ve bu departmanların bir örgütü nasıl daha etkili kılacağına belirlenmesi amacıyla yürütülmüştür. Araştırma kapsamında ABD, Kanada ve İngiltere’de faaliyet gösteren ve aralarında ticari işletmeler, kamu örgütleri ve STK’ların da olduğu toplam 327 örgütte uygulanan halkla ilişkiler çalışmaları incelenmiştir [13].

Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması sonucunda bir halkla ilişkiler fonksiyonunun taşınması gereken ve evrensel nitelikte olan bazı kriterler belirlenmiştir. Bu kriterler şunlardır [14]:

- Halkla ilişkiler fonksiyonunun yetkilendirilmesi
- Halkla ilişkiler fonksiyonunun stratejik yönetime katılması
- Çift yönlü ve simetrik bir iletişimin esas alınması
- Halkla ilişkilerde yönetici rolün benimsenmesi
- Halkla ilişkiler fonksiyonunun ayrı bir birim olarak yapılandırılması
- Örgütteki tüm iletişimin halkla ilişkiler fonksiyonu tarafından denetlenmesi
- Farklılıklara saygı gösterilmesi
- Etik anlamda sorumlu uygulamaların gerçekleştirilmesi



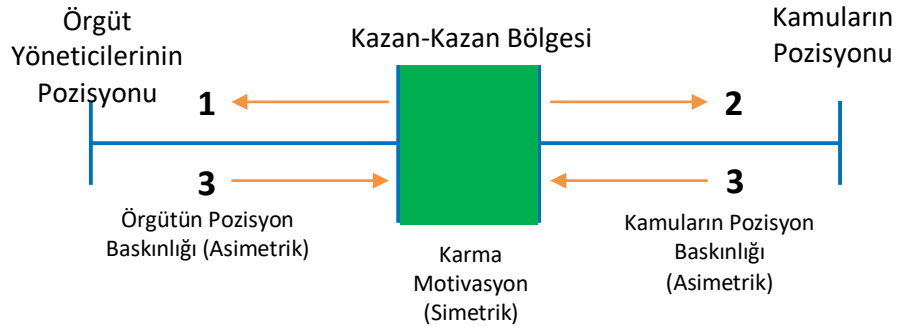
Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması başarılı halkla ilişkiler departmanlarının karakteristik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla yürütülmüştür.

Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırmasının en önemli çıktılarından birisi de halkla ilişkiler alanında çağdaş uygulamalara yön vermesi düşünülen ve yukarıda özetlenen tarihsel modellerden Çift Yönlü Asimetrik ve Çift Yönlü Simetrik Model'in de dâhil edildiği Durumsal (Karma) Model adlı yeni bir modelin ortaya çıkmasıdır. Söz konusu model ve temel varsayımları aşağıda sunulmaktadır.

### Durumsal (karma) model

*Durumsal Halkla İlişkiler Modeli, örgüt ile kamuların bir yandan karşılıklı iş birliği içindeki karşıtlar gibi davranıp iletişim sürecine öznel çıkarları çerçevesinde katılırken, diğer yandan karşıtıyla kendisi arasında (örgüt için kamuyla, kamu içinse örgütle) uzun vadeli bir ilişki inşa etme amacı güderek ve iletişim sürecini bir kazan-kazan oyunu olarak değerlendirerek giriştikleri çabaları ortaya koymaktadır.*

Durumsal Halkla İlişkiler Modeli tarihsel modellerden Çift Yönlü Asimetrik Model ile Çift Yönlü Simetrik Model'in birlikteliğini ifade etmektedir. Bu iki modelin tek bir model bağlamında bir araya getirilip çağdaş halkla ilişkiler modeli olarak sunulmasının nedeni ise her bir modelin bazı durumlarda diğerine göre daha iyi sonuçlar vereceği düşüncesidir. Başka bir deyişle Durumsal Halkla İlişkiler Modeli, model (Asimetrik ve Simetrik Model'ler) tercihinde duruma göre hareket edilmesinin daha iyi sonuçlar doğuracağı varsayımına dayanır. Nitekim Grunig ve Grunig de gerçek hayatta halkla ilişkiler uygulamalarının Çift Yönlü Asimetrik ve Çift Yönlü Simetrik Model'lerinin karışımından oluşan karma bir model çerçevesinde uygulandığını ileri sürmektedir [4].



Uygulamanın Türü	Açıklama
<b>1</b> Bütünüyle Asimetrik Model	İletişim faaliyetleri örgüt yöneticilerinin mevcut pozisyonunda bir değişim yapmaksızın kamuları baskı altında tutmak amacıyla gerçekleştirilir.
<b>2</b> Bütünüyle İşbirliği Modeli	İletişim faaliyetleri kamunun pozisyonunu kabul etmesi için örgüt yöneticilerini ikna etmek amacıyla gerçekleştirilir.
<b>3</b> Bütünüyle Simetrik Model	İletişim faaliyetleri örgüt yöneticilerinin, kamunun veya her ikisinin birden kazan-kazan bölgesine gitmesi amacıyla gerçekleştirilir.

**Sekil 3.5** Durumsal Halkla İlişkiler Modeli (Yeni Çift Yönlü Simetrik Model) [15]



Durumsal Model’de halkla ilişkiler uygulayıcıları, örgüt yöneticilerini de birer kamu olarak kabul edip çalışmalarını bu doğrultuda yaparlar.

Model kapsamında tarafların (örgüt ve kamu) pozisyonları ve davranışları Şekil 3.5’de görülmektedir. Buna göre 1 numaralı ok, halkla ilişkiler uygulamalarının örgüt yöneticilerinin pozisyonunu onaylaması için kamunun ikna ve manipüle etmek üzere gerçekleştirilmesine işaret etmektedir. Bu gibi durumlarda halkla ilişkiler uygulayıcıları kamuya karşı bir avantaj elde etmek isterler. Ancak bu durumda sıfır toplamlı bir oyun (kazanarı olmayan oyun) söz konusu olur. Başka bir deyişle ne örgüt ne de kamu tam olarak istediğini elde edemez. 2 numaralı ok halkla ilişkilerin -kazan-kazan (her iki tarafın da kazançlı çıkması) alanı dışında- kamunun, örgüt yöneticilerini kendi pozisyonunu kabul etmesi yönünde ikna etmesi için uygulanmasını göstermektedir. Bu durum örgütün tam bir iş birliğinin göstergesidir. Kazançlı çıkan taraf ise kamudur. 3 numaralı ok ise çift yönlü simetrik bir ilişkiyi/iletişimi temsil etmektedir. Bu türden bir ilişkide/iletişimde taraflardan her ikisi de diğerinin aleyhine olacak şekilde bir pozisyon elde etmekten kaçınır. Bunun yerine her iki tarafın da lehine olacak bir ilişki/iletişim kurmanın yollarını ararlar (kazan-kazan bölgesi). Bu türden bir olayda halkla ilişkiler uygulayıcıları hem örgüt yöneticilerinden hem de kamudan birbirlerinin pozisyonlarına doğru –kazan-kazan bölgesine doğru- hareket etmelerini isterler. Bazı durumlarda halkla ilişkiler uygulayıcıları kazan-kazan bölgesinde kalmak kaydıyla örgütün lehine olacak şekilde asimetrik uygulamaları tercih edebilirler. Bu, yine de onları simetrik iletişimden uzaklaştırmış olmaz. Çünkü uzun süreli ilişkilerde bazen taraflar bu türden davranışlara saygı gösterebilmektedirler. Özetle söylemek gerekirse *Durumsal Mode’de halkla ilişkiler uygulayıcıları örgüt yöneticilerini de birer kamu olarak kabul edip çalışmalarını bu doğrultuda yaparlar* [15].



## Özet

### •MODELLERİN İŞLEVLERİ

• Modeller, kompleks bir nesne, fenomen veya sürecin dikkat çekilmesi gereken temel özelliklerini veya niteliklerini basitleştirmek üzere tasarlanan temsillerdir. Sosyal bilimlerde kullanılan modellerin çeşitli işlevlerinden söz edilebilir:

- Düzenleme işlevi: Modeller, sistemleri birbirleriyle ilişkilendirerek ve düzenleyerek genel resme ilişkin normal şartlarda kolaylıkla algılanamayacak örüntüleri görünür kılar.
- Açıklama ve kavratma işlevi: Modeller aracılığıyla karmaşık veya belirsiz durumdaki enformasyon basitleştirilmiş olur. Böylelikle araştırmacı tarafından sürecin veya sistemin kritik noktalarının etkili bir şekilde kavranmasını kolaylaştırır.
- Öngörü yeteneği kazandırma işlevi: Modeller olayların nasıl bir gelişim göstereceği ve ne tür sonuçlar doğuracağı konusunda kişiye öngörü yeteneği kazandırır.

### •HALKLA İLİŞKİLERDE TEMEL MODELLER

- Halkla ilişkilerdeki kullanım biçimiyle model sözcüğü, bir halkla ilişkiler departmanı veya uygulayıcısının yürütmekte veya yürütecek olduğu tüm halkla ilişkiler çalışmalarında veya spesifik bir kampanyada benimsemiş olduğu değerler kümesi ve bir davranış kalıbına karşılık gelmektedir.
- Halkla ilişkiler alanında en kapsayıcı modelleştirme çalışması halkla ilişkilerin tarihsel gelişim süreci içinde uygulayıcılar tarafından ne şekilde kullanıldığını ortaya koymak üzere Grunig ve Hunt tarafından gerçekleştirilmiştir.
- Grunig ve Hunt, Basın Ajansı Modeli, Kamuyu Bilgilendirme Modeli, Çift Yönlü Asimetrik Model ve Çift Yönlü Model olmak üzere dört halkla ilişkiler modeli ortaya koymuşlardır.

#### • Basın Ajansı Modeli

- 1850'li yıllar ile 1900'lerin başına kadar olan egemen halkla ilişkiler anlayışını temsil eder. Temel amaç, basında örgütler hakkında olumlu haberlerin yayınlanmasını sağlamaktır. Propaganda yoluyla ikna esas alınır. İletişimin yönü, örgütten kamuya doğru olacak şekilde tek yönlüdür. Asimetrik bir iletişim sürecini temsil eder ve araştırmaya önem verilmez. En önemli temsilcisi Phineas Taylor Barnum'dur.

#### • Kamuyu Bilgilendirme Modeli

- 1900 ile 1920 arası egemen halkla ilişkiler anlayışını temsil eder. Temel amaç, kamunun bilgilendirilmesidir. İletişimin yönü, örgütten kamuya doğru olacak şekilde tek yönlüdür. Asimetrik bir iletişim sürecini temsil eder. Gerçeği yansıtan ancak sadece olumlu haberler kamuya paylaşılır. Araştırmaya çok sınırlı bir şekilde yer verilmektedir. En önemli temsilcisi ise Ivy Lee'dir.

#### • Çift Yönlü Asimetrik Model

- 1920'li yıllar ile 1960'lı yıllar arası egemen halkla ilişkiler anlayışını temsil eder. Temel amaç, bilimsel ikna yöntemlerini kullanarak kamuyu ikna etmektir. İletişimin yönü, örgütten kamuya ve kamudan örgüte olmak üzere çift yönlüdür. Davranış değişikliği sadece kamudan beklendiğinden asimetrik bir iletişim sürecini temsil eder. Araştırmaya çok önem verilir. En önemli temsilcisi Edward Bernays'tir.





## Özet (devamı)

- **Çift Yönlü Simetrik Model**
- 1960'lı yıllardan günümüze egemen halkla ilişkiler anlayışını temsil eder. Temel amaç, örgüt ile kamu arasında karşılıklı iş birliği, anlayış ve bilgi alışverişinin sağlanmasıdır. İletişimin yönü, örgütten kamuya ve kamudan örgüte olmak üzere çift yönlüdür. Davranış değişikliği hem kamudan hem de örgütten beklendiğinden simetrik bir iletişim sürecini temsil eder. Araştırmaya çok önem verilen Çift Yönlü Simetrik Model henüz yeni uygulama alanları bulduğundan modeli tek başına temsil edecek birisinden söz etmek oldukça güçtür.
- **Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması**
- 1985 yılından başlamak üzere yaklaşık on beş yıllık bir süreyi kapsayan ve başarılı/mükemmel halkla ilişkiler departmanlarının karakteristik özelliklerini ve bu departmanların bir örgütü nasıl daha etkili kılacağına ilişkin belirlenmesi amacıyla yürütülen Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması sonucunda bir halkla ilişkiler fonksiyonunun taşınması gereken ve evrensel nitelikte olan bazı kriterler belirlenmiştir. Bu kriterler: Halkla ilişkiler fonksiyonunun yetkilendirilmesi, halkla ilişkiler fonksiyonunun stratejik yönetime katılması, çift yönlü ve simetrik bir iletişimin esas alınması, halkla ilişkilerde yönetici rolün benimsenmesi, halkla ilişkiler fonksiyonunun ayrı bir birim olarak yapılandırılması, örgütteki tüm iletişimin halkla ilişkiler fonksiyonu tarafından denetlenmesi, farklılıklara saygı gösterilmesi ve etik anlamda sorumlu uygulamaların gerçekleştirilmesi olarak sıralanabilir.
- Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırmasının en önemli çıktılarından birisi de halkla ilişkiler alanında çağdaş uygulamalara yön vermesi düşünülen ve Çift Yönlü Asimetrik ve Çift Yönlü Simetrik Model'in de dahil edildiği Durumsal (Karma) Model adlı yeni bir modelin ortaya çıkmasıdır.
- **Durumsal (Karma) Model**
- Çift Yönlü Asimetrik Model ile Çift Yönlü Simetrik Modelin birlikteliğini ifade eder. Hangi modelin (Asimetrik ve Simetrik Model'ler) tercih edileceği konusunda duruma göre hareket edilmesinin daha iyi sonuçlar doğuracağı varsayımına dayanır. Modelin belli bir temsilcisi yoktur.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. ....kompleks bir nesne, fenomen veya sürecin dikkat çekilmesi gereken temel özelliklerini veya niteliklerini basitleştirmek üzere tasarlanan temsillerdir.  
Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?
  - a) Kuram
  - b) Hipotez
  - c) Teori
  - d) Varsayım
  - e) Model
2. Aşağıdakilerden hangisi modellerin işlevlerinden biri değildir?
  - a) Düzenleme
  - b) Stratejik düşünme
  - c) Açıklama
  - d) Kavratma
  - e) Öngörü yeteneği kazandırma
3. Tek yönlü iletişimin diğer adı nedir?
  - a) Simetri
  - b) Diyalog
  - c) Asimetri
  - d) Monolog
  - e) Empati
4. Halkla ilişkiler modellerinden Kamuyu Bilgilendirme Modeli hangi tarih aralığında ortaya çıkmıştır?
  - a) 1850-1900
  - b) 1900-1920
  - c) 1910-1930
  - d) 1920-1940
  - e) 1930-1950
5. Hangi halkla ilişkiler modelinde propaganda esas alındığından gerçeğin aslında ne olduğu neredeyse hiç önemsenmez ve iletişimin içeriği ikna temellidir?
  - a) Çift Yönlü Asimetrik Model
  - b) Çift Yönlü Simetrik Model
  - c) Durumsal Model
  - d) Basın Ajansı Modeli
  - e) Kamuyu Bilgilendirme Modeli

6. Ivy Lee, hangi halkla ilişkiler modelinin temsilcisi sayılmaktadır?
  - a) Basın Ajansı Modeli
  - b) Kamuyu Bilgilendirme Modeli
  - c) Çift Yönlü Asimetrik Model
  - d) Çift Yönlü Simetrik Model
  - e) Durumsal Model
  
7. Örgüt ile kamu arasında karşılıklı iş birliği, anlayış ve bilgi alışverişinin önemine vurgu yapan halkla ilişkiler modeli aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Durumsal Model
  - b) Basın Ajansı Modeli
  - c) Çift Yönlü Simetrik Model
  - d) Çift Yönlü Asimetrik Model
  - e) Kamuyu Bilgilendirme Modeli
  
8. Aşağıdakilerden hangisi Mükemmel Halkla İlişkiler Araştırması'nın başlangıç tarihidir?
  - a) 1920
  - b) 1945
  - c) 1960
  - d) 1985
  - e) 2000
  
9. Birlikte yer alarak Durumsal Model'i oluşturan model çifti aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Basın Ajansı-Kamuyu Bilgilendirme
  - b) Çift Yönlü Asimetrik-Çift Yönlü Simetrik
  - c) Basın Ajansı-Çift Yönlü Simetrik
  - d) Kamuyu Bilgilendirme-Çift Yönlü Asimetrik
  - e) Basın Ajansı-Çift Yönlü Asimetrik
  
10. Durumsal Model'de kazan-kazan stratejisi ne anlama gelmektedir?
  - a) Taraflardan her ikisinin de kazançlı çıkması
  - b) Taraflardan sadece birinin kazançlı çıkması
  - c) Üçüncü bir tarafın kazançlı çıkması
  - d) Taraflardan hiçbirinin kazançlı çıkmaması
  - e) Kazançlı çıkan tarafın dönüşümlü olması

**Cevap Anahtarı**

1.e, 2.b, 3.d, 4.b, 5.d, 6.b, 7.c, 8.d, 9.b, 10.a

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Ruben, B. D. (2002). Models of communication. J. R. Schement (Ed.), *Encyclopedia of communication and information* içinde (s. 607-608). USA: Macmillan Reference
- [2] Nicotera, A. M. (2009). Constitutive view of communication. S. W. Littlejohn ve K. A. Foss (Ed.), *Encyclopedia of communication theory* içinde (s. 175-179). USA: SAGE Publications, Inc.
- [3] McQuail, D., Windahl, S. (1997). *Kitle iletişim modelleri*, (çev. Yumlu, K.). Ankara: İmge Kitabevi.
- [4] Grunig, J. E., Grunig, L. E. (2005). Halkla ilişkiler ve iletişim modelleri. J. Grunig (Ed.), *Halkla ilişkiler ve iletişim yönetiminde mükemmellik* içinde (s. 307-349), (çev. Özsayar, E.). İstanbul: Rota Yayınları
- [5] Grunig, J. E., Hunt T. (1984). *Managing public relations*. Belmont: Wadsworth-Thomson Learning.
- [6] Grunig, J. E. (1984). Organizations, environments, and models of public relations. *Public Relations Research & Education*, 1(1), 6-29.
- [7] Geçikli, F. (2008). *Halkla ilişkiler ve iletişim* (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- [8] Budak, G. ve Budak, G. (2004). *Halkla ilişkiler: Davranışsal bir yaklaşım* (4. Baskı). İzmir: Barış Yayınları.
- [9] Peltekoğlu, F. B. (2007). *Halkla ilişkiler nedir?*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [10] Toth, E. L. (2002). Postmodernism for modernist public relations: The cash value and application of critical research in public relations. *Public Relations Review*, 28(3), 243-250.
- [11] Grunig, J. ve Huang, Y. (2000). from organizational effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. J. A. Ledingham ve S. D. Bruning (Ed.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations* içinde (s. 23-53). London, UK: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- [12] Theaker, A. (2008). *Halkla ilişkilerin el kitabı* (2. Baskı). İstanbul: MediaCat Kitapları.
- [13] Grunig, J. (2009a). *A general theory of public relations: A theoretical framework for practicing the profession*. Brazilian Textbook, 1–116.
- [14] Grunig, J. E. (2009b). Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism*, 6 (2), 1–19.
- [15] Dozier, D. M., Grunig, L. A. ve Grunig, J. E. (1995). *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. New York: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- [16] James E. Grunig, 10.08.2016 tarihinde <https://issuu.com> adresinden erişildi.

# HALKLA İLİŞKİLER VE İLGİLİ KAVRAMLAR



**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Dr.Öğr.Üyesi**  
**Fatih DEĞİRMENCI**

**ÜNİTE**

**4**



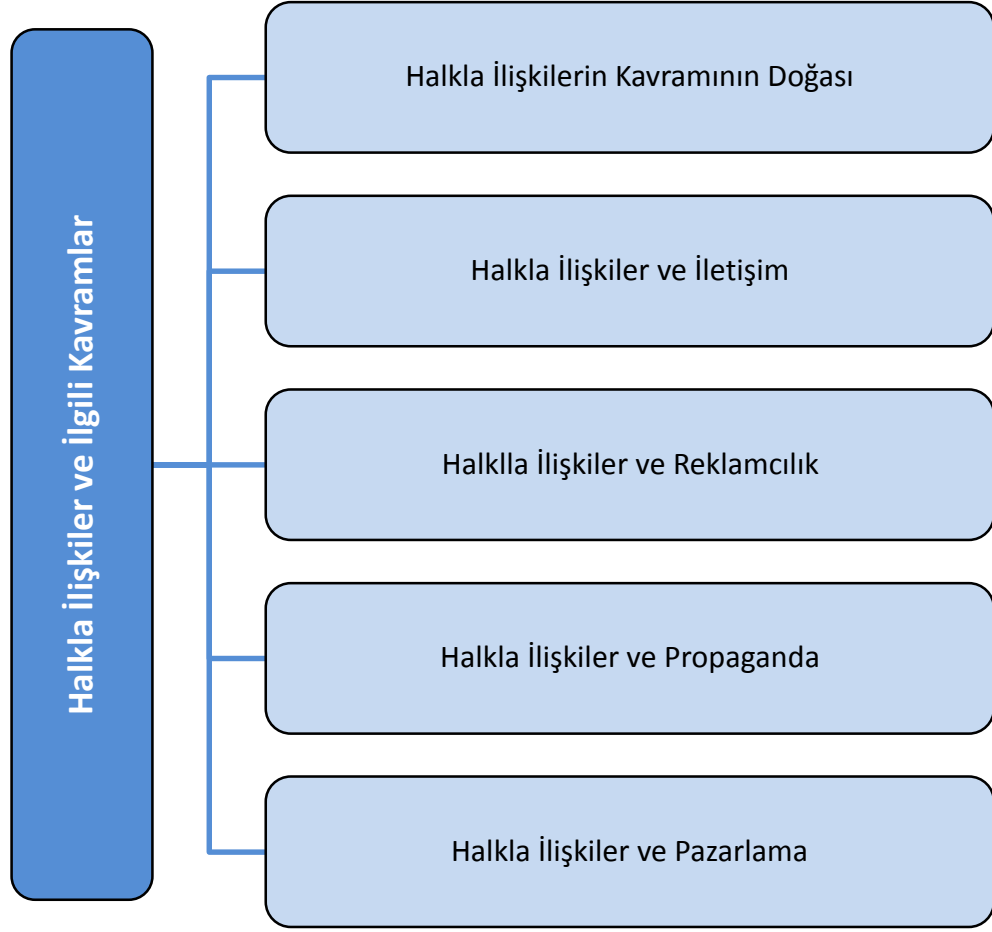
### İÇİNDEKİLER

- Halkla İlişkiler Kavramının Doğası
- Halkla İlişkiler ve İletişim
- Halkla İlişkiler ve Reklamcılık
- Halkla İlişkiler ve Propaganda
- Halkla İlişkiler ve Pazarlama



### HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Halkla ilişkilerin temel vasıflarını kavrayabilecek,
  - Halkla ilişkilerle ilgili kavramları tanımlayabilecek,
  - Halkla ilişkilerle benzer uygulama alanlarını anlayabilecek,
  - Halkla ilişkilerin ilgili faaliyet dalları ile benzerlik ve farklılıklarını ayrıştırabileceksiniz.



## GİRİŞ

Yüzyıllardır insanların düşünce ve eylemlerini şekillendirmek veya dönüştürmek ve toplumu belirlenmiş amaçlar doğrultusunda harekete geçirebilmek en önemli ilgi alanlarından biri olagelmıştır. Bu ilginin siyasal, kültürel, ekonomik ve benzeri birçok gerekçesi bulunmaktadır. *Toplumu ve insanları birtakım hedefler doğrultusunda kanalize etme gayreti ilk çağlarda çoğunlukla kaba kuvvete dayanırken iletişim tekniklerinin gelişmesine paralel bir şekilde belki şiddet içermeyen ama çok daha etkili yöntemler bulunması suretiyle çeşitlilik kazanmış ve günümüzde profesyonel bir uğraşı alanı hâline gelmiştir.*



Sanayileşmenin ve ticaretin gelişmesine paralel bir şekilde toplumu etkilemenin en önemli gerekçelerinden biri de ekonomi olmuştur.

Kişilerin, gurupların ya da kurumların düşünce, amaç veya ideallerini topluma hâkim kılma çabası tarihsel süreçte ilk olarak propaganda faaliyetleriyle kendini göstermiş, ağırlıklı olarak dinsel, siyasal ve ideolojik alanlardaki etkileme ve ikna faaliyetleri kesintisiz bir şekilde günümüze kadar ulaşmıştır. Sanayileşmenin ve ticaretin gelişmesi ve insan yaşamının en önemli unsurlarından biri hâline gelmeye başlamasına paralel bir şekilde toplumu etkilemenin en önemli gerekçelerinden biri de ekonomi olmuştur. Neticede günümüzde ekonomik gerekçeler başta olmak üzere insanların fikirlerini, kararlarını ve eylemlerini etkileyebilmek ve belirleyebilmek vaz geçilmez önemde etkinlikler hâline gelmiştir. Temelinde iletişim olgusunun yer aldığı bu faaliyet alanlarının en etkili olanlarından biri de halkla ilişkilerdir.

Bir kurum ya da kuruluşun ayakta kalabilmesini, varlığını sürdürerek amaçlarına ulaşabilmesini sağlayabilmek için ilgili hedef kitleleriyle iyi niyet, güven, anlayış gibi unsurlar temelinde kurduğu iletişim ve etkileşim çabalarını ifade eden halkla ilişkiler teoride ve pratikte önemli merhalelerden geçerek başlı başına bir uzmanlık dalı hâline gelmiştir.

Halkla ilişkilerin tam anlamıyla neye tekabül ettiğinin anlaşılabilmesi için ilgili kavramların ve kendisiyle benzer faaliyet alanlarının karşılaştırmalı olarak analiz edilmesi gerekmektedir.

Bu bölümde halkla ilişkilerle ilgili kavramlar, bu faaliyetin özünü oluşturan 'iletişim' olgusundan başlamak üzere 'reklamcılık' ve 'propaganda' başlıkları altında irdelenecektir. Böylelikle halkla ilişkilerin mahiyeti hem 'ne olduğu' hem de 'ne olmadığı' üzerinden tartışılarak açıklığa kavuşturulacaktır.

## HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMININ DOĞASI

Özel sektör ve kamu kurumlarının yönetim sürecinin ayrılmaz bir parçası hâline gelmiş olan halkla ilişkiler profesyonel bir meslek olarak 20. yüzyılın ilk çeyreğinden itibaren sistemli bir şekilde uygulanmakta ve gelişmektedir. En genel anlamda kurum ile hedef kitleleri arasında güven, anlayış ve iyi niyet temelinde olumlu ilişkiler kurulması amacına dönük iletişimsel etkinlikleri ifade eden halka ilişkiler günümüzde kuruluşların hedeflerine ulaşmada başvurdukları en önemli uygulama alanlarından biri hâline gelmiştir.

Halkla ilişkiler kapsamında yürütülen faaliyetler başlangıcından günümüze geniş bir perspektifte şekillenmekte olup günümüzde bu faaliyetler profesyonel bir uğraşı alanı hâline gelmiştir. Halkla ilişkilerin hâlen gelişmekte olan bir alan olması

bu kavramın kapsamını tayin etme noktasında farklı tanımlama girişimlerini beraberinde getirmiştir. *Tanımlamalardaki bu çeşitlilik halkla ilişkiler kavramının zengin bir içeriğe sahip olmasından ve her bir tanımda farklı yönlerinin vurgulanmasından kaynaklanmaktadır.* Örneğin Kazancı halkla ilişkileri: “asıl olarak ideolojik bir çaba, yönetimin bilgi gereksinimini karşılayıcı, halkın yönetimi daha iyi tanınmasını kolaylaştırıcı, kuruluşlarla halk arasında karşılıklı ilişkileri güvene dayalı bir biçimde geliştirmeye yönelik, iletişim üzerine kurulu bir teknik, bir yöntemler bütünü” olarak tanımlamaktadır [1]. Benzer şekilde Asna ise halkla ilişkileri: “özel ya da tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yöneltmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatı” diye tanımlamaktadır [2]. Tortop ise halkla ilişkilerin: “yönetimin izlemekte olduğu politikanın halka benimsetilmesi, çalışmaların devamlı ve tam olarak halka duyurulması, yönetime karşı olumlu bir hava yaratılması ve buna karşılık halkın da yönetim hakkında ne düşündüğünün, yönetimden ne istediğinin bilinmesi ve halkla işbirliği sağlanması görevi” olduğunu ifade etmektedir [3]. Peltekoğlu’nun yaptığı tanıma göre de halkla ilişkiler: “kişi veya kuruluşun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olan, kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtımçı ve çalışanlar gibi kuruluşun yapısına göre değişiklik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen iletişim yöntemidir” [4]. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere halkla ilişkiler kurum veya kuruluşların hedef kitleleriyle aralarında, özünde tanıma ve tanıtma faaliyetlerinin yer aldığı çift yönlü bir iletişim etkinliğidir. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin temel amacı da kurum ile hedef kitlesi arasında pozitif ilişkiler kurup bu ilişkileri karşılıklı güven ve anlayış ekseninde sürdürebilmektir.



Halkla ilişkiler kurum veya kuruluşların hedef kitleleriyle aralarında, özünde tanıma ve tanıtma faaliyetlerinin yer aldığı çift yönlü bir iletişim etkinliğidir.

Halkla ilişkilerle ilgili olarak yapılan tanımlamalar ve genel açıklamalar dikkate alındığında bu kavramın temel özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Halkla ilişkiler amaçlı bir iletişim faaliyetidir. Kurumlar ile hedef kitle arasında güvene dayalı bir iletişim tesis ederek kurumun pozitif imaj ve itibarını güçlendirmek bu amacın özünü oluşturmaktadır.
- Halkla ilişkiler uzmanlık gerektiren bir yönetim fonksiyonudur. Halkla ilişkiler faaliyetleri kurumların içerisinde sırf bu işte uzmanlaşmış bir departman tarafından yapılabildiği gibi sadece halkla ilişkiler alanında uzmanlaşmış ayrı kuruluşlar tarafından da yürütülebilmektedir.
- Halkla ilişkiler hem tanıma hem de tanıtma etkinliklerini içerir. Propaganda veya reklam gibi benzer alanlarda tanıma veya tanıtma faaliyetlerinden herhangi biri daha ağırlıklı olabilmekte, buna karşın halkla ilişkilerde bu iki boyut eşit düzeyde önem arz etmektedir. Bu anlamda halkla ilişkiler faaliyetlerinin ilk adımını araştırma aşaması oluşturmaktadır. Bilimsel araştırma yöntemlerine dayalı olarak gerçekleştirilen araştırma aşamasında kamuoyunun ve özellikle de ilgili hedef kitlelerin gerçekçi bir şekilde analiz edilmesi büyük bir önem taşır. Kurumun hedef kitleye sağlıklı bir şekilde tanıtılabilmesi ancak böylesi bir tanıma aşamasının ardından sağlanabilmektedir.



- Halkla ilişkiler faaliyetleri parasal etkinliklerden daha fazlasını içermektedir. Kurum veya kuruluşlar çoğunlukla maddi bir amaç ekseninde kurulup faaliyet göstermektedir. Ancak kurumların kâr amacı dışında kalan sosyal sorumluluk gibi insani değerlere yönelik misyonları halkla ilişkiler alanına giren faaliyet sahalarıdır.

Halkla ilişkilerin genel özellikleri göz önüne alındığında bu kavramla doğrudan ilgili kavramlar ve halkla ilişkilerle benzer olan bazı faaliyet dallarının da açığa kavuşturulması gerekmektedir. Bu noktada aşağıda halkla ilişkilerle ilgili ve benzer kavramlara değinilecek ve halkla ilişkilerin bu kavramlarla ilgisi, benzer ve farklı yönleri ortaya konularak ayırt edici vasıfları belirginleştirilmeye çalışılacaktır.

## HALKLA İLİŞKİLER VE İLETİŞİM

Halkla ilişkiler temelinde iletişim yatan bir faaliyet biçimidir. Bir kurum veya kuruluşun ilgili hedef kitleyle aralarında güven, anlayış ve iyi niyete bağlı ilişkiler kurabilmesi ve yürütebilmesi gibi vazgeçilmez bir işlevi yerine getiren halkla ilişkiler çalışmaları, kaçınılmaz bir şekilde söz konusu hedef kitleyle doğru, etkili ve pozitif bir iletişim temelinde yürütülebilecektir. Dolayısıyla halkla ilişkiler faaliyetlerini sürdürebilmek ve bu konuda başarıya ulaşabilmek ancak iletişim sürecini iyi kavramaya ve etkili bir iletişimin gereklerini yerine getirmeye bağlıdır.

En genel tanımıyla duygu, düşünce ve bunları ifade eden sembollerin bir kişiden/gruptan diğer kişiye/gruba aktarılması sürecini ifade eden iletişim neredeyse bütün insani edimlerin temelini oluşturmaktadır.

İletişimin en yalın düzeyde bir mesaj alış-verişi olarak görülmesi durumunda bu süreçte yer alması gereken belli başlı unsurlardan söz etmek gerekir. Bu anlamda iletişim sürecinin temel öğeleri şu şekilde sıralanabilir:

- Kaynak
- Mesaj
- Hedef kitle
- Kanal
- Geri bildirim

Belirli bir kaynaktan bir alıcıya, herhangi bir kanaldan bir mesajın ulaştırılması en temel düzeyde iletişim olarak adlandırılmaktadır. Bununla birlikte iletişim sürecini bu şekilde algılamak son derece yüzeysel bir bakış açısına neden olmaktadır. Hâlbuki iletişim yalın bir ileti alışverişinden daha fazlasını ifade etmektedir. *İletişim kavramının İngilizce karşılığı olan 'communication' sözcüğü topluluk, ortaklık, birliktelik gibi anlamları içermekte ve iletişimin bireysel ve teknik bir olgu olmayıp toplumsal içeriği olan geniş kapsamlı bir kavram olduğuna işaret etmektedir.*

İnsanların bireysel ve toplumsal yaşamlarını sürdürebilmesi ancak kendisiyle ve diğerleriyle iletişim hâlinde olmasına bağlıdır. Bu anlamda iletişim insan varoluşunun ayrılmaz bir parçasıdır. Başkalarıyla konuşmayan, suskun hâlde bulunan bir kişinin mesaj alışverişinde bulunmamasından dolayı iletişim kurmadığı düşünülebilir. Hâlbuki sessizlik ve konuşmama hâli bile başlı başına bir mesaj olarak değerlendirilebilir. Suskun kalan bir kişinin karşısındakine 'sana cevap



İletişim, en temel düzeyde belirli bir kaynaktan bir alıcıya, herhangi bir kanaldan bir mesajın ulaştırılması anlamında kullanılır.

verecek kadar bile değer vermiyorum' mesajını gönderdiği düşünülebilir. Öte yandan suskun birinin kendisiyle kurduğu bir iç iletişim hâlinde olduğu da düşünülebilir. Nitekim iletişim türlerinden söz edildiğinde 'kişi içi iletişim'den de bahsedilmektedir. Bu noktada iletişim türlerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Kişi içi iletişim
- Kişilerarası iletişim
- Örgütsel iletişim
- Kitle iletişimi

Kişi içi iletişim, yukarıda da değinildiği üzere kişinin iç dünyasıyla kurduğu iletişimi ifade etmektedir. Bireyin iç dünyasında kendisiyle hesaplaşması, kendine sorular sorması, iç gözlem yapması, hatta kendi kendine konuşması veya içinden gelen sese kulak vermesi kişi içi iletişim kapsamında değerlendirilir.

Kişilerarası iletişimde iki gerçek kişi arasındaki iletişim söz konusudur. Yüz yüze veya bir iletişim aracı vasıtasıyla kişilerin karşılıklı olarak mesaj alış-verişinde bulunması anlamındaki kişilerarası iletişimde karşılıklı etkileşim esastır.

Örgütsel iletişim, ortak bir amaca ulaşmak için bir araya gelmiş mal ve insanlardan oluşan yapıları ifade eden örgütlerin gerek iç yapılarında gerekse de dış çevreleriyle kurdukları iletişimi ifade etmektedir. Bu anlamda örgütsel iletişim, örgüt içi iletişim ve örgüt dışı iletişim olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır.

Kitle iletişimi ise televizyon, radyo, gazete gibi bir kitle iletişim aracıyla gerçekleştirilen iletişimdir. Bu iletişimin en önemli yanı belirli bir merkezden geniş bir hedef kitleye tek yönlü bir mesaj aktarımına dayanıyor olmasıdır.

Halkla ilişkiler faaliyetleri, özünde örgütsel bir iletişim türü olmakla birlikte gerektiği durumlarda kişiler arası iletişim ve kitle iletişimini de barındırmaktadır.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin iletişimsel temellerini daha iyi kavrayabilmek için iletişim konusundaki diğer ayrımların da göz önüne alınması gerekmektedir. Örneğin iletişim konusunda 'tek yönlü iletişim', 'çift yönlü iletişim' olarak bilinen diğer bir ayrımdan bahsedilmektedir. Tek yönlü iletişim, kitle iletişimi örneğinde olduğu gibi bir kaynaktan hedef kitleye mesajın veya mesajların aktarılmasından ibaret olan bir süreci ifade etmektedir. Böylesi bir iletişim biçiminde belirli bir merkezden koordine edilen mesajların hedef kitleye iletilmiş olması yeterli görülmektedir. Böyle bir yapının iletişim kavramındaki 'karşılıklılık' ilkesine uymadığı ve etkileşimi sağlayamadığı yönündeki eleştiriler, iletişimin aslında çift yönlü olması gerektiği anlayışından kaynaklanmaktadır. Çift yönlü iletişim de tarafların birbiri ile karşılıklı olarak mesaj alıp verebildiği iletişim biçimin ifade etmektedir. *Çift yönlü iletişimde kaynak aynı zamanda alıcı, alıcı da aynı zamanda 'kaynak' işlevi görebilmektedir.*

Çift yönlü iletişimin gerçekleşebilmesi ve iletişim sürecinin tamamlanabilmesi için belirtilmesi gereken bir husus da geri bildirim 'feedback' unsurudur. Geri bildirim: Kaynağın gönderdiği iletiye alıcının verdiği tepkileri ifade eden bir kavramdır. Kaynak, ilettiği mesajın alınıp alınmadığını ya da bu mesajdan



Geri bildirim: Kaynağın gönderdiği iletiye alıcının verdiği tepkileri ifade eden bir kavramdır.

ne anlaşıldığını veya mesajın etkin olup olmadığını alıcının vereceği geri bildirim sayesinde anlamaktadır. Gönderilen mesaja karşı alıcının gösterdiği reaksiyonları ifade eden geri bildirim sayesinde iletişimin çift yönlü olarak ve karşılıklı etkileşim hâlinde sürmesi mümkün olmaktadır. Kaynak, gönderdiği mesaja verilen geri bildirim dikkate alındığında bir sonraki mesajını daha etkili bir şekilde dizayn etme fırsatı bulabilmektedir.

Halka ilişkilerin, kuruluş ve hedef kitle arasında olumlu ilişkiler kurulmasını hedefleyen bir yönetim fonksiyonu olduğu dikkate alındığında bu amaca ulaşmak için stratejik bir planlamayla kurulan etkili iletişimin vazgeçilmez bir yanı olduğu görülecektir. *Bir kurumun başarılı olabilmesi etkinlikte bulunduğu toplum kesimleri içerisinde güven, pozitif imaj ve itibar sahibi olabilmesine bağlıdır.* Bunu sağlamak için de söz konusu kamuoyunu ve ilgili hedef kitleyi yeterli düzeyde tanımak ve kurulacak etkileşimde etkili olabilmeyi sağlayacak iletişim yollarını ve tekniklerini en ideal şekilde kullanmak gerekmektedir.

Halkla ilişkiler faaliyetleri hedef kitleyi belirli bir görüş ve düşünceye yönlendirme amacı taşımaktadır. Dolayısıyla belirlenen hedef doğrultusunda kamuoyu ile etkin bir iletişime geçilmeli ve ikna edici yöntemlere yoğunlaşılmalıdır. İkna edici iletişim için de her şeyden önce stratejik bir plan dâhilinde hedef kitle tanınmalı, ardından verilecek mesajların ne olacağı tespit edilmelidir. İletilecek mesajların beklenen etkiyi yaratabilmesi için birtakım özellikler taşınması gerekmektedir. Bu özelliklerden en önemlileri şu şekilde sıralanabilir:

- Mesajın doğru olması,
- Mesajın anlaşılabilir olması,
- Mesajın hedef kitleye uygun olması,
- Mesajın ilgi çekici ve akılda kalıcı olması.

Halkla ilişkiler faaliyetleriyle, hedef kitleyle kurulacak iletişim sürecinde uygun mesajlar oluşturulduktan sonra, bunların en doğru kanallardan alıcıya ulaştırılması gerekir. Stratejik iletişim planlaması doğrultusunda mesajlar düzenli ve periyodik aralıklarla gerek uygun kitle iletişim araçlarında gerekse de yüz yüze iletişim olanakları kullanılarak hedef kitleye iletilmektedir. Sağlıklı bir iletişim ortamının sürdürülebilmesi için de iletilen mesajlara hedef kitleden gelen geri bildirimler dikkatlice takip edilmeli, bunlar doğrultusunda mesajlarda ve iletilme biçimlerinde gerektiğinde güncelleme ve revizyonlara gidilmelidir. Kendisine doğru, açık, anlaşılır ve ikna edici mesajlar verilen ve bu şekilde önemsendiği hissettirilen hedef kitle nezdinde etkili iletişime önem veren kurum hakkında pozitif değerlendirmeler oluşturulması gayet kolay bir hâle gelecektir. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin temel amacının da kurum hakkında olumlu imaj, itibar ve güvenilirlik oluşturma olduğu göz önüne alındığında bu amaca ulaşmada ikna edici iletişim yöntemlerinin hayati bir önem taşıdığı görülecektir.



Halkla ilişkiler çalışmalarında kurum hakkında hedef kitlede pozitif algı ve tutum değişikliği oluşturulabilmesi amaçlanır.

Halkla ilişkiler çalışmalarında kurum hakkında hedef kitlede pozitif algı ve tutum değişikliği oluşturulabilmesi amacı yukarıda değinilen örgüt dışı iletişim kapsamında değerlendirilir. Bununla birlikte kurumların iletişim hedeflerine ulaşabilmeleri dış hedef kitle kadar iç hedef kitleyi de ihmal etmemeleri ile doğrudan ilintilidir. Bir başka deyişle kurumlar iç ve dış, tüm paydaşları ile sağlıklı bir iletişim içerisinde oldukları takdirde başarıya ulaşabileceklerdir. Dolayısıyla kurumun dış hedef kitleyle kuracağı iletişimdeki etkinliği ve başarısı öncelikle kurum içerisinde sağlayacağı sağlıklı iletişim süreci ile mümkün olacaktır. Örgüt içerisinde çalışanlar ve diğer paydaşlarla etkili bir iletişim sürecinin varlığı kurumsal bağlılığı güçlendireceği gibi kurum kültürü ve kurum kimliğinin gelişiminin de başlangıç noktasını oluşturacaktır. *Saygın ve güvenilir olmanın öncelikle öz saygı ve öz güvenle mümkün olabileceği gerçeği kişisel yaşamda olduğu gibi kurumlar için de söz konusudur.* Dolayısıyla dış hedef kitle ve kamuoyu nezdinde saygın, güvenilir bir imaja sahip olmak isteyen kuruluşlar için öncelikle kendi iç yapılarında sağlıklı bir iletişim süreci oluşturarak çalışanların ve iç hedef kitlenin nazarında saygınlığı ve güvenilirliği tesis etmesi dışarıdaki başarısının da ön koşuludur.



Gerçekleştirilen faaliyetin kalitesi kadar bunun etkili bir şekilde tanıtılması ve hedef kitlede bu yönde olumlu algı ve tutumun oluşturulması gerekmektedir.

Bir kurumun faaliyet gösterdiği alanda işini iyi yapması, ortaya koyduğu ürün ve hizmetlerde kaliteyi yakalaması, günümüzde tek başına başarının belirleyicisi olmamaktadır. Gerçekleştirilen faaliyetin kalitesi kadar bunun etkili bir şekilde tanıtılması ve hedef kitlede bu yönde olumlu bir algı ve tutumun oluşturulması da gerekmektedir. İşin bu boyutu ile ilgilenen halkla ilişkiler alanının başarısı ise hem iç hem de dış hedef kitleyle kurulacak etkili, ikna edici ve stratejik bir iletişim yönetimiyle mümkündür.

## HALKLA İLİŞKİLER VE REKLAMCILIK

Halkla ilişkilerin günümüzde gerek kamu kesimi gerekse de özel sektör için vazgeçilmez bir yönetim fonksiyonu olduğu bilinmektedir. Özellikle özel sektör kapsamında ticari amaçlarla kurulmuş kurumlar için ilgili hedef kitleye en etkili şekilde ulaşmak ve sunulan ürün ve hizmetlerin hedef kitle tarafından benimsenmesini sağlamak ayakta kalabilmenin yegâne yoludur. Sanayileşmenin başlaması ve gelişmesi sonrasında ticari yaşamda görülen büyük gelişmeler mal ve hizmet üretimi miktarında ve çeşitliliğinde büyük bir sıçrama yaşanmasına neden olmuştur. Bu süreç ticari yaşamda rekabet unsurunu vazgeçilmez bir hâle getirmiş, ticari kuruluşlar piyasada abartılı miktarlardaki ürün çeşitliliği içerisinde yer edinebilmek ve amaçlarına ulaşabilmek adına ciddi bir çaba içerisine girmişlerdir. Acımasız bir rekabetin yaşandığı bu piyasa koşullarında yapılan işin ve ortaya konulan ürünün kalitesi kadar bu ürünün ve faaliyetin hedef kitleye en etkin şekilde tanıtılması ve benimsetilmesi adeta bir zorunluluk hâline gelmiştir. Böylesi bir zorunluluk firmaları faaliyet gösterdikleri alanların yanı sıra hedef kitleleriyle kuracakları iletişim konusunda da uzmanlaşmaya zorlamıştır. Sonuçta kuruluşlar ile hedef kitle arasındaki ilişkiyi en ideal düzeye çıkarmayı ve sürdürmeyi hedefleyen önemli bir uzmanlık alanı ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda kuruluşların hedeflerine ulaşmalarını sağlamak üzere etkinlikte bulunan halka ilişkiler, reklamcılık, pazarlama gibi faaliyet alanları gelişmiştir.

Firmaların, kurulmaları ve faaliyet göstermelerinin nihai amacının kârlılık olduğu ve bu kârlılığı sürekli artırmanın temel hedef olduğu bilinmektedir. Bunu sağlamak için de yukarıda bahsi geçen iletişimsel alandaki etkinlik ve başarı en önemli belirleyici konumundadır. Dolayısıyla işletmeler halka ilişkiler, reklamcılık ve pazarlama gibi faaliyetlere büyük önem vermekte ve sonuçta bu yöndeki etkinlikler ciddi uzmanlık dalları hâline gelmektedir. Aynı gerekçeyle ortaya çıkmaları ve benzer amaçlara hizmet etmeleri bu faaliyet dallarını birbirine yaklaştırmakta, hatta reklamcılık ve halkla ilişkiler alanları örneğinde olduğu gibi bunların aynı şeyler olduğu yanılgısına neden olabilmektedir.

Halkla ilişkiler ve reklamcılık alanları kuşkusuz birbirlerine yakın alanlar olmakla birlikte birbirlerine karıştırılmalarını imkânsız kılacak nitelikte farklılıkları da bulunmaktadır. Bu kısımda halkla ilişkilerin reklamcılıkla ilgisi benzer ve farklı yönleri ortaya konularak irdelenecektir.



Reklamcılık bir malın veya hizmetin kitle iletişim araçlarından yer ve/veya zaman satın alınarak duyurulması ve tanıtılmasının ifade eder.

Halkla ilişkilerin en genel anlamda kuruluşlar ile hedef kitleleri arasında güvene, anlayışa ve iyi niyete dayalı ilişkiler kurmak ve sürdürmek adına yürütülen tüm iletişimsel faaliyetler olduğu yukarıda belirtilmişti. Reklamcılık ise daha spesifik anlamda bir malın veya hizmetin kitle iletişim araçlarından yer ve/veya zaman satın alınarak duyurulması ve tanıtılmasının ifade etmektedir. Bu iki alanın yer yer karıştırılması, birbirlerinin yerine veya aynı anlamda kullanılması birtakım benzer niteliklerinin olmasından kaynaklanmaktadır.

*Halka ilişkiler ve reklamcılığın benzer yönlerinden ilki her iki faaliyetin de özünde iletişimsel etkinlikleri olmalarıdır.* Gerek halkla ilişkiler gerekse de reklamcılık kurumların amaçlarına ulaşmak için hedef kitleleri ile kuracakları iletişimde başvurdukları en önemli yöntemlerdendir. Bu alanların ikisinin de benzer kitle iletişim araçlarını kullanmak suretiyle ikna edici iletişim kapsamında faaliyet göstermeleri başlıca benzer noktalarından birini oluşturmaktadır.

*Her iki faaliyette de uygulama safhasından önce araştırma, planlama ve programlama aşamalarının gerekli olması bir diğer benzer yönü teşkil etmektedir.* Gerek halkla ilişkiler gerek reklamcılık faaliyetleri gelişigüzel uygulanabilecek etkinlikler olmayıp öncesinde tanıma aşamasını sağlayan araştırmayı, strateji ve taktikleri belirlemeyi sağlayan planlamayı gerektirmektedir. Uygulama safhasından sonra sonuçların ve çıktılarının değerlendirilmesi zarureti de yine her iki alanın ortak yönleri arasındadır.

Gerek halkla ilişkilerin gerekse de reklamcılığın günümüzde işletmeler açısından vazgeçilmez önemde olmaları hasebiyle uzmanlık gerektiren alanlar olması ve çoğunlukla yüksek bütçeler gerektiriyor olmaları da benzer yönleri arasındadır.

Amaçlar, kullanılan mecralar, işletmeler açısından anlamı ve önemi gibi konularda çeşitli benzerlikleri olmasına rağmen halka ilişkiler ve reklamcılığın birbirinden farklı ve ayırt edici pek çok özelliği de bulunmaktadır.

Piyasaya sürülmüş herhangi bir mal veya ürünün potansiyel tüketicilere tanıtılmasını, tüketicilerin söz konusu ürünün nitelikleri hakkında bilgilendirilmesini ve nihayetinde satın almaya ikna edilmelerini sağlamak

amacında olan reklamcılık alternatif ürünlerin çok sayıda olduğu piyasa koşullarında o ürünün tercih edilmesine ve maksimum düzeyde tüketilmesinin sağlanmasına odaklanmaktadır. Hâlbuki halkla ilişkiler bir mal veya ürünün kısa vadede tercih edilmesi ve satışının artırılmasının çok daha ötesinde daha geniş kapsamlı amaçları olan bir faaliyet alanıdır. Halkla ilişkilerde birincil amaç ürünü tanıtmak ve hızlı bir şekilde tercih edilmesini sağlamaktan ziyade kurumun hedef kitleye pozitif bir şekilde tanıtılması, tüketiciler ve toplum nezdinde kurumla ilgili güven, itibar ve olumlu bir izlenim oluşturulabilmesidir. *Bir başka deyişle reklam ürünün maksimum düzeyde satılabilmesine odaklanırken halkla ilişkiler kurumun saygınlığının maksimum düzeye çıkarılmasına odaklanmaktadır.*

Reklamcılık ve halkla ilişkiler arasında süreç ve uygulama açısından da belirgin farklılıklar bulunmaktadır. Reklamcılıkta belirli bir mal veya hizmetle ilgili olarak yazılı/görsel medyada yer ya da zaman satın alınarak bilgilendirme ve tanıtım yapılması esastır ve bu faaliyetin kısa vadede sonuç getirmesi, yani satışlarda belirgin bir artış sağlaması beklenir. Halkla ilişkiler faaliyetinde ise çoğunlukla kısa vadede sonuç alınamayacak tarzda, daha geniş bir zamana yayılan farklı uygulamalar söz konusudur. Halkla ilişkilerde kurumun itibarını yükseltmek gibi bir amaç güdüldüğü için bunu sağlamaya yönelik olarak farklı ve uzun vadeli uygulamalarda bulunulmalıdır. Açılış törenleri, sergiler, davetler, sponsorluk çalışmaları, sosyal sorumluluk projeleri gibi çok çeşitli etkinlikler kamuoyunda kurum imajını olumlu yönde pekiştirebilecek halkla ilişkiler uygulamalarından bazılarıdır. Bu tür faaliyetler reklamcılık gibi kısa vadeli olmayıp hem uygulama süreci hem de sonuç alma noktasında uzun vadeli ve sabır gerektirici bir mahiyettedir.



Reklamcılık belirgin bir şekilde parasal bir uygulama olmasına karşın halkla ilişkiler parasal olmayan faaliyetleri de içerir.

Reklamcılığın belirgin bir şekilde parasal bir uygulama olmasına karşın halkla ilişkilerin parasal olmayan faaliyetleri de içermesi iki alanın diğer bir farklı boyutudur. Reklamcılıkta iletişim mecrası olarak kullanılan medya organına ayrılan yer ve zaman için belirli bir ücret ödenmekte, bu ücretin de büyük meblağlarda olduğu bilinmektedir. Halkla ilişkilerde de medyada yer bulabilmek temel stratejilerden biridir. Ancak bunu reklamcılıktaki gibi tamamen ticari bir tarzda yer veya zaman satın alarak gerçekleştirmek söz konusu değildir. Halkla ilişkilerde asıl olan kamuoyunun ve medyanın ilgisini çekebilecek etkinliklerde bulunarak kitle iletişim araçlarında olumlu bir şekilde yer bulabilmektir. Bir başka deyişle halkla ilişkilerde haber değeri taşıyan faaliyetler gerçekleştirmek ve bunların ücret ödenmeksizin medyaya yansması hedeflenir.

Reklam ve halkla ilişkiler arasında yukarıda bahsedilen farklılıkların yanı sıra reklamın kısa vadeli ve hemen sonuç vermesi beklenen yapısı nedeniyle dönemsel bir faaliyet türü olmasına karşın halkla ilişkilerin uzun vadede kesintisiz bir şekilde yürütülmesi gereken daha kapsamlı etkinlikler bütünü olduğunu da vurgulamak gerekir. Belirlenen bir strateji ve plan dâhilinde gerçekleştirilen reklam uygulamasının maliyeti ve getirisi kolaylıkla hesaplanabilir ve reklam öncesi ve reklam sonrası satış miktarları karşılaştırılarak yapılan reklamın etkisi derhâl ortaya konulabilir. Buna karşın halkla ilişkiler faaliyetleri anlık veya dönemlik faaliyetler olmayıp uzun vadeye yayılan farklı uygulamalar bütününe ilgilendirdiğinden,

faaliyetin getirileri ancak orta ve uzun vadede kendisini gösterebilir. Halkla ilişkiler çalışmaları, kurumla ilgili olarak toplumda sürekliliği olan olumlu kanaatler oluşturup bunu daimi hâle getirmeyi hedeflediğinden dönemsellikten ziyade sürekliliği olan kesintisiz, uzun soluklu bir faaliyet niteliğindedir.

Halka ilişkiler ve reklamcılığın bir diğer farkı da reklamcılığın çoğunlukla tek yönlü bir iletişim etkinliği olmasına karşın halkla ilişkilerin çift yönlü bir iletişim faaliyeti olmasıdır. Reklam, ücreti ödenmiş bir tanıtım aracı olması nedeniyle verilecek mesajlar tamamıyla kaynağın yani reklam verenin kontrolündedir. Dolayısıyla reklamlarda abartı, aşırı yüceltme, ürünü gerçekte olduğundan daha cazip bir şekilde lanse etme gibi yöntemlere sıklıkla başvurulduğu görülmektedir. Halkla ilişkilerde ise bir üründen ziyade kuruluşun topluma benimsetilmesi söz konusu olduğundan bu konuda olabildiğince açık, dürüst ve gerçekçi olmak daha etkili bir stratejidir. *Zaten kurumun kendisi ile ilgili söylediği şeylerden ziyade gerçekte yaptıkları kamuoyu tarafından uzun vadede görülebilmekte ve halkla ilişkilerin sağlamaya çalıştığı saygınlık ve itibar gibi unsurlar söz ve slogandan çok gerçekleştirilen eylemlerle oluşturulabilmektedir.*

Reklamlarda mesaj içeriğinin kaynak tarafından genel hukuk ve ahlak kaidelerinin dışına taşmaksızın tasarlanabilmesi imkânı mesaj içeriğinin istenilen şekilde oluşturulabileceği anlamına gelmektedir. Buna karşın halkla ilişkilerde iletilecek mesajlar gerçek anlamda kamuoyunu ilgilendirmeli, hedef kitlenin faydasına olmak sureti ile onların güvenini sarsmayacak mahiyette olmalıdır.

Reklamcılıktan farklı olarak halkla ilişkilerde toplumun yanı sıra kamuoyu oluşturmada en önemli araç olan medya ile sağlıklı, olumlu ve sürekli ilişki hâlinde olmak büyük bir önem taşımaktadır. Reklamcılıkta medyaya ücret ödemek faaliyet için yeterli iken halkla ilişkilerde medyayla kurulacak iyi ilişkiler kamuoyunun gündeminde olabilmeyen en etkin yolu olarak görülmektedir. Hedef kitlede yaratacağı etki göz önüne alındığında toplumun medyada yer alan reklamlara gösterdiği ilgi ile kurumsal haberlere gösterdiği ilginin düzeyinde görülen farklılık anlamlı sonuçlar vermektedir. İnsanlar günümüzde abartılı bir yoğunlukta reklama maruz kaldıklarından reklamlara olan ilgi azalma eğilimindedir. Buna karşın haber değeri olan konulara ilgi her zaman mevcut olduğundan halkla ilişkilerin bu yöndeki çabası daha belirgin ve kalıcı etkiler oluşturabilmektedir.

İşletmelerdeki kurumsal pozisyonları açısından da bu iki alanın farklılığından söz edilebilir. Halkla ilişkiler bir yönetim fonksiyonu olmasından dolayı işletmelerde çoğunlukla üst yönetime yakın ve doğrudan yönetime danışmanlık yapabilecek bir pozisyonda bulunmaktadır. Reklamcılık departmanı ise daha ziyade pazarlama, satış geliştirme gibi çalışmaların paralelinde faaliyet gösteren bir alan görünümündedir.

Bahsedilen bütün farklılıklarına rağmen gerek reklamcılığın gerekse de halkla ilişkilerin işletmelerin varlıklarını sürdürmek ve nihai amaçları olan kârlılıklarını artırmak misyonuna hizmet eden faaliyet alanları oldukları unutulmamalıdır. Farklı yöntemler, süreçler, içerikler ve uygulama biçimlerine sahip olsalar da her iki uygulama da acımasız rekabet koşullarında kurumların ayakta kalmalarını sağlamaya çalışan vazgeçilmez faaliyet alanlarıdır.



İnsanlar günümüzde abartılı bir yoğunlukta reklama maruz kaldıklarından reklamlara olan ilgi azalma eğilimindedir.

## HALKLA İLİŞKİLER VE PROPAGANDA

Belirli bir düşüncenin topluma aktarılması ve bunun sonucunda istenilen yönde bir etki meydana getirerek hedef kitlelerin beklenen davranışta bulunmasını sağlamaya dönük faaliyetler kapsamında olan diğer bir alan da propagandadır. Propagandada da tıpkı halkla ilişkiler ve reklamcılıkta olduğu gibi toplumda belli bir yönde etki oluşturma anlayışı söz konusudur. Dolayısıyla halkla ilişkilere çeşitli yönleriyle benzer olan propagandanın ayırt edici yönlerinin ortaya konulması, halkla ilişkilerle benzer ve farklı yönlerinin irdelenmesi gerekmektedir.



Propaganda en genel anlamıyla toplumun belirli bir görüşü veya öğretiyi benimsemesini sağlamak amacıyla girişilen sistematik ikna çabalarını ifade etmektedir.

Propaganda en genel anlamıyla toplumun belirli bir görüşü veya öğretiyi benimsemesini sağlamak amacıyla girişilen sistematik ikna çabalarını ifade etmektedir. Tarihi çok eski dönemlere kadar uzanan propaganda olgusu kelime kökeni olarak Latince bitki filizlerinin çoğalmalarını sağlamak için toprağa dikilmesi anlamında gelen 'propagare' kelimesinden türemiştir. Bundan da anlaşılacağı üzere propaganda kavramı belli fikirlerin toplumda yayılması anlamını içermektedir. *Propagandanın siyasal, sosyolojik, psikolojik, iletişimsel ve benzeri birçok yönü ve çeşitli disiplinleri ilgilendiren boyutları bulunmaktadır.* Toplumun farklı amaçlarla ve türlü şekillerde etki altına alma gayretlerinin her dönem yaygın bir şekilde karşılaşılan bir durum olması insanların artık neyin propaganda olup neyin propaganda olmadığını anlamalarını ciddi manada zorlaştırmaktadır. Bunun yanı sıra propaganda siyasal, ekonomik ve kültürel açılardan toplumsal yapıya nüfuz edebildiğinden insan yaşamının birçok alanına etki ederek fark edilmesi oldukça zor bir mahiyette olabilmektedir. Kapsam ve sınırlarının belirsizleşmesi de iknaya dayalı her eylemin propaganda olup olmadığı, propagandanın nerede başlayıp nerede bittiği gibi pek çok tartışmayı beraberinde getirmektedir.

Bilgi verme, ikna etme gibi iletişimsel öğeleri barındıran ve iletişimin birçok tekniğini kullanan propaganda sürecinde kaynaktan hedef kitleye amaçları ve sonuçları önceden belirlenmiş tek yönlü bir ileti akışı söz konusudur. Bu yönüyle propagandada seçilmiş mesajların ikna yoluyla benimsetilmesinden ziyade aşılması hedeflenmektedir. Bu noktada iletilen mesaj amaçlar doğrultusunda dizayn edilmektedir ve gerekli görüldüğünde abartma, çarpıtma, gizleme ve yanıltma gibi unsurlar mesaj içeriğine dâhil edilebilmektedir.

Propagandanın yukarıda bahsedilen genel yapısı dikkate alındığında belli başlı özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

Öncelikle propagandanın bilinçli, maksatlı bir iletişim etkinliği olduğu vurgulanmalıdır. Toplumda düşünce, tutum ve davranışları etkilemeye ve belirlemeye yönelik olan propaganda faaliyetleri planlı bir kampanya süreciyle hayata geçirilmektedir.

Propagandanın diğer bir özelliği toplumun genelini hedef almasıdır. Propaganda etkinliğinin tek tek bireylerden ziyade çok geniş kapsamlı bir hedef kitleye yönelik olması uygulanan yöntemlerin de geniş bir yelpazede şekillenmesi sonucunu doğurmuştur.



Propagandada iletilen mesajların sıkça tekrar edilmesine verilen önem de ayırıcı yönlerinden biridir. Farklı iletişim kanalları kullanılsa dahi aynı mesajın abartılı bir sıklıkla tekrar edilerek âdeta zihinlere kazınmasını sağlama çabası propagandanın en belirgin vasıflarındandır.



Propagandanın psikolojik öğelere ağırlık veren bir yönü de bulunmaktadır.

*Propaganda etkinliklerinde gerektiğinde yalana da başvurulması, hedef kitleyi yanıltarak da olsa bir şekilde belirlenen yöne kanalize etme amacı da belirgin özellikler arasındadır.* Bir başka deyişle toplumun manipüle edilmesi noktasında mesaj içeriğinin doğru veya yalan unsurlardan oluşması propaganda için eşit değerdedir.

Propagandanın psikolojik öğelere ağırlık veren bir yönü olduğu da belirtilmelidir. Propaganda faaliyetleri ağırlıklı olarak telkin unsuruna dayanır. Telkinin başarılı olabilmesi için de bireylerin ruh hâli ve toplumun psikolojisi propagandacının en önemli hedefleri içerisindedir. Propagandada insanların akıllarından ziyade duygularına seslenilir ve toplumda istenilen düzeyde bir coşku hâli oluşturulmaya çalışılır. Yukarıda ana hatları ve temel özellikleri ele alınan propagandanın halkla ilişkilerle benzer ve farklı yönlerinin ortaya konulması her iki alanın daha net anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.



Örnek

- Konuyla ilgili örnekle1930'lu yıllarda Almanya'da yönetimini elinde bulunduran Nasyonal Sosyalist Alman İşçi Partisi (Nazi Partisi) ve Adolf Hitler'in önderliğinde büyük çaplı bir propaganda faaliyeti yürütülmüş ve Alman toplumu büyük ölçüde Nazilerin idealleri peşinde sürüklenmiştir.

Halkla ilişkiler ve propaganda faaliyetleri genel olarak kullandıkları teknik, yöntem ve araçlar noktasında benzerlik taşımaktadırlar. Farklı amaçlarla da olsa her iki faaliyet dalında da toplumu etkileyebilmek gibi nihai bir hedef söz konusudur. Her iki uygulamanın da planlı ve bilinçli girişimler olmaları ve ikna edici iletişime dayanmaları diğer ortak özelliklerindedir. Gerek halkla ilişkilerde gerekse propaganda da belirlenen amaçları ve politikayı benimsetmeye dönük etkinlikler gerçekleştirilmektedir. Arzu edilen yönde bir kamuoyu oluşturabilmek adına her iki uygulamada da kitle iletişim araçları vasıtasıyla toplum ile iletişime geçme hâli söz konusudur.



Propagandada insanların akıllarından ziyade duygularına seslenilir ve toplumda istenilen düzeyde bir coşku hâli oluşturulmaya çalışılır.

Propaganda ve halkla ilişkilerin benzerliğinin çok ileri boyutta olduğunu ileri süren kimi yaklaşımlar ise aslında her iki faaliyetinde toplumları etki altına alma yönüyle aynı etkinliğin farklı isimlendirmeleri olduğunu iddia etmektedir. Propaganda faaliyetlerinin demokratik ülkelerde tasvip edilmeyen bir yapısı olması nedeniyle bu yöndeki faaliyetlerin halkla ilişkiler adıyla sürdürüldüğü, bununla birlikte benzer etkinliklerin demokratik olmayan ülkelerde doğrudan doğruya propaganda olarak uygulandığı belirtilmektedir.

Yukarıda bahsi geçen benzer yönlerine rağmen propaganda ve halkla ilişkilerin farklılıklarını ortaya koymak her iki faaliyet türünün daha net bir şekilde anlaşılabilmesini kolaylaştıracaktır.

Propaganda ile halkla ilişkilerin en önemli farklarından biri propaganda da mesajların tek elden ve tek merkezden yönlendirilmesine karşın halkla ilişkilerde böyle bir şeyin mümkün olmamasıdır. *Modern toplumlarda kitle iletişim araçlarının tek elde toplanması ve tek merkezden idare edilmesi söz konusu olmamakta, hatta böylesi bir tekelleşme birçok ülke kanunlarınca yasaklanmaktadır.* Dolayısıyla halkla ilişkiler faaliyetlerinde medyanın kullanımı noktasında çok seslilik ve kaynakların çeşitliliği söz konusu olmaktadır.

Propagandanın tek yönlü iletişime dayanmasına karşın halkla ilişkilerin çift yönlü iletişimi esas alması bu iki uygulamanın bir diğer önemli farkıdır. Propagandanın tek yönlü iletişime dayanması toplumun vereceği tepkilerin ve geri bildirim önemsizmediği anlamına gelmektedir. Propagandada toplumun adeta mesaj bombardımanına tutularak seçme şansını kaybetmesi beklenmektedir. Buna karşın halkla ilişkilerde ise çift yönlü iletişimin bir gereği olarak toplumla etkileşime girilmekte ve hedef kitleden alınacak geribildirim, faaliyetin başarısı için hayati bir önem taşımaktadır. Bir başka anlatımla propagandada asıl olan iletileri gönderen kaynak olup hedef kitle olan toplumun geneli önemsizmemekte, sadece söyleneni yapması beklenmektedir. Halkla ilişkiler faaliyetindeyse hedef kitlenin algı, beklenti ve tepkileri sürekli bir şekilde takip edilmekte ve önemsizmemektedir. Halkla ilişkilerde hedef kitlenin faydasını da dikkate almak yürütülen faaliyetin başarısı için gereken önemli bir unsur olarak görülmektedir.



**Resim 4.1** Amerikan ordusuna asker toplamak için hazırlanmış bir propaganda afişi[5].



Propagandada mesaj içeriklerinde abartı, yalan, sansür gibi unsurlara gerekli görülmesi hâlinde rahatlıkla başvurulabilmektedir.

Propagandada mesaj içeriklerinde abartı, yalan, sansür gibi unsurlara gerekli görülmesi hâlinde rahatlıkla başvurulabilmektedir. Halkla ilişkilerde ise doğruluk ve şeffaflığın amaca ulaşmada önemli faktörler olduğu bilinmektedir. Çünkü halkla ilişkiler faaliyetleriyle kurumun hedef kitle nezdinde güvenilir ve itibar sahibi olması hedeflendiğinden, bunun ancak hedef kitlenin sempatisi ve gönüllü desteğini sağlayarak mümkün olabileceği düşünülmektedir.

*Propagandada önceden belirlenmiş bir fikrin tartışılmaksızın, gerektiğinde baskı ile topluma aşılması söz konusudur.* Bu anlamda propagandanın otoriter bir anlayışın uygulama biçimi olduğu söylenebilir. Halkla ilişkiler ise çoğulcu bir yaklaşımla hedef kitleyle olumlu ilişkiler kurulması esasına bağlı olan bir faaliyettir.

## HALKLA İLİŞKİLER VE PAZARLAMA

İşletmelerin kurulmaları ve var olmalarının temel gerekçesi kârlılık ve verimliliktir. Günümüz piyasa koşullarında işletmelerin ayakta kalabilmesi ve başarılı olabilmeleri ancak kârlılık ve verimliliklerini sürdürülebilir hâle getirmeleriyle mümkündür. Piyasaların gün geçtikçe genişlemesi, benzer sektörlerde faaliyet gösteren kurumlara her gün yenilerinin eklenmesi sonucunda tüketiciler tercihte bulunma noktasında sayısız alternatifle karşı karşıya kalmaktadır. Böylesi bir ortamda işletmeler gerek kurumsal kimlikleriyle gerekse de ürettikleri mal veya hizmetleriyle hedef kitle nazarında ayrıcalıklı ve tercih edilir bir konumda olabilmek zorunluluğu içerisindeyler. Bu zorunluluk işletmeleri mal ve hizmetleri tüketicilerin tercihine sunma noktasında adeta bir yarış hâline sokmuş ve neticede bu konula ilgili olarak farklı yöntem, teknik ve uygulamalar geliştirilmiştir.

Kurumların muhatap oldukları çevreleriyle veya hedef kitleleriyle etkileşimlerini konu edinen çeşitli faaliyet alanları aynı amaca yönelmiş olmaları nedeniyle yer yer karıştırılabilmekte, ancak her birinin ayrıştırıcı vasıfları olmaları nedeniyle özgün konuları belirlenebilmektedir. Halkla ilişkilerin de içinde bulunduğu bu faaliyet kollarından bir diğeri de pazarlamadır. Pazarlama da tıpkı reklamcılık gibi halkla ilişkilerle ilgili bir kavram olup, benzerlik ve farklılıkları ortaya konulması bu alanın bütünlüklü bir şekilde değerlendirilmesine yardımcı olacaktır.

Pazarlama en genel anlamıyla mal veya hizmetlerin tüketicilere ulaştırılması sürecini ifade etmektedir. Bir başka anlatımla pazarlama tüketime yönelik insan isteklerinin ve ihtiyaçlarının gerektirdiği ürünleri sağlamaya ilişkin süreci tanımlamaktadır. İşletmenin sunduğu mal ve hizmetlerin müşteriler tarafından tercih edilmesi ve satın alma eyleminin gerçekleşmesi süreci pazarlamanın konusunu oluşturmaktadır.

Pazarlama sadece ürünlerin tüketici tarafından satın alınması eylemiyle sınırlı bir faaliyet olmayıp ürünün tercih edilebilir bir şekilde tasarlanmasından müşterinin karşısına çıkarılmasına kadar olan süreçle ilgilidir. Müşterinin ürünü satın alması sürecin nihai aşamasını oluşturmaktadır. Pazarlama sürecinin belli başlı sacayaklarını 'pazarlama karması' olarak nitelendirilen unsurlar ile ifade

etmek mümkündür. Pazarlamanın 4P'si olarak ifade edilen pazarlama karması şu şekilde sıralanmaktadır:

- Ürün (Product)
- Fiyat (Price)
- Dağıtım (Place)
- Tutundurma (Promotion)



Pazarlama iletişimi piyasaya sürülen mal veya hizmetin tüketiciler tarafından tercih edilmesini sağlamak üzere girişilen iletişimsel etkinlikleri ifade etmektedir.

Pazarlama karmasını oluşturan unsurlardan da anlaşılacağı üzere pazarlama süreci işletmenin piyasaya süreceği mal veya hizmetin tercih edilebilir bir ürün olarak tasarlanmasından uygun bir fiyatlandırma ile olabilecek en geniş tüketici kitlesine ulaştırılması aşamalarına kadar geniş bir faaliyet bütününe işaret etmektedir.

Pazarlama faaliyetinin başarılı olabilmesi bir ürünü dağıtım kanallarıyla tüketicilerin karşısına çıkarmakla sınırlı olmayıp tüketicilerin o ürüne yönelik talebinin oluşması ve satın alma eyleminin gerçekleşmesi ile belirginleşmektedir. Hedef kitlenin karar verme süreçlerini etkileyebilme noktasında da pazarlamaya iletişimsel bir boyut dâhil olmakta ve 'pazarlama iletişimi' olarak ifade edilen önemli bir etkinlik gündeme gelmektedir. Pazarlama iletişimi piyasaya sürülen mal veya hizmetin tüketiciler tarafından tercih edilmesini sağlamak üzere girişilen iletişimsel etkinlikleri ifade etmektedir. Bir başka deyişle tüketicilerin neden o ürünü tercih etmesi gerektiği noktasında ikna edilebilmesini sağlayan iletişimsel bir süreçtir.

İşletmelerin en önemli çalışma alanlarından biri olan pazarlama, yine işletmeler için vazgeçilmez nitelikte olan halkla ilişkilerle çeşitli açılardan benzerlikler taşımaktadır. Aşağıda her iki alanın benzer yönlerine değinilecek, ardından birbirlerinden ayrıştığı noktalar belirlenecektir.

Pazarlama ve halkla ilişkiler aynı nihai amaca yönelik faaliyet gösteren iki alandır. Kurumun ve ürünlerinin hedef kitle nezdinde tercih edilebilir bir duruma getirilmesi ve nihayetinde işletmelerin ayakta kalabilmesini sağlayan kârlılık amacına ulaşmak bu iki alanın faaliyetlerinin nihai hedefidir.

Halkla ilişkiler ve pazarlama benzer çalışma prensiplerine sahiptir. Her iki faaliyette de araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme safhalarından oluşan bir faaliyet süreci söz konusudur.

Halkla ilişkiler ve pazarlamanın bir diğer benzer yönü de benzer iletişim süreçleri ve araçlarından yararlanıyor olmalarıdır. Her iki faaliyette de hedef kitle ile iletişime geçme ve onları ikna etme gibi iletişimsel yönü bulunan etkinlikler bulunmaktadır.

*Halkla ilişkiler ve pazarlamanın amaç, çalışma süreci ve faydalanılan iletişim yöntemleri gibi açılardan benzer yönleri, birlikte hareket edebilecekleri türünde önerilerin ortaya çıkmasına yol açmıştır. 'Pazarlama amaçlı halkla ilişkiler' örneğinde olduğu gibi bu iki alanı bütünleştirme girişimleri mevcuttur. Bu noktada kimi pazarlama uzmanları halkla ilişkilerin pazarlamanın bir alt dalı olması ve pazarlama kapsamında faaliyet göstermesi gerektiği yönünde yaklaşımlar ileri*

sürmektedir. Ancak her iki yaklaşımın belli noktalarda ayrıştığı, benzerlikleri olmasına karşın farklılıklarının da bulunmasından dolayı bağımsız alanlar olarak devam etmesi gerektiği yaklaşımı daha ağır basmaktadır.

Halkla ilişkiler ve pazarlamanın farklı yönlerinden ilki, odaklandıkları temel noktanın farklılığından kaynaklanmaktadır. Pazarlama piyasaya sürülen mal veya hizmete, diğer bir deyişle ürüne odaklanırken halkla ilişkiler kuruma odaklanır. Bir bütün olarak kurumun hedef kitle tarafından nasıl algılandığı halkla ilişkilerin temel meselesidir. Pazarlama ise daha ziyade ürünün akıbetine odaklanan bir alandır.



### Pazarlama

faaliyetlerinde gerçek ve potansiyel tüketiciler hedef kitle iken halkla ilişkilerin hedef kitlesi çok daha geniş bir yelpazeye yayılmış durumdadır.

Halkla ilişkiler ve pazarlamanın diğer bir farklı yönü de pazarlama faaliyetlerinde nihai hedefin satış olmasına karşın, halkla ilişkiler etkinliklerinin öncelikli olarak kurumun güvenilirliği ve itibarına ilişkin faaliyetleri kapsamasıdır.

Halkla ilişkilerle pazarlama arasında hedef kitle farklılığının da altını çizmek gerekir. Pazarlama faaliyetlerinde gerçek ve potansiyel tüketiciler hedef kitle iken halkla ilişkilerin hedef kitlesi çok daha geniş bir yelpazeye yayılmış durumdadır. Halkla ilişkiler kurumun iç ve dış tüm paydaşlarını hedef kitle olarak görür. Kurumun saygınlığı ve itibarı gibi konulara odaklandığından toplumda çok geniş kesimlere hitap etmek durumundadır.

Her iki alanın diğer bir farklı noktası da sonuçlarının değerlendirilmesi noktasında kendini göstermektedir. *Pazarlamanın nihai amacı satış olduğundan başarının ölçütü satış miktarlarındaki artış olarak kolayca takip edilebilir.* Halkla ilişkilerse kuruma yönelik güven, saygınlık gibi ölçülmesi çok zor hedeflerle ilgilenmekte ve faaliyetleri pazarlamaya göre daha geniş bir perspektifte ve uzun bir sürece yayılmış hâldedir.



### Bireysel Etkinlik

- Halkla ilişkiler faaliyetleri esnasında reklamcılıktan hangi şekillerde yararlanılabilir? Güncel örnekler üzerinden tartışınız.



## Özet

•İnsanların düşüncelerini, eylemlerini etkilemek ve istenilen yönde biçimlendirebilmek tarih boyunca en önemli ilgi alanlarından biri olagelmıştır. Bu yöndeki faaliyetler tarih boyunca çeşitli şekillerde ve boyutlarda, özellikle de iletişim tekniklerindeki gelişime paralel bir şekilde süregelmiştir. Halkla ilişkiler de bu kapsamdaki faaliyetlerin günümüzdeki en önemli alanlarından biridir. Halkla ilişkilere benzer şekilde bu kapsamda sayılabilecek propaganda, reklamcılık ve pazarlama gibi faaliyetler de benzer nitelikleriyle ayrı alanlar olarak gelişim göstermişlerdir. Halkla ilişkilerle ilgili olan bu alanların benzer farklı yönlerini ortaya koymak halkla ilişkilerin özgün karakteristiğini belirginleştirmeye yardımcı olacaktır.

•Halkla ilişkilerle ve ilgili alanların tamamı, özünde hedef kitleyle etkileşime girmeyi gerekli kılan iletişimsel faaliyetlerdir. İletişim konusundaki başarı düzeyi diğer benzer alanlarda olduğu gibi halkla ilişkilerde de başarının temel belirleyicisidir.

### •Halkla İlişkiler Kavramının Doğası

•20. yüzyılın ilk çeyreğinden itibaren profesyonel bir meslek olarak sistemli bir şekilde uygulanmakta ve gelişmekte olan halkla ilişkiler, özel sektör ve kamu kurumlarının yönetim sürecinin ayrılmaz bir parçası hâline gelmiş durumdadır. Halkla ilişkiler en genel anlamda kurum ile hedef kitle arasında güven, anlayış ve iyi niyet temelinde olumlu ilişkiler kurulması amacıyla dönük iletişimsel etkinlikleri ifade etmektedir. Bu yönüyle halkla ilişkiler günümüzde kuruluşların hedeflerine ulaşmada başvurdukları en önemli uygulama alanlarından biri hâline gelmiş durumdadır.

### •Halkla İlişkiler ve İletişim

•Halkla ilişkiler faaliyetleri her şeyden önce iletişimsel bir nitelik taşımaktadır. Bir başka söyleyişle halkla ilişkiler faaliyetlerinin temelini iletişim oluşturmaktadır. Bu bağlamda iletişim sürecini iyi kavramak ve etkili bir iletişimin gereklerini yerine getirmek halkla ilişkiler faaliyetlerini sürdürebilme ve bu konuda başarıya ulaşabilmenin temel koşuludur.

### Halkla İlişkiler ve Reklamcılık

•Halkla ilişkilerle benzer olan alanlardan biri reklamcılıktır. Ürün tanıtımı için medyadan yer ve zaman satın alma anlamına gelen reklamcılık tüketici tercihlerinde etkili olabilmek için halkla ilişkilere benzer yöntemler, mecralar kullanmakla birlikte halkla ilişkilerden birçok noktada ayrılan noktalar barındırmaktadır. Halkla ilişkiler ile reklamcılığın benzer yönleri içerisinde her iki faaliyet türünün de özünde iletişimsel etkinlikler olduğunun altı çizilmelidir. Bu iki alanın diğer bir benzer yönü ise her ikisinde de araştırma, planlama ve programlama gibi benzer aşamaların yer almasıdır. Ayrıca her iki uygulama alanı da günümüz işletmeleri açısından vaz geçilmez nitelikte olup uzmanlık ve yoğunlukla yüksek bütçeler gerektiren faaliyet kollarıdır.

### •Halkla İlişkiler ve Propaganda

•Halkla ilişkilerle ilgili bir diğer kavram propagandadır. Tarihi çok eski devirlere kadar uzanan propaganda toplumun belirli bir görüşü veya öğretiyi benimsemesini sağlamak amacıyla girişilen sistematik ikna çabaları olarak tanımlanabilir.

### •Halkla İlişkiler ve Pazarlama

•Halkla ilişkilerle ilgili diğer bir kavram olan pazarlama ise işletmelerin mal veya hizmetlerinin tüketiciler tarafından satın alınmasını sağlamaya dönük süreci ifade etmektedir. Halkla ilişkilere benzer yönleri bulunan bu alan da farklı nitelikleriyle kendine has bir çalışma koludur.

•Belirtilen tüm alanlar nihai olarak kurumların hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyet sahaları olup benzer amaçlara kendi özgün etkinlikleriyle ulaşmaya çalışan birbirine yakın ama bağımsız çalışma dallarıdır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Kişilerin, grupların ya da kurumların düşünce, amaç veya ideallerini topluma hâkim kılma çabası tarihsel süreçte ilk olarak ..... faaliyetleriyle kendini göstermiştir.  
Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?
  - a) reklamcılık
  - b) pazarlama
  - c) halkla ilişkiler
  - d) propaganda
  - e) gazetecilik
2. Kurum ile hedef kitlesi arasında güven, anlayış ve iyi niyet temelinde olumlu ilişkiler kurulması amacına dönük iletişimsel etkinliklere ne ad verilir?
  - a) Pazarlama
  - b) Propaganda
  - c) Halkla ilişkiler
  - d) Tutundurma
  - e) Reklamcılık
3. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkilerin temel özelliklerinden biri değildir?
  - a) Halkla ilişkiler amaçlı bir iletişim faaliyetidir.
  - b) Halkla ilişkiler uzmanlık gerektiren bir yönetim fonksiyonudur.
  - c) Halkla ilişkiler hem tanıma hem de tanıtma etkinliklerini içerir.
  - d) Halkla ilişkiler faaliyetleri parasal etkinliklerden daha fazlasını içermektedir.
  - e) Halkla ilişkiler tek yönlü iletişime dayalı bir etkinliktir.
4. Duygu, düşünce ve bunları ifade eden sembollerin bir kişiden/gruptan diğer kişiye/gruba aktarılması sürecini ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) İmaj
  - b) İletişim
  - c) İtibar
  - d) Halkla ilişkiler
  - e) Reklam
5. Aşağıdakilerden hangisi iletişim sürecinin temel ögeleri arasında yer almaz?
  - a) Tutum
  - b) Hedef kitle
  - c) Kanal
  - d) Kaynak
  - e) Geri bildirim

6. Aşağıdakilerden hangisi iletişim türlerinden biri değildir?
- Uluslararası iletişim
  - Kişi içi iletişim
  - Kişilerarası iletişim
  - Örgütsel iletişim
  - Kitle iletişimi
7. Kaynağın gönderdiği iletiye alıcının verdiği tepkileri ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?
- Kanal
  - Geri bildirim
  - İleti
  - Mesaj
  - Gürültü
8. Aşağıdakilerden hangisi mesajların beklenen etkiyi yaratabilmesi için taşınması gereken özelliklerden biri değildir?
- Mesajın doğru olması
  - Mesajın anlaşılabilir olması
  - Mesajın uzun olması
  - Mesajın hedef kitleye uygun olması
  - Mesajın ilgi çekici ve akılda kalıcı olması
9. Bir malın ya da hizmetin kitle iletişim araçlarından yer ve/veya zaman satın alınarak duyurulması ve tanıtılmasına ne ad verilir?
- Propaganda
  - Sponsorluk
  - Halkla ilişkiler
  - Lobicilik
  - Reklam
10. .... en genel anlamıyla toplumun belirli bir görüşü veya öğretiyi benimsemesini sağlamak amacıyla girilen sistematik ikna çabalarını ifade etmektedir.  
Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?
- İletişim
  - Pazarlama
  - İtibar
  - Propaganda
  - İmaj

**Cevap Anahtarı**

1.d, 2.c, 3.e, 4.b, 5.a, 6.a, 7.b, 8.c, 9.e, 10.d



## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Kazancı, M. (2013). *Kamuda ve özel kesimde halkla ilişkiler* (10. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- [2] Asna, A. (1998). *Public relations temel bilgiler* (2. Baskı). İstanbul: Der Yayınevi.
- [3] Tortop, N. (1998). *Halkla ilişkiler* (7. Baskı). Ankara: Yargı Yayınevi.
- [4] Peltekoğlu, F. B. (1998). *Halkla ilişkiler nedir*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [5] Amerikan ordusuna asker toplamak için hazırlanmış bir propaganda afişi.  
20.06.2018 tarihinde <http://www.mediacaonline.com> adresinden erişildi.

# HALKLA İLİŞKİLERİN ÖRGÜT YAPISI



## İÇİNDEKİLER

- Örgüt Kavramı ve Halkla İlişkilerin Örgüt İçindeki Yeri
- Halkla İlişkilerin Örgütsel Yapısı
- Örgüt İçi Halkla ilişkiler
- Örgüt Dışı Halkla İlişkiler
- Halkla İlişkilerde Örgütlenme Biçimleri
- Örgütlerde Halkla İlişkilerin Önemi ve Amaçları
- Örgütlerde Halkla İlişkiler Yönetimi
- Halkla ilişkiler Uzmanının Nitelikleri



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Halkla ilişkilerin örgüt yapısını açıklayabilecek,
  - Örgüt içi ve dışı halkla ilişkiler biriminin sorumluluklarını bilecek,
  - Halkla ilişkiler uzmanının niteliklerini öğrenecek,
  - Halkla ilişkilerin kurum içinde ve kurum dışında örgütlenmesinin avantaj ve dezavantajları hakkında bilgi sahibi olacaksınız.

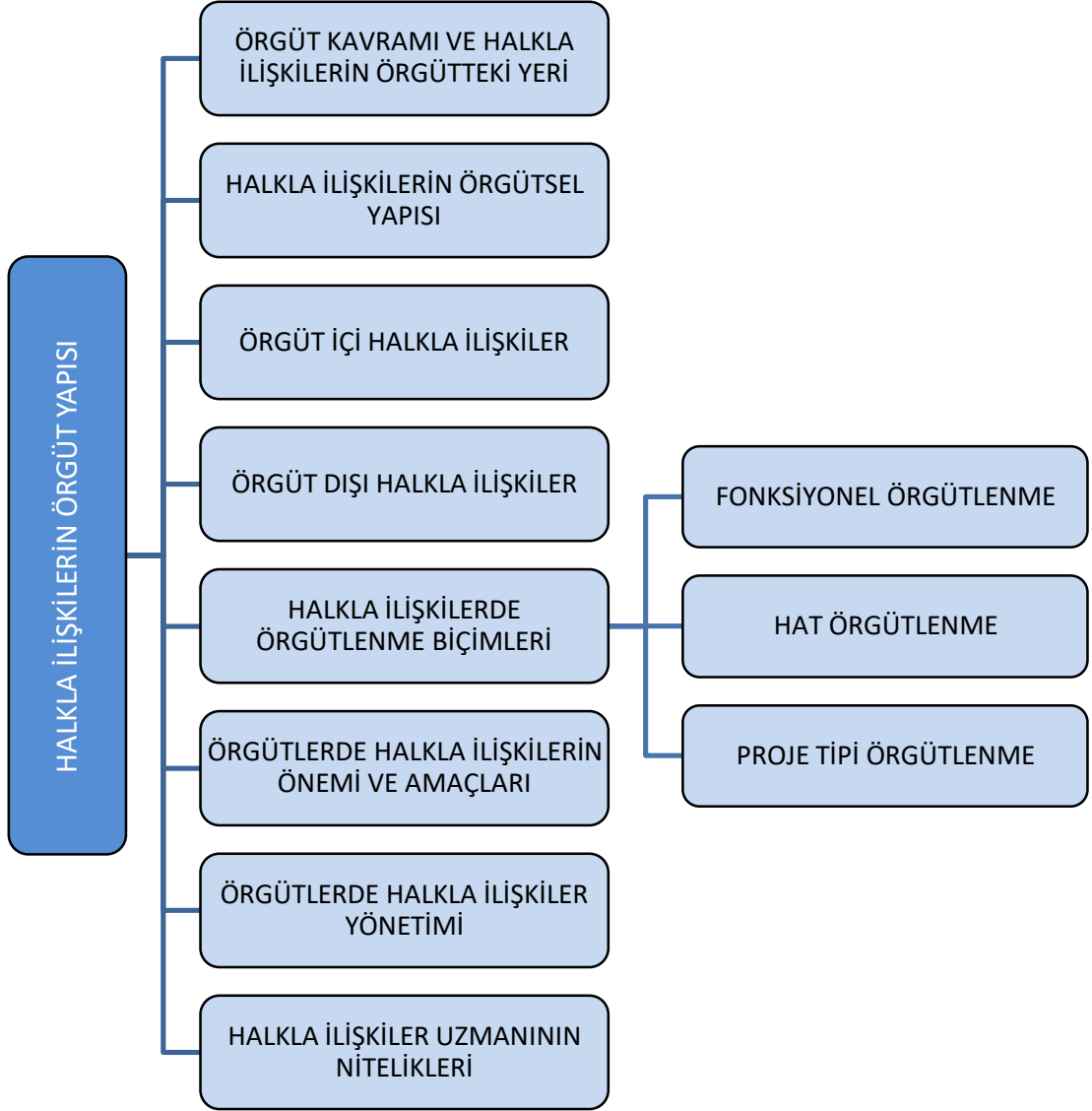


**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Doç. Dr.**  
**M. Serdar ERCİŞ**

## ÜNİTE 5



## GİRİŞ

Günümüzde örgütler yoğun rekabet koşulları içerisinde hedef kitlelerinin arzu ve isteklerini karşılayacak ve rakiplerine göre farklılık oluşturulacak etkin interaktif stratejiler geliştirmek durumundadırlar. *Değişim trendini tahmin edebilme, çağın gerçeklerini okuyabilme ve geleceğe hazır bir hâle gelme, örgüt açısından adeta ayakta kalabilme sorunu olarak algılanmaktadır.* Günümüzde örgütlerin yenilikçi olmaları, çevrelerindeki oluşumları izlemeleri, çevrelerine hâkim olmaları, çevreleri için bir gelişim ve değişim kaynağı hâline gelmeleri, ve kendilerini bu değişikliklere uydurmaları geniş ölçüde başarılarına temel oluşturmaktadır. Örgütlerin bu etkinliği sağlayabilmeleri açısından gerekli olan en önemli faaliyet alanlarından biri halkla ilişkiler uygulamalarıdır. Bu bağlamda halkla ilişkiler uygulamaları, işletme ve paydaşları arasında interaktif bir yaklaşımı oluşturmaya yönelik, karşılıklı etkileşimin tesis edilmesi ve işletme hedeflerinin gerçekleştirilmesi açısından kurum içinde ve dışında uygulanan iletişim faaliyetlerini ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, halkla ilişkiler işletmenin dış kitleleriyle etkileşimi yanında, iç dinamiklerle iş görenlerin karşılıklı etkileşiminin istenen şekilde oluşmasını sağlamaktadır.



Halkla İlişkilerin temel işlevi örgütle hedef kitlesi arasında interaktif bir iletişim süreci oluşturmaktır.

Bütün bu nedenler, küreselleşme, hedef kitle üzerinde etkinlik, müşteri ve çalışan memnuniyeti, sosyal ve etkili iletişim, sorumluluk, stratejik yönetim gibi birçok kavram açısından örgütler için halkla ilişkilerin ne derece önemli olduğunun anlaşılmasına neden olmaktadır. Örgütlerin iç ve dış hedef kitleleriyle iyi ve sağlıklı iletişim kurulmasını amaçlayan ve sağlayan halka ilişkiler uygulamaları, bireyleri etkileyerek ikna ederek ve hedef kitlede olumlu izlenimler bırakarak iç ve dış hedef kitlenin desteğini almaktadır. Bu desteğin işletmeler için ne denli önemli olduğu, her geçen gün daha iyi anlaşılmaktadır.

Bu bölümde örgüt kavramı ve halkla ilişkilerin örgüt içindeki yeri, halkla ilişkilerin örgütsel yapısı ve örgütlenme biçimleri, örgüt içi ve örgüt dışı halkla ilişkiler biriminin örgüt içindeki yeri, halkla ilişkiler yönetimi ve halkla ilişkiler uzmanının nitelikleri irdelenecektir.

## ÖRGÜT KAVRAMI VE HALKLA İLİŞKİLERİN ÖRGÜT İÇİNDEKİ YERİ

Bir disiplin olarak halkla ilişkiler örgütler açısından, işletmelerin paydaşlarıyla istenen şekilde etkin iletişim kurmasını sağlamak ve üst düzeyde etkileşim ortamı oluşturmayı ve bunu yaparken uygun hedef kitleye, uygun araçla, uygun mesajı göndermeyi amaçlamaktadır. *Geniş anlamıyla örgüt; planlı hedefleri gerçekleştirmek için tüm iş görenlerin eş güdümlendiği bir yönetim uygulaması; hedeflerin, çalışanların ve teknolojinin etkinleştiği bir yapı ve tüm çalışanlarla hiyerarşik ilişkileri düzenleyen bir sistemdir. Diğer bir deyişle, planlanan hedefleri gerçekleştirmek için oluşturulmuş toplumsal bir yapıdır. Bir kuruluşun örgüt olabilmesi için mutlaka insanların ihtiyaçlarını giderecek bir mal veya hizmet üretiminde bulunması gerekmektedir. Örgüt çalışanların bireysel düzeyde başaramayacakları hedefleri, takım hâlinde tüm kabiliyetleri ortaya koyarak ve teknolojiyi etkin kullanarak gerçekleştirmelerini sağlayan interaktif yapıdır.*



Örgütün iç paydaşları aynı zamanda diğer örgütlerin dış hedef kitlesini oluşturmaktadır.

*Örgütler söz konusu koordinasyonu sağlamak için, kendi planlarını oluşturmaya yardımcı olacak olan yer, malzeme ve iş görenin temin edilmesi, bunların sistematik bir yapı içinde bir araya getirilmesini sağlamaktadır.* Bu nedenle bir örgütte, halkla ilişkiler uygulamalarının etkinliği için önce eldeki veri ve bilgilerin ve sonuçların doğruluğu ve tutarlılığı birinci koşuldur. Halkla ilişkiler uygulamalarının her aşamasında açık ve anlaşılır bilgi vermek gerekmektedir. Halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin araştırma ve değerlendirmede, program ve iletilerin hazırlanmasında ve uygulanmasında açıklık ve doğruluk ilkesi birinci planda yer almaktadır. Hedef kitle üzerinde, örgüte ilişkin olumlu imaj oluşturmak halkla ilişkiler çalışmalarının bir başka temel ilkesini oluşturmaktadır. Örgütün hedef kitle üzerinde imajını olumlu yönde oluşturacak işaret ve semboller kullanması gereklidir. Çünkü, insanlar veya hedef kitleyi oluşturanlar, tekrarlanan ilkeleri beyin merkezlerine yerleştirerek küçük simgeler kullandığında daha çok anımsama olanağına sahiptirler. Çağdaş işletme anlayışı, açık ve güven veren bir yönetim uygulamasını her zaman desteklemektedir. Bu nedenle, halkla ilişkilerin tüm faaliyetlerinde şeffaflık, oldukça önemli olmaktadır. Halkla ilişkiler çalışmalarının örgütlerdeki sorumluluk alanı sadece birimlerle sınırlı değildir. İşletmede çalışan bütün personel yetki ve görevleri, etki dereceleri ne olursa olsun, halkla ilişkiler uygulamalarından sorumludurlar. Örgüt yapısı, kurumlardaki hiyerarşik ilişkileri ve biçimsel iletişim kanallarını sistematize etmektedir. İşletmelerin kendi yapıları ile uygulamaları birbiri ile örtüşmeli ve tutarlı olmalıdır. Örgüt kendi amaçlarına erişebilmek için uygulamalarının içeriğine uyumlu hâle getirilmesine dikkat etmelidir.

*Kurumda çalışacak olan insan kaynakları ve maddi sermaye varlıklarının temin edilmesi ve koordine edilmesine dikkat etmelidir. Örgütler söz konusu süreçleri gerçekleştirirken gerekli tüm stratejileri belirleme ve takip edilecek politikalara yön verme gibi uygulamaları halkla ilişkiler birimlerinin kontrolünde gerçekleştirmektedir.* Halkla ilişkiler, kurum ile hedef kitlesi arasında etkin bir iletişim sürecini hedeflediğinden, halkla ilişkilerin kurumdaki gelişmelerden, kurumun uygulamalarından ve politikalarından istenen şekilde haberdar olması gerekmektedir. Halkla ilişkiler birimi doğruluk ve güven oluşturabilme doğrultusunda, örgütü olumsuz yönde etkilemeyecek stratejiler geliştirebilmelidir. Başka bir ifadeyle halkla ilişkiler örgütün imajını zedeleyebilecek olayları, örgüt lehine çevirebilecek tüm alternatifleri bir araya getiren ve organize eden bir birim olarak söz konusu tüm olumsuzlukları ortadan kaldırmaya yönelik politikalar gerçekleştirmelidir. Bu durumda örgütler çevre ile ilgili bilgi toplama ve çevreye bilgi yayma yetkisini halkla ilişkiler birimine aktarmalıdır. Aynı zamanda halkla ilişkiler birimini bir danışmanlık kurumu ile desteklemelidir. Veya üniversitelerden ve yetkin müşavirlik kurumlarından faydalanmalıdırlar.

Halkla ilişkileri örgüt tipleri içindeki rolleri ve önemi açısından şu şekilde ifade etmek mümkündür [1]:

*Kamu İşletmelerinde Yer Alan Halkla İlişkiler Birimleri:* Kamu işletmelerinde yer alan halkla ilişkiler birimleri çeşitli şekillerde adlandırılmaktadır. Bunlar: Halkla İlişkiler Bölümü, Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler

Müdürlüğü veya Bürosu, Halkla İlişkiler Şubesi gibi isimler almaktadır.

*Halkla İlişkiler Birimlerinin Mevzuat İçindeki Yeri:* Bakanlıklarda değişik isimler altında bulunan halkla ilişkiler birimleri, 1984 yılında çıkarılan 202 Sayılı KHK ile “Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği” adını almışlardır. *Ancak, Milli Savunma Bakanlığındaki “Basın, Halkla İlişkiler ve Protokol Şube Müdürlüğü” ile Dışişleri Bakanlığı bünyesinde kurulan “Enformasyon ve Tanıtma Dairesi Başkanlığı” bunun istisnasını oluşturmaktadır. Başbakanlık Halkla İlişkiler Birimi ise, 10 Ekim 1975 tarihinde “Basın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı” adı altında göreve başlamış, sonradan 21 Nisan 1976 gün ve 386-1/05485 sayılı Makam Onayı ile yetki ve görevlerinde yapılan değişikliklerle “Halkla İlişkiler ve Enformasyon Dairesi Başkanlığı” adı altında görevini yürütmüştür. Daha sonra 19 Ekim 1984 gün ve 3056 Sayılı Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun’un 28’inci maddesiyle Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı yardımcı birimler başlığı altında yeniden düzenlenmiştir.*

Diğer işletmelerde bulunan halkla ilişkiler bölümleri ise tüzük, yönetmelik, makam onayı ve başka bir yönetsel işlem sonucunda kurulmuşlardır.

*Halkla İlişkiler Birimlerinin İşletme İçindeki Yeri ve Statüsü:* Bir işletmede halkla ilişkiler bölümünün kurum çizelgesi içindeki konumu, halkla ilişkiler bölümü ile işletmenin diğer bölümleri arasında entegrasyonun sağlanması açısından oldukça etkin bir yere sahiptir. *Halkla ilişkiler birimlerinin işletmenin örgüt yapısı içindeki önemi göz önüne alındığında; Halkla ilişkiler birimi, Başbakanlık gibi bazı kurumlarda yardımcı birim olarak örgütlenmiştir. Cumhurbaşkanlığı, Dışişleri Bakanlığı ve Millî Güvenlik Kurulu gibi kuruluşlarda da ana hizmet birimleri olarak yer almaktadır.* Buna karşın diğer bakanlık içerisinde, Danışma ve Denetim organları şeklinde kurum şemasında bulunmaktadır. Örgütler için halkla ilişkiler biriminin önemli görevlerinden biri, üst yönetime danışmanlık hizmeti sunmasıdır. Bundan dolayı, halkla ilişkiler birimi örgütün üst yöneticileri ile devamlı bilgi alışverişi, mevcut durumlara ilişkin değerlendirmelerini yapma ve bu çerçevede faaliyetler oluşturma sürecine katkıda bulunur. Bundan dolayı, halkla ilişkiler birimi örgütün karar alma sürecine etkin olarak katılabilecek ve onları kurumun iç ve dış hedef kitleleri hakkında bilgilendirebilecek yeterlilikte olmalıdır. Halkla ilişkiler birimlerinin üstlenmesi gereken sorumluluk alanları: Yıllık raporları oluşturmak ve dağıtımını yapmak, işletmede yeni istihdam edilenlere yardımcı olmak açısından yol gösterici kitapçıklar hazırlamak, istihdam edilecek adaylar yetiştiren eğitim yerlerine poster ve broşür hazırlamak, kurumu tüm toplantılarda başarıyla temsil etmek, belgesel film gibi görsel işitsel araçların değerlendirilmesini sağlamak, kurum adına sergi ve gösteriler yapmak, siyasi liderlerle iletişim süreci başlatmak, kurumsal kimlik oluşturmak, halkla ilişkiler personeline eğitim imkanları sunmak, sponsorluk konusunda kuruma yardımcı olmak, yönetim toplantılarına katılmak, kurumun tüm üst yönetimi ile toplantılar yapmak ve koordinasyonu oluşturmak, kamuoyu araştırmaları yapmak, hedef kitleye yönelik gerekli bilgileri derlemek, reklam ajansı ile iş birliği yapmak, resmi açılışlar düzenlemek, hedeflere yönelik sonuçları değerlendirmek, basın listesi oluşturmak, medya bilgilendirme birimi oluşturmak, kurum içi yayınları organize etmek, kurum



Halkla ilişkiler sergi ve fuarlar düzenleyerek önemli bir tanıtım görevi üstlenir.

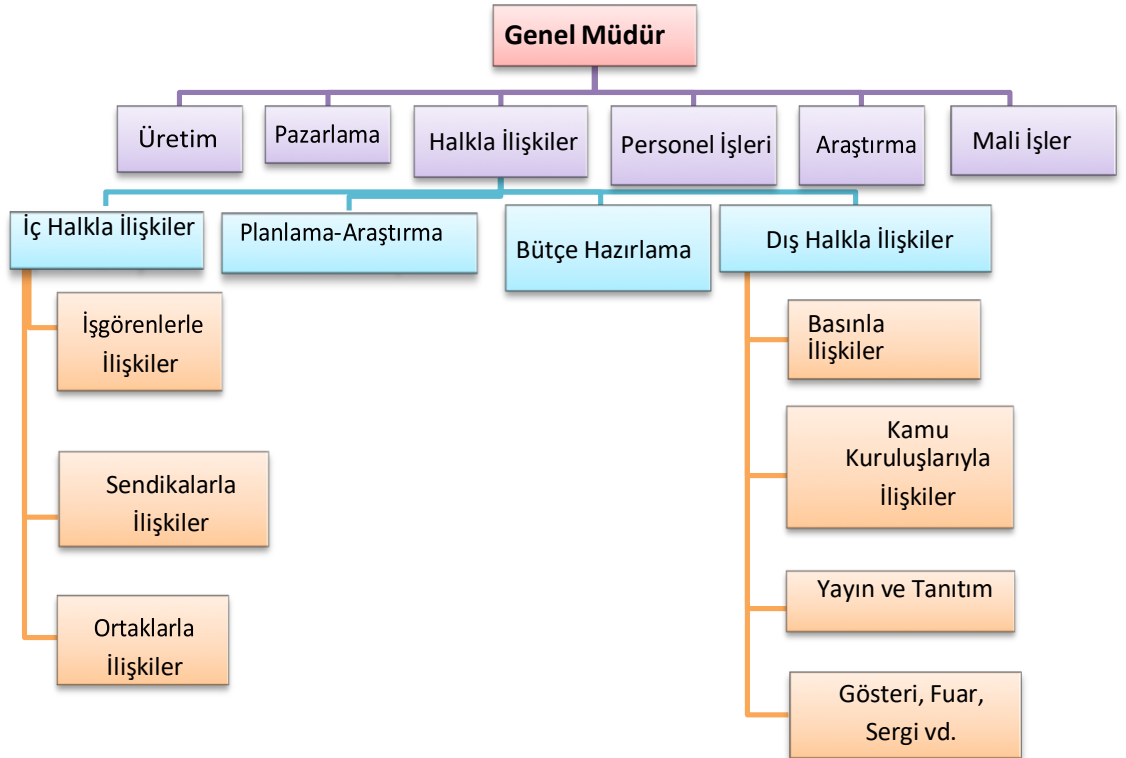
dışı yayınları belirleyerek organize etmek şekilde ifade edilebilir [2].

## HALKLA İLİŞKİLERİN ÖRGÜTSEL YAPISI

*Halkla ilişkiler uygulamalarında örgütlenme iki türlü olabilir. Halkla ilişkiler çalışmalarını örgüt kendi bünyesinde oluşturabilir. Ya da halkla ilişkiler çalışmaları tercih edilen, deneyimli ve profesyonel özel halkla ilişkiler kuruluşları tarafından yürütülebilir. Örgütün söz konusu faaliyetlerini kendisi yapmaya karar verdiği ortamlarda örgütlenme açısından bir çok alternatifler oluşabilir.* Bu seçenekler şunlardır: Ya örgütte halkla ilişkiler görevi, halkla ilişkiler biriminde yetenekli bir kişi tarafından yürütülebilir, ya da halkla ilişkiler görevi için deneyimli bir kişi görevlendirilebilir. Bu çerçevede örgütün tüm bölümlerinin yönetim kademesinde bulunanların tümü bir araya getirilerek bir halkla ilişkiler kurulu kurulabilir veya kurum halkla ilişkiler çalışmalarını özel olarak halkla ilişkiler hizmeti veren bir ajansı tercih ederek bu ajans üzerinden gerçekleştirebilir [3]. Halkla ilişkilerin kendi birimine örgüt kültürüne uygun iş görenlerin istihdamına yardımcı olması, örgüt açısından uyum sürecine ve verimliliğe önemli ölçüde yardımcı olur. Bu uygulamalar örgüt içi halkla ilişkilerin tüm personelde etkin bir örgüt içi iletişimin, örgüt ikliminin, kurum itibarının, örgüt kültürünün oluşmasında ve buna uygun istihdam politikalarının geliştirilmesinde büyük önem oluşturmaktadır. Halkla ilişkiler biriminin kendi içindeki örgütlenmesi Şekil 5.1.'de görülmektedir.



Örgüt içi halkla ilişkiler uygulamaları örgüt çalışanları arasında etkin bir sinerji oluşturmayı amaçlar.



Şekil 5.1 Kurum İçi Halkla İlişkiler Örgütlenmesi [4]

Yukarıda, Şekil 5.1.'de bir kurum içi halkla ilişkiler örgütlenmesi yer almaktadır. Kurumda genel müdüre bağlı üretim, pazarlama, halkla ilişkiler,

personel işleri, araştırma ve mali işler olmak üzere beş departman yer almaktadır. Örgütte halkla ilişkiler birimi, iç halkla ilişkiler, planlama araştırma, bütçe hazırlama ve dış halkla ilişkiler olmak üzere dört alana ayrılmaktadır.

### Örgüt İçi Halkla İlişkiler

*Örgüt içi halkla ilişkiler çalışmalarında kurumda var olan iş görenlerle, kurum ve kurumun çevresi arasında olumlu ilişkilere, karşılıklı güvene ve karşılıklı iyi niyete dayalı ilişkiler geliştirip kurumda etkinliği ve verimliliği arttırmayı amaçlamaktadır.* Bu açıdan bakıldığında, halkla ilişkiler bir taraftan çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin iyileştirilmesini hedeflerken, diğer taraftan çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini düzenlemeye yardımcı olmaktadır.

Bunun sonucu olarak, örgüt içi halkla ilişkiler çalışmaları personelin kendileri ve yöneticileri arasında huzurlu bir çalışma ortamı meydana oluşturmaktadır. Huzurlu bir çalışma ortamı çalışanların verimliliklerinde, başarılı olmalarında etkin olmaktadır.

*Kurumlar iç paydaşları ile olumlu bir iletişim kuramayan, iç paydaşlarının güven ve bağlılığını kazanamamış bir örgüt hem içte hem de dışta etkinliği, verimliliği ve başarıyı gerçekleştiremeyecektir.* Örgüt içi halkla ilişkilerin en önemli amaçlarından biri karşılıklı güven ortamının oluşturulmasını sağlayarak huzursuzlukların ve hoşnutsuzlukların mümkün olduğu ölçüde en aza indirilmesidir. Halkla ilişkilerin iç paydaşların önemsendiğini gösteren uygulamaların gerçekleştirilmesine yardımcı olması, onları cesaretlendirilmesi, çalışanlara iç paydaş olarak değer verildiğinin hissettirilmesi örgütte güven ve huzuru oluşturmanın önemli koşullarındandır. Halkla ilişkilerin iç paydaşlara bir güven ortamı oluşturması, onlara önem verildiğinin hissettirilmesine yardımcı olması gibi verimliliği teşvik edici uygulamalar çalışanlarda olumlu duyguları uyandırmaktadır.

Çalışanlar bu durumda kendilerini önemli ve gerekli hissetmektedirler. İç paydaşların örgüt içerisinde küçük problemleri büyütmeden zamanın önemli bir kısmını sorunlardan yakınlardan geçirmek yerine zamanlarını ve çabalarını verimli uygulamalara harcayarak geçirmeleri, çalışma arkadaşlarına kaba davranışlar göstererek ve onları inciterek gergin ortam oluşturmak yerine, saygılı ve karşılıklı anlayışa dayalı bir ortam oluşturmaları çok önemlidir. *Bu açıdan bakıldığında, örgütte iş görenlerin iş şartlarına ve örgüt içi ilişkilere olumlu yönde motivasyon sağlayacak şekilde morallerinin yüksek olması gerekmektedir. Çünkü halkla ilişkiler biriminin faaliyetlerinin başarılı olması örgüt çalışanlarının yüksek seviyede oluşacak bir motivasyon durumuna bağlı olmaktadır. Bu nedenle son zamanlarda örgütler, motivasyon ve moralin yüksek seviyede olmasının iş görenler üzerindeki olumlu etkilerini farkederek, bu tür uygulamaları etkin olarak oluşturmaya çalışmaktadırlar.*

Başarılı bir örgüt içi halkla ilişkiler uygulamalarının avantajları şu şekilde gerçekleşebilir [5]:

- Kişilerarası ve gruplararası çatışmalar en aza indirebilir,



İyi bir halkla ilişkiler uzmanı insan ve toplum psikolojisi hakkında detaylı bilgi sahibi olmalıdır.



- Çalışanların örgütten gurur duyması sağlanabilir,
- Canlılık ve birlik mümkün olabilir,
- Kurum imajını olumlu etkileyebilir,
- İş yerine gurur duyma duygusunu canlandırabilir,
- Kurum içi hoşgörü ve sevimli bir ortamın meydana getirilmesinde etkili olabilir,
- Kurum içi iş görenlerin çalıştıkları arkadaşlarından hoşnut olması, çalışanların örgüte daha bağımlı olmasını sağlar ve ayrılmamak için çaba gösterirler.



Örgütte dış halkla ilişkiler uygulamalarının ilk adımını basımla olumlu ilişkiler oluşturur.

Örgüt içi halkla ilişkilerin temel misyonlarından biri iş görenlerin işletmeye olan sadakatlerini yükseltmek, işletmenin elemanı olarak mutlu olmalarını sağlamaktır. Bu nedenle, örgütler çalışanlarla etkin iletişim kurduğunda, çalışanların moral ve motivasyonu yükselecek ve paydaş ilişkileri istenen düzeyde gelişecektir. *Örgütlerin yüksek düzeyde etkinliğinin oluşturulabilmesi için insan kaynakları biriminden yüksek verim almak gereklidir, bu da örgüt içi halkla ilişkilerin iletişim uygulamaları ve stratejileriyle mümkün hâle gelecektir.*

Bu açıdan bakıldığında, örgüt içi halkla ilişkilerin temel amacının, örgüt ile iş görenler arasında interaktif etkileşim, olumlu iletişim, iyi ilişkiler ve güven ortamı oluşturmak ve bu sayede iş gören memnuniyetsizliklerinin mümkün olduğunca en az seviyeye indirilmesi olduğu ifade edilebilir.

Örgüt içi halkla ilişkiler çalışmalarının geniş kapsamlı amaçları şu şekilde ifade edilebilir [2, 4, 6]:

- Örgütün tüm uygulamalarının çalışanlara tanıtılması,
- Örgütün dış çevresinden, örgütle ilgili bilgi elde edebilecek şekilde bir temel kaynak meydana getirmek,
- Çalışanların eğitilmesi,
- Kurumsal değerlerin ve kurumsal kültürün benimsetilmesi,
- Kurum içi çalışanların kurumsal amaçlar doğrultusunda sosyalleştirilmeleri,
- Örgütte oluşturulan tüm politika ve stratejilerin tüm iş görenlere benimsetilmesi onların desteğinin sağlanması,
- Örgütte meydana getirilen motivasyonun ve iş doyumunun artırılmasına yönelik katkılar sunmak yoluyla etkinliğin ve verimliliğin teşvik edilmesi.

Örgüt içi halkla ilişkiler çalışmalarının örgüte sağladığı avantaj ve dezavantajları şöyle sıralanabilir:

### *Avantajları:*

- Halkla ilişkiler bölümünde istihdam edilen tüm iş görenlerin ve

yöneticilerin birbirleri ile iyi ilişkiler kurmak ve birbirini yakından tanıma imkânı sunar,

- Halkla ilişkiler yöneticisi, örgütün uyguladığı tüm faaliyetler hakkında doğru ve detaylı enfomasyona sahip olur,
- Örgütte etkin bir etkileşim sistemi oluşturmak suretiyle, bilgiye istenen şekilde sahip olunur,
- Örgüt yöneticilerinin istediği zaman halkla ilişkiler uzmanları ve iş görenler ile bağlantı kurması ulaşması kolaylaşır.

### *Dezavantajları:*

- Halkla ilişkiler uzmanlarının ve halkla ilişkiler çalışanlarının kurum ile çok iç içe olması,
- Örgüt görevlerinin görevleri konusunda uzman olmadığı durumlarda pasif kalabilirler.



Örgütün iç paydaşları aynı zamanda diğer örgütlerin dış hedef kitlesini oluşturmaktadır.



Bireysel Etkinlik

- Halkla ilişkilerin örgütsel yapısı ve örgütlenme biçimlerini irdeleyiniz.
- Örgüt içi halkla ilişkilere ilişkin şematik yapıyı değerlendiriniz.

## Örgüt Dışı Halkla İlişkiler

*Kurumda bir örgüt kimliğinin oluşturulması ve yerleştirilmesinde o örgütün iç ve dış hedef kitleleri ile kurduğu, güvene ve iyi niyete dayalı ilişkiler birinci derecede önemli olmaktadır. Örgüt dışı halkla ilişkiler uygulamaları sadece müşterilerle sınırlı değildir. Bir örgüt başarılı olmak için, örgüt dışı halkla ilişkiler uygulamaları açısından, ilişkide bulunduğu kamu kuruluşları, yargı organları ve kuruluş ortaklarıyla, yani dış çevresi ile iyi ilişkiler kurmak ve sürdürmek zorundadır.*

Örgüt dışı halkla ilişkilerin yararları şu şekilde ifade edilebilir:

- Örgütün kararlarında doğruluk düzeyini arttırmak için hedef kitleden bilgi almak,
- Hedef kitlenin istek, dilek, tavsiye, telkin ve şikâyetlerini göz önüne alarak aksaklıkları gidermek,
- Örgüt hakkında, hedef kitleyi aydınlatmak ve onlara örgüt çalışmalarını benimsetmek,
- Hedef kitle üzerinde, örgüte karşı olumlu imaj oluşturmak,
- Hedef kitlenin örgüt ve örgüt yönetimiyle olan ilişkilerinde, hedef kitlenin işlerini kolaylaştırmak,

- Kamuoyundan destek olarak hizmetlerin daha iyi anlaşılmasını sağlamak.
- Kanun ve kurallara uyulmasını sağlamak açısından, kanun ve kurallara hakkında halka aydınlatıcı bilgiler vermek,
- Hem örgüt ve hemde hedef kitle üzerinde, sosyal sorumluluk duygusu oluşturmak.



Halkla ilişkiler kurum ile hedef kitlesi arasında köprü görevi üstlenir.



Örnek

- Dünyanın birçok ülkesinde, bürosu bulunan THY; Türk Millî Takımı, FIBA Dünya Şampiyonası ve Euroleague de sponsor olarak son yıllarda gerçekleştirdiği başarılı halkla ilişkiler uygulamalarıyla, finansal gücünü ve uçuş noktalarını büyük oranda artırarak, "The Financial Daily" tarafından "En İyi Hizmet" ödülüne layık görülmüştür.

## HALKLA İLİŞKİLERDE ÖRGÜTLENME BİÇİMLERİ

*Halkla ilişkiler, bir örgütün hem sesi hem de kulağıdır. Bu nedenle örgütün tepe yönetimine ve üst düzey yönetimine bağlı olması gerekir. Çünkü işletmedeki gelişmeler, uygulamalar, stratejiler gibi konularda eksik bilgiye sahip olan birimin işletmeyi istenen şekilde temsil edebilme imkânı ortadan kalkar. Her işletmede istenen uygulamalar yanında, istenmeyen uygulamalarda olabilir. Halkla ilişkiler birimi uzmanları ve çalışanları dürüstlük ve doğruluktan ödün vermeden aksaklıkları telafi edecek politikalar belirlenmelidir.* Halkla ilişkilerin örgütlenmesinde çeşitli şekiller söz konusudur. Bu örgütlenme şekilleri şu şekilde ifade edilmektedir [7]:

**Fonksiyonel Örgütlenme:** Bir işletmede mevcut olan tüm fonksiyonlar gibi, halkla ilişkiler birimi de işletmede bu fonksiyonlarla eşit yetki ve sorumluluğa sahip olabilir. Bu tür örgütlenmenin en belirgin sakıncalarından biri, halkla ilişkilerin örgütteki departman yöneticileri ile doğrudan etkileşimi olmama ihtimali açısından gerekli ve doğru bilgileri elde edilemeyeceği tehlikesidir. Örneğin: Medyada yer alan bir haber, işletmenin üretim biriminde yaşanan bir olumsuzluk nedeniyle, üretim kalitesinde bir düşüklük sağlayabilir. Halkla ilişkiler yöneticilerinin doğru bilgiye ulaşabilmesi gerekmektedir. Böyle bir durumda halkla ilişkiler birimi diğer birimlerden doğru enformasyon olanağı bulamayacaktır. Bu olumsuzlukların ortadan kalkması açısından yönetim içinde halkla ilişkiler temsil edilebilir. Bu aşamada, örgütlenme şu şekilde yapılacaktır:

**Hat Örgütlenme:** Örgütün fonksiyonel yapısı çerçevesinde halkla ilişkiler bölümünün diğer bölümler üzerinde yönetim yetkisi olmadığından, istenen şekilde bilgi edinme imkânı kısıtlı olabilir. Bu olumsuzluğun giderilebilmesi için halkla ilişkiler bölümü doğrudan tepe yönetimine bağlanarak örgütlenebilir. Bu oluş

açısından halkla ilişkiler birimine ilgili tüm konularda işletmedeki iş görenlerden bilgi ve destek talep etme olanağı sağlanmalıdır. Halkla ilişkiler ile reklam birimi örgütün tanıtımından sorumlu bölümlerdir. İşletmeler minimum maliyetle en üst düzeyde çıktıyı elde etme amacını güden ekonomik kuruluşlardır. Bu açıdan bakıldığında, örgüt benzer hedeflerini yerine getirmek açısından, mevcut araç gereç, yöntem, teknikten yararlanacaktır. Bu aşamada, uzmanlık alanları benzer bireyleri farklı bölümlerde değerlendirmek yerine proje tipi örgütlemeye gidebilir. Halkla ilişkiler işlevlerinin daha etkin hâle gelmesiyle ve finansal olanakların artmasıyla birlikte daha uzmanlaşmış iş görenlerin tercih edilmesi gerçekleşecektir.



Halkla ilişkiler uzmanları, örgütün stratejik düzeydeki karar verme mekanizmalarının bir parçasıdır.

**Proje Tipi Örgütlenme:** Projeler belirli konularda uzmanlık gerektiren uygulamaların gerçekleştirildiği ve bir başlangıç ve bitiş tarihi olan çalışmalardır. İşletmelerde durumsal yönetim yaklaşımını ortaya koyan kuramların oluşturduğu örgütlenme şekli proje tipi örgütlenmedir. Proje tipi örgütlemelerde üst yönetimin işletmedeki tüm projelerle ilgilenmesi olanaksızdır. Bundan dolayı proje uygulamalarında işbirliğinin oluşturulması açısından proje yöneticilerinin oluşturulması bir zorunluluktur.

Proje tipi örgütlenme üç şekilde ifade edilmektedir:

- Kurmay proje örgütler
- Arı proje örgütler
- Matriks örgütler

*Örgütlerde halkla ilişkiler duruma göre, diğer örgütlenme biçimleri yanında matriks tipi örgütlenmeyi tercih etmektedir. Matriks tipi örgütlenmede hem fonksiyon hem de proje ölçütü aynı anda bir arada kullanılabilir. Bu örgütlenme biçimi ikili bir yapıyı oluşturur.* Bölümlenmeleri oluşturan durumlar iki yöneticinin sorumluluğunda meydana gelir. Matriks tipi örgütlenmeyi, daha çok büyük ölçekli işletmeler uygulamaktadır.

Bu tip örgütlenmeyi tercih etme nedenleri şu şekilde ifade edilebilir:

- Teknolojik olarak değişkenlik gösteren pazarda çalışma yapmak,
- Uygulamaların örgüt için yeni sayılabilecek işlere neden olması,
- Belirli bir faaliyetin istenmeyen düzeyde bir harcama miktarını geçmesi,
- Uygulamaların karmaşık bir özellik taşıması,
- Uygulamaların sınırlı bir süre içinde yapılma zorunluluğu, gibi şartlar matriks tipi örgütlenmenin tercih edilmesinin nedenleridir.

Bu örgütlenme, örgütte finansman ve zaman açısından tasarruf oluşturacağından en az maliyetli olacaktır. Bunun en belirgin olumsuzluğu, iş görenlerin proje grubunda olmamayı tercih etme riskinin oluşmasıdır. Matriks tipi örgütlenmenin oluşturduğu riskler şu şekilde ifade edilebilir:

- Örgütte iş görenler iki üste bağlı olayı tercih etmeyebilir,

- Kuruluşun proje çalışması sona erdiğinde, işletmedeki görevlerin akıbeti tahmin edilemeyebilir,
- Proje grubunda çalışırken mevcut yöneticilerin, subjektif olma veya çalışanların başarısını yeterince iyi değerlendirmeme riski bulunabilir.

## HALKLA İLİŞKİLERİN ÖRGÜTLERDEKİ ÖNEMİ VE AMAÇLARI

*Örgütlerin temel hedeflerinden biri hedef kitlenin isteklerini karşılamak ve kamuoyuna hizmet sunmaktır. Halkla ilişkilerin ana amacı örgüt ile hedef kitlesi arasında köprü görevi üstlenmek ve kurumun hedef kitleyle arasında anlaşma ve anlamayı sağlamak ve devam ettirmektir.*

Bir örgütte halkla ilişkilerin bir takım örgüt amaçları vardır. Bunlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- Hedef kitleyi bilgilendirmek,
- İşletme uygulamalarını ve stratejilerini hedef kitleye benimsetmek,
- Kamuoyunda işletmeye karşı olumlu düşünceleri benimsetmek,
- Hedef kitlenin isteklerini karşılamak,
- Hizmetlerin gerçekleştirilebilmesinde kamu oyunun desteğini sağlamak.

Örgütün amaçları halkla ilişkilerin örgüt yönetimindeki önemini vurgulamakta ve toplumla kamunun ortak bir paydada görev yaptıklarını ortaya koymaktadır.

Halkla ilişkiler örgütler açısından birtakım özelliklere sahiptir. Halkla ilişkilerin örgütler açısından sahip olduğu özellikler şunlardır:

*Halkla İlişkiler Örgütleri İlgilendiren Bir Uygulamadır:* Örgütler bir hedefi olan, belirli bir düzene sahip işletmelerdir. Dolayısıyla halkla ilişkiler, bireylerden çok, kurumlar için var olan planlı iletişim faaliyetleridir.

*Halkla İlişkiler İlgili Çevrelere Yönelik Bir Uygulamadır:* Kamuoyu örgütün başarısını ya da başarısızlığını doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkiler. Bu nedenle özel veya tüzel kişilerden meydana gelen bir topluluktur. *Halkla ilişkiler, yalnızca kurum dışında kalan hedef kitleye yönelik uygulamalardan meydana gelmez. Aynı zamanda, işletme içindeki tüm çalışanlara yönelik uygulamaları da içerir.*

*Halkla İlişkiler Uygulamalarında İnteraktif (İkiyönlü) İletişim, Anlayış, Kabul ve İşbirliği Vardır:* Halkla ilişkilerde örgüt ile çevreleri arasında karşılıklı iletişim söz konusudur. Beklenen seviyede bir etkileşim açısından karşılıklı hoşgörü, anlayış ve iş birliği gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında, söz konusu iletişimin ikna edici bir şekilde tasarlanıp gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

*Halkla İlişkiler Bir Yönetim Uygulamasıdır:* Halkla ilişkilerin tanımlanması değişik şekillerde ortaya konmaktadır. İşletme ile çevresi arasındaki ilişkilerin gerçekleştirilmesi ve sürdürülmesi görevi yöneticilerin sorumluluk alanına girmektedir.



İyi bir halkla ilişkiler uzmanı insan ve toplum psikolojisi hakkında detaylı bilgi sahibi olmalıdır.

## ÖRGÜTLERDE HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ

Küreselleşen dünyada, rekabetin büyük bir hızla gelişmesi, halkla ilişkileri kurumlar için önemli bir olgu olarak ortaya koymuştur. Bu olgu işletmelerin yönetiminde çeşitli uygulamaların formüle edilmesini zorunlu hâle getirmiştir. Bu uygulamaların değerlendirilmesi yaklaşımı, rekabet üstünlüğü sağlamayı amaçlayan önemli bir yönetim yaklaşımıdır. İşletmelerin bu rekabet ortamında rekabet avantajı sağlama isteği bu tür faaliyetlerin önemini giderek artırmaktadır. Rakiplerine üstünlük sağlamak isteyen, bu nedenle rakiplerinden farklılaşmak isteyen işletmeler için halkla ilişkiler önemli bir yönetim fonksiyonudur.



Halkla ilişkiler işletmeler ile muhatapları arasında önemli bir köprü vazifesi üstlenmektedir.

*Halkla ilişkiler işletmeler ile muhatapları arasında önemli bir köprü vazifesi üstlenmektedir. İşletme imajının tüm hedef kitleye ve paydaşlara benimsetilmesi gerekmektedir. İşletmenin itibarının güçlendirilmesi halkla ilişkiler için oldukça önemli bir konum oluşturmaktadır. Stratejik yönetim işletmenin rakiplerine göre üstünlük sağlaması için çaba göstermektedir. Halkla ilişkiler ise işletmeye karşı bir güven ve sempati oluşturmak istemektedir. Her iki kavram örgütsel yönetim süreçleri için oldukça önemlidir.*

Halkla ilişkiler kapsamında yürütülen faaliyetler stratejik yönetimin bir parçasıdır. Bu faaliyetler stratejik yönetim süreçlerini etkileyen yönetsel bir uygulamadır. Bu bağlamda stratejik yönetim ile halkla ilişkiler arasında çift yönlü bir etkileşimin meydana gelmektedir. İşletmeler halkla ilişkiler uygulamalarıyla iç ve dış hedef kitleyle istenen düzeyde bir iletişim kurabilmektedir. Bir işletmenin gelişmesi çevresel değişimlere olan duyarlılığına bağlıdır. Halkla ilişkilerin görevi işletme ve iş görenleri bu değişimlere karşı duyarlı hâle getirmektir. Bu açıdan bakıldığında, halkla ilişkiler uygulamaları söz konusu değişimleri gerçekleştirmek için bir takım roller üstlenmektedir. İşletmelerde halkla ilişkiler yönetiminin rolleri: Bilgi toplama rolü, problem çözücülük rolü, irtibat kurma rolü, arabuluculuk rolü, bilgi dağıtma rolü, sözcülük rolü, girişimcilik rolü, kaynak dağıtım rolü, liderlik rolü, temsilcilik rolü olarak ifade edilebilir. [8] Bu rollerin çoğu etkin iletişim gerektiren rollerdir. Bu roller halkla ilişkiler uygulamalarının önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

## HALKLA İLİŞKİLER UZMANININ NİTELİKLERİ

Halkla ilişkiler uzmanları, örgütün stratejik düzeydeki karar verme mekanizmalarının bir parçasıdır. Yönetim kurullarında yer edinen halkla ilişkiler uzmanları, yönetim bir karara varmadan önce bir paydaş haritası çıkarır ve hangi paydaşların örgütün kararlarından ne yönde etkileneceğini ve bunlara nasıl tepkiler vereceğini ortaya koyar. *Örgüt içi halkla ilişkiler bölümü veya örgüt dışı danışman ajanlarının içinde var olan halkla ilişkiler uzmanlarının görevlerini yaparken karşılaşacağı en önemli sorular şunlardır: Halkla ilişkiler alanında iş görenlerden en yüksek verimin ne şekilde sağlanacağı, uygulamaların stratejik konumunun ve gelişmeyi sağlayacak olan tüm faaliyetlerin nasıl oluşturulacağıdır.* Dış etkilerle karşılaşan kuruluşların yönetimleri, birey veya topluluklarla ilişkilerini düzenleyebilecek, onları anlayabilecek ve işleyişleriyle ilgili bilgileri çevreye aktarabilecek nitelikteki uzmanlara gereksinim duyarlar. *Kurumun kendi çevresiyle*



Genellikle büyük çaplı örgütler halkla ilişkiler uygulamalarına daha çok önem vermektedir.

*olan ilişkilerini düzenleme ihtiyacı, kurumla ilgili bilgilerin hedeflenen şekilde ve planlı bir biçimde kişi ve gruplara yayılması, gruplarla ilgili bilgilerin toplanarak kullanılabilir duruma getirilmesi sonucunda karşılanabilmektedir.*

Örgütlerde halkla ilişkiler uzmanının istenen düzeyde etkin olabilmesi belirli becerilere sahip olmasını gerektirir. Bu nitelikler şöyle sıralanabilir [4]:

- Halkla İlişkiler uzmanı, insan, toplum psikolojisi ve genel kültür konularında bilgili olmalı,
- Etkin yazma, konuşma ve dinleme konularını bilmeli,
- Basın ve yayın uygulamalarını bilmeli,
- Raporlama alanında uzman olmalı,
- Gazetecilik alanında uzman olmalı,
- Araştırmacı ve yenilikçi olmalı,
- Olumsuzluklara karşı sabırlı ve hoşgörülü olmalı,
- Halkla ilişkiler uzmanı küresel çapta kullanılan, en az bir yabancı dil bilmeli,
- Karşı tarafa güven verecek bir dış görünüşe sahip olmalıdır.



## Özet

### •Örgüt Kavramı ve Halkla İlişkilerin Örgüt İçindeki Yeri

•Geniş anlamıyla örgüt: Planlı hedefleri gerçekleştirmek için tüm iş görenlerin eş güdümlendiği bir yönetim uygulaması; hedeflerin, çalışanların ve teknolojinin etkinleştiği bir yapı ve tüm çalışanlarla hiyerarşik ilişkileri düzenleyen bir sistemdir. Diğer bir deyişle, planlanan hedefleri gerçekleştirmek için oluşturulmuş toplumsal bir yapıdır. Bir kuruluşun örgüt olabilmesi için mutlaka insanların ihtiyaçlarını giderecek bir mal veya hizmet üretiminde bulunması gerekmektedir. Halkla ilişkiler uygulamalarının her aşamasında açık ve anlaşılır bilgi vermek gerekmektedir. Halkla ilişkiler uygulamalarına ilişkin araştırma ve değerlendirmede, program ve iletilerin hazırlanmasında ve uygulanmasında açıklık ve doğruluk ilkesi birinci planda yer almaktadır. Hedef kitle üzerinde, örgüte ilişkin olumlu imaj oluşturmak halkla ilişkiler çalışmalarının bir başka temel ilkesini oluşturmaktadır. Örgütün hedef kitle üzerinde imajını olumlu yönde oluşturacak işaret ve semboller kullanması gereklidir. Çünkü, insanlar veya hedef kitleyi oluşturanlar, tekrarlanan ilkeleri beyin merkezlerine yerleştirerek, küçük simgeler kullandığında daha çok anımsama olanağına sahiptirler. Çağdaş işletme anlayışı, açık ve güven veren bir yönetim uygulamasını her zaman desteklemektedir. Bu nedenle, halkla ilişkilerin tüm faaliyetlerinde şeffaflık, oldukça önemli olmaktadır.

### •Halkla İlişkilerin Örgütsel Yapısı

•Halkla ilişkiler uygulamalarında örgütlenme iki türlü olabilir. Halkla ilişkiler çalışmalarını örgüt kendi bünyesinde oluşturabilir. Ya da halkla ilişkiler çalışmaları tercih edilen, deneyimli ve profesyonel özel halkla ilişkiler kuruluşları tarafından yürütülebilir. Örgütün söz konusu faaliyetlerini kendisi yapmaya karar verdiği ortamlarda örgütlenme açısından bir çok alternatifler oluşabilir. Bu seçenekler şunlardır: Ya örgütte halkla ilişkiler görevi halkla ilişkiler biriminde yetenekli bir kişi tarafından yürütülebilir, ya da halkla ilişkiler görevi için deneyimli bir kişi görevlendirilebilir. Bu çerçevede örgütün tüm bölümlerinin yönetim kademesinde bulunanların tümü bir araya getirilerek, bir halkla ilişkiler kurulu kurulabilir veya kurum halkla ilişkiler çalışmalarını özel olarak halkla ilişkiler hizmeti veren bir ajansı tercih ederek bu ajans üzerinden gerçekleştirebilir. Halkla ilişkilerin kendi birimine örgüt kültürüne uygun işgörenlerin istihdamına yardımcı olması, örgüt açısından uyum sürecine ve verimliliğe önemli ölçüde yardımcı olur. Bu uygulamalar örgüt içi halkla ilişkilerin tüm personelde etkin bir örgüt içi iletişimin, örgüt ikliminin, kurum itibarının, örgüt kültürünün oluşmasında ve buna uygun istihdam politikalarının geliştirilmesinde büyük önem oluşturmaktadır.

### •Halkla İlişkilerde Örgütlenme Biçimleri

•Halkla ilişkilerin örgütlenmesinde çeşitli şekiller söz konusudur.

•Fonksiyonel Örgütlenme: Bir işletmede mevcut olan tüm fonksiyonlar gibi, halkla ilişkiler birimi de işletmede bu fonksiyonlarla eşit yetki ve sorumluluğa sahip olabilir. Örgütlenme: Örgütün fonksiyonel yapısı çerçevesinde halkla ilişkiler bölümünün diğer bölümler üzerinde yönetim yetkisi olmadığından, istenen şekilde bilgi edinme imkanı kısıtlı olabilir.

•Proje Tipi Örgütlenme: Projeler belirli konularda uzmanlık gerektiren uygulamaların gerçekleştirildiği ve bir başlangıç ve bitiş tarihi olan çalışmalardır. İşletmelerde durumsal yönetim yaklaşımını ortaya koyan kuramların oluşturduğu örgütlenme şekli proje tipi örgütlenmedir.

### Halkla İlişkilerin Örgütlerdeki Önemi Ve Amaçları

•Örgütlerin temel hedeflerinden biri hedef kitlenin isteklerini karşılamak ve kamuoyuna hizmet sunmaktır. Halkla ilişkilerin ana amacı örgüt ile hedef kitle arasında köprü görevi üstlenmek ve kurumun hedef kitleyle arasında anlaşma ve anlayışı sağlamak ve devam ettirmektir.



## Özet (devamı)



### •Örgütlerde Halkla İlişkiler Yönetimi

•Rakiplerine üstünlük sağlamak isteyen, bu nedenle rakiplerinden farklılaşmak isteyen işletmeler için halkla ilişkiler önemli bir yönetim fonksiyonudur. Halkla ilişkiler işletmeler ile muhatapları arasında önemli bir köprü vazifesi üstlenmektedir. İşletme imajının tüm hedef kitleye ve paydaşlara benimsetilmesi gerekmektedir. İşletmenin itibarının güçlendirilmesi halkla ilişkiler için oldukça önemli bir konum oluşturmaktadır. Stratejik yönetim işletmenin rakiplerine göre üstünlük sağlaması için çaba göstermektedir. Halkla ilişkiler ise işletmeye karşı güven ve sempati oluşturmak istemektedir. Her iki kavram örgütsel yönetim süreçleri için oldukça önemlidir.

### •Halkla İlişkiler Uzmanının Nitelikleri

•Halkla ilişkiler uzmanları, örgütün stratejik düzeydeki karar verme mekanizmalarının bir parçasıdır. Yönetim kurullarında yer edinen halkla ilişkiler uzmanları, yönetim bir karara varmadan önce bir paydaş haritası çıkarır ve hangi paydaşların örgütün kararlarından ne yönde etkileneceğini ve bunlara nasıl tepkiler vereceğini ortaya koyar. Örgüt içi halkla ilişkiler bölümü veya örgüt dışı danışman ajanslarının içinde var olan halkla ilişkiler uzmanlarının görevlerini yaparken karşılaşılabilecek en önemli sorular şunlardır: Halkla ilişkiler alanında iş görenlerden en yüksek verimin ne şekilde sağlanacağı, uygulamaların stratejik konumunun ve gelişmeyi sağlayacak olan tüm faaliyetlerin nasıl oluşturulacağıdır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdakilerden hangisi örgüt içi halkla ilişkilerin amaçları arasında yer almaz?
  - a) Çalışanların eğitilmesi
  - b) Kurumsal değerlerin ve kültürün benimsetilmesi
  - c) İşgörenlerin kurumsal amaçlar doğrultusunda sosyalleştirilmeleri
  - d) Şirket faaliyetlerinin işgörelere tanıtımı <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>
  - e) Yeni ürün geliştirme çerçevesinde ambalaj dizaynı
2. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkiler uzmanının nitelikleri arasında değildir?
  - a) Bir kuruluşu idare etmeye yetecek işletme bilgisine sahip olmak
  - b) Yayın ve raporlama konusunda bilgili olmak
  - c) Önce kendisine, sonra başkalarına güvenmek
  - d) Karşı tarafa inanç ve ilgi sağlayacak bir dış görünüme sahip olmak
  - e) Etkili yazma, konuşma ve dinleme konularında bilgi sahibi olmak
3. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkiler bölümünün avantajları arasında yer almaz?
  - a) İletişim ağı kurularak bilgiye en kısa zamanda ulaşılır.
  - b) Halkla ilişkiler bölüm çalışanları ve yönetim birbirini yakından tanır.
  - c) Görevliler konusunda uzman olmadığı durumlarda pasif kalabilirler.
  - d) Acil kararların alınması gerektiğinde hızlı hareket olanağı söz konusudur.
  - e) Yönetimin istediği zaman halkla ilişkiler görevlisine ulaşması kolaylaşır.
4. Aşağıdakilerden hangisi örgütte halkla ilişkiler sorumlusuna bağlı değildir?
  - a) Basınla ilişkiler sorumlusu
  - b) Finansman sorumlusu
  - c) Reklam sorumlusu
  - d) Sergi sorumlusu
  - e) Yayın sorumlusu
5. Aşağıdakilerden hangisi örgütte dış halkla ilişkiler sorumluluğu içinde yer almaz?
  - a) Yayın ve tanıtım
  - b) Gösteri, fuar, sergi
  - c) Kamu kuruluşlarıyla ilişkiler
  - d) Ortaklarla ilişkiler
  - e) Basınla ilişkiler

6. .... örgütlerde yetki ilişkilerini, mevkileri ve biçimsel iletişim kanallarını ortaya koyan yapıdır.  
Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?  
a) Örgüt yapısı  
b) Pazarlama sorumlusu  
c) Konuşmacı  
d) Basın sorumlusu  
e) Danışman
7. Aşağıdakilerden hangisi bir halkla ilişkiler uzmanının karşılaştacağı sorulardan biri değildir?  
a) Halkla ilişkiler alanında çalışanlardan maksimum verimin nasıl alınacağı  
b) Halkla ilişkiler görevinin stratejik konumunun nasıl oluşturulacağı  
c) Gelişmeyi sağlayacak önemli konuların nasıl ele alınacağı  
d) Mali bütçenin nasıl saptanacağı  
e) Sürekliliği sağlayacak önemli konuların nasıl ele alınacağı
8. Aşağıdakilerden hangisi örgütün yakın dış çevresini oluşturan paydaşlardan biri değildir?  
a) Bayiler  
b) Teknik servisler  
c) Ortaklar  
d) Finans çevreleri  
e) Çevre halkı
9. ....örgüt ve onun hedef kitlesi arasında karşılıklı anlayış, iş birliği ve güvenin sağlanması ve örgütsel amaçların başarılması için örgüt içindeki ve dışındaki tüm planlı iletişim çabalarını içermektedir.  
Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?  
a) Halkla ilişkiler  
b) Reklam  
c) Ar-Ge  
d) Üretim  
e) Yönetim
10. Aşağıdakilerden hangisi çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin iyileştirilmesini amaçlamaktadır?  
a) Kurum içi pazarlama  
b) Kurum içi halkla ilişkiler  
c) Kurum dışı reklam  
d) Kurum içi reklam  
e) Kurum dışı halkla ilişkiler

**Cevap Anahtarı**

1.e, 2.a, 3.c, 4.b, 5.d, 6.a,7.d, 8.e, 9.a, 10. b

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Nakra, P. (2000). Corporate reputation management: crm with a strategic twist. *Public Relations Quarterly*. 45(2), 35. [L1] [SEP]
- [2] Peltekoğlu, F. (2007). *Halkla ilişkiler nedir?*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [3] Asna, A. (1993). *Public relations temel bilgiler*. İstanbul: Der. Yayınları
- [4] Sabuncuoğlu, Z. (1992). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. Bursa: Alfa Yayınları.
- [5] Tatar, H. (2007). *Kahramanmaraş ve osmaniye orman işletmelerinde halkla ilişkileri etkileyen faktörler ve bunların değerlendirilmesi*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş,
- [6] Öznarlı, N. (1996). *Etkin örgütsel iletişim olarak etkin kaynak alışverişi: Endüstri ve örgüt psikolojisi*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- [7] MEB, (2012). *Halkla ilişkiler kavramı*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları
- [8] Mintzberg, H. (1975). Mintzberg's 10 management roles model by using. *Harvard Business Review*, 25

# HALKLA İLİŞKİLERDE HEDEF KİTLE



## İÇİNDEKİLER

- Halkla İlişkilerde Hedef Kitle
- Hedef Kitlenin Önemi
- Hedef Kitle Sınıflandırması
- Halkla İlişkilerde Hedef Kitle Çeşitleri
- İç Hedef Kitle
- Dış Hedef Kitle



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Halkla ilişkilerde hedef kitlenin ne olduğunu açıklayabilecek,
- Halkla ilişkilerde hedef kitlenin nasıl oluştuğunu anlayabilecek,
- Hedef kitle sınıflandırmasını yapabilecek,
- Halkla ilişkilerde iç hedef kitlenin ve dış hedef kitlenin ne olduğunu ayırt edebileceksiniz.

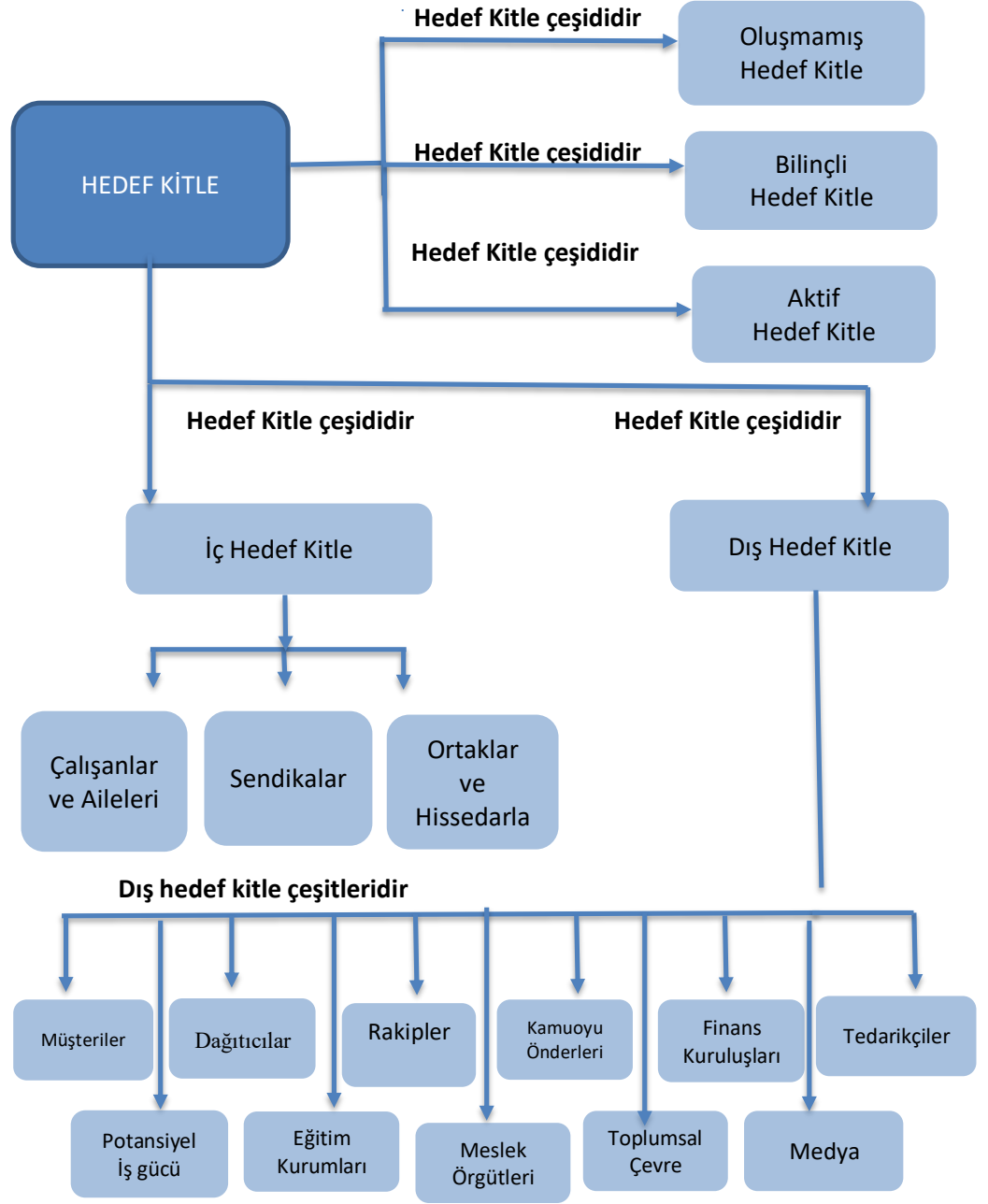


**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

# HALKLA İLİŞKİLER

**Dr. Öğr. Üyesi**  
**Ayhan DOĞAN**

# ÜNİTE 6



## GİRİŞ

Halkla ilişkilerin temel amacı, kurum veya kuruluşu doğrudan veya dolaylı olarak ilişkide bulunduğu çevrelere tanıtmak ve onları tanıtmaktır. Kurum ve kuruluşların tanımaya ve kendini tanıtmaya çalıştığı bu çevreler genel bir ifadeyle halkla ilişkilerde hedef kitleyi oluşturmaktadır.

Bir kurum veya kuruluşun kendi çevresinin özelliklerini tespit etmek, bu çevrede meydana gelebilecek olası değişiklikleri gözlemlemek ve bu gelişim ve değişimlerin kuruma etkilerinin neler olabileceğini önceden tahmin ederek duruma uygun stratejiler geliştirmek, halkla ilişkilerin sorumluluğunda olan etkinliklerdir. Bunların yanı sıra kurum veya kuruluşun ilişkili olduğu hedef kitlelerini tanımak ve kurum/kuruluşu tanıyarak hedef kitlelerde kurum/kuruluş ile ilgili olumlu imaj oluşturmak; hedef kitlelerin istek, ihtiyaç ve beklentilerini tespit ederek elde edilen sonuçları kurum/kuruluşun temel hedefleriyle örtüştürmek de yine halkla ilişkilerin görevleri arasındadır.

Hedef kitleler, tek tip özelliğe sahip homojen bir yapıya sahip değildir. Kurum veya kuruluşun faaliyet gösterdiği sektöre, faaliyet gösterilen ülkeye ve coğrafik bölgeye göre farklı özelliklere sahip olabilirler. Halkla ilişkiler biriminin bu hedef kitleyi iyi analiz etmesi, hedef kitlenin özelliklerine göre etkili mesajlar hazırlaması gerekmektedir. Hedef kitleler farklılık gösterdiğine göre halkla ilişkiler biriminin de farklı hedef kitlelere farklı etkili mesajlar üretmesi gerekmektedir.

Bu ünite, halkla ilişkilerde hedef kitlenin ne anlama geldiği ve hedef kitlenin bir kurum veya kuruluş açısından nasıl bir öneme sahip olduğu anlatıldıktan sonra hedef kitlenin sınıflandırılması yapılacak, hedef kitle çeşitleri ayrıntılı bir şekilde incelendikten sonra hedef kitlelerin özellikleri açıklanmaya çalışılacaktır.

## HALKLA İLİŞKİLERDE HEDEF KİTLE

*Halkla ilişkilerde hedef kitle, kuruluşun ulaşmaya çalıştığı, başarılı bir iletişim kurarak kendini tanıtmaya çalıştığı, kurum, kuruluş, grup, kişi veya kişilerin oluşturduğu önemli bir unsurdur. Halkla ilişkiler denilince akla "halk" kelimesi gelmektedir.* Bu nedenle öncelikle "halkla ilişkiler" kavramı içerisinde kullanılan "halk" sözcüğünü tanımlamak gerekmektedir.

Genel bir anlatımla "halk" aynı ülkede yaşayan, aynı uyrukta olan insan topluluğunu ifade etmektedir[1]. Halkla ilişkiler açısından ise, kuruluşun dikkate alma gereği duyduğu, ortak beklentileri olan insanlar topluluğu, yani kuruluşla doğrudan ya da dolaylı bağı olan alt gruplar, halkı oluşturur[2]. Buradan hareketle kurumun hitap etmekte olduğu birden çok halkın olduğu söylenebilir. Bunlar arasında her biri farklı özelliklerden oluşan müşteriler, çalışanlar, çalışanların aileleri, sendikalar, medya, kanaat önderleri, yerel yönetimler vb. yer almaktadır.

Halkla ilişkilerde hedef kitle için birçok tanım yapılmıştır. Bu çeşitliliğin temel nedeni, her kurum ya da kuruluş için hedef kitlenin farklı olmasıdır. Örneğin, bir siyasi parti için ülkede yaşayan halkın tümü hedef kitleyi oluştururken bir



Hedef kitleler, kurum ve kuruluşların mevcut ve gelecekteki tüm programlarını etkileyebilir.



Kuruluşların varlık nedenlerine göre ilişkide buldukları ya da ilişkide bulunma potansiyeli olan çevreler kurumun veya kuruluşun hedef kitleleridir.

televizyon kanalı için izleyicileri; bir ticari işletme için çalışanları ile birlikte müşterileri hedef kitleyi oluşturmaktadır.

Genel anlamda halkla ilişkilerde hedef kitleyi Robert Ross şu şekilde tanımlamaktadır: *Kuruluşun dikkate alması gereken ortak beklentileri olan, kuruluşla doğrudan ya da dolaylı bağı olan insan topluluklarıdır*[2]. Bir başka ifadeyle, varlığıyla ya da yokluğuyla kurum ya da kuruluşun mevcut ve gelecekteki durumunu etkileyebilecek kitleyi, hedef kitle olarak tanımlayabiliriz.

## HEDEF KİTLENİN ÖNEMİ

*Bir kurum çevresi ile olan iletişim ve etkileşimi sağlamaya çalışırken önceliği kurumun amaçlarına ulaşmaktır.* Halkla ilişkiler mesleğinin fonksiyonu, bir örgüt ile çevresi arasında karşılıklı, bağımlı ve etkileşimli ilişkiler kurarak bunu sürdürmek ve çevreden gelen etkilere ve baskılara direnç göstermek suretiyle yaşamını devam ettirerek kendini yeni durumlara, gereklere ve tehlikelere adapte etmek veya çevreyi kendi amaçları doğrultusunda ikna edip değiştirerek amaçlarına ulaşmaktır[3]. Kurum ya da kuruluşların varlık nedenlerine göre ilişkide buldukları ya da ilişkide bulunma potansiyeli olan çevreler kurumun politikalarını doğrudan etkileyebilmektedirler.

Kurumun çevre özelliklerini ve bu çevrede meydana gelebilecek değişimin boyutlarını ortaya koymak, bu gelişmelerin kuruma olası etkilerini önceden tahmin etmek ve gerekli stratejileri geliştirmek halkla ilişkilerin sorumluluğundadır[3]. Diğer taraftan kurumu ilgili hedef kitleye tanıtmak, hedef kitlede kurumla ilgili olumlu etkiler yaratarak hedef kitlenin ihtiyaç ve beklentilerini belirlemek, elde edilen bu çıktıları kurumun politika ve çalışmalarıyla örtüştürmekte halkla ilişkilerin görevidir.

Kurumun bu amaçları gerçekleştirebilmesi için kendisinden etkilenebilecek ve kurumu etkileyebilecek ilgili hedef kitlelerinin tüm özelliklerini belirlemesi gerekmektedir. Bu sayede kurum ile hedef kitle arasında başarılı bir iletişim süreci gerçekleşebilir. Eğer kurum ya da kuruluş hedef kitlelerini tam olarak belirleyemez ve onlar hakkında yeterli doğru bilgi elde edemezse geçerli, doğru ve başarılı stratejiler geliştirmesi mümkün olmaz. Bu da kurum ya da kuruluşun zaman ve kaynak kaybetmesine ve hedeflerinden sapmasına ya da vazgeçmesine neden olur.

## HEDEF KİTLE SINIFLANDIRMASI

*Halkla ilişkiler çalışmalarının bir tarafında kurum veya kişi, diğer tarafında ise hedefi olan kitle yer almaktadır*[4]. Literatürde hedef kitle gruplandırmaları farklı şekillerde yapılmıştır.

Birinci gruplandırma biçimi: Oluşmamış hedef kitle, bilinçli hedef kitle ve aktif hedef kitleler şeklindedir[2].

*Oluşmamış hedef kitle:* Herhangi bir grup belirsiz bir durum ile karşılaşmış bunun bir sorun olduğunun farkına varmıyorsa, belirsiz ya da oluşmamış bir hedef kitle söz konusudur.



Hedef kitle sınıflandırmaları farklı şekillerde yapılabilmektedir.



**Bilinçli hedef kitle:** Grup sorunun farkına vardığı zaman bilinçli hedef kitle haline gelir.

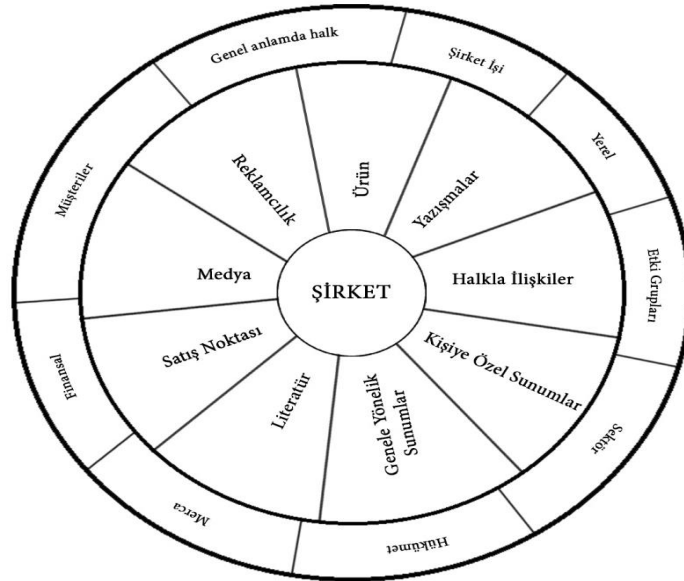
**Aktif hedef kitle:** Grup sorunu çözmek için harekete geçip önlem alma çabasına giriştiğinde aktif hedef kitleden söz edilmektedir.

**İkinci gruplandırma biçimi ise iç ve dış hedef kitle, birincil-ikincil ve marjinal hedef kitle, mevcut ve potansiyel hedef kitle, destekleyen-karşı tavır takınan ve kararsız hedef kitle şeklindedir.**

- **İç ve dış hedef kitle:** Danışmanlar, ofis elemanları, yöneticiler, hissedarlar gibi kuruluş ile hâlihazırda bağlantısı olan ve rutin işler sırasında iletişimde bulunulan kişiler iç hedef kitleyi oluşturur. Belirli bir kuruluşla doğrudan ve organik (zorunlu) bağlantısı olmayan; basın, eğitimciler, hükûmet temsilcileri, dinî liderler ise dış hedef kitleyi oluşturur.
- **Birincil, ikincil ve marjinal hedef kitle:** Aralarında bir tür önem sıralaması gerektiren bu ayrıma göre birincil hedef kitle, kuruluşun iletişim çabaları içinde en önemli yeri tutarken; ikincil hedef kitle daha az; marjinal hedef kitle ise en az öneme sahiptir.
- **Mevcut ve potansiyel hedef kitle:** Kuruluşun hâlihazırda muhatapları olan çalışanlar ve mevcut müşteriler geleneksel hedef kitleyi oluştururken öğrenciler ve kazanılacak müşteriler potansiyel hedef kitleyi meydana getirirler.
- **Destekleyen, karşı tavır takınan ve kararsız hedef kitle:** Kuruluş kendini destekleyen ve karşı olan hedef kitlelere karşı farklı yöntemlerle iletişim kurmak zorundadır. Destekleyenlere yönelik iletişimin amacı, inançları güçlendirmek iken, karşı tavır takınan hedef kitle için ve kararsız hedef kitle için görüşleri değiştirmek, ikna edici iletişimi gerekli kılar. Özellikle politik amaçlı kampanyalarda, kararsız kesimin önemli boyutta belirleyici etkisi vardır. Önemli pek çok kampanya kararsızları etkilemeye yönelik olarak hazırlanır.



Kuruluş kendini destekleyen ve kendine karşı olan hedef kitlelere karşı farklı yöntemlerle iletişim kurmak zorundadır.



Şekil.6.1 Bernstein'in Hedef Kitle Gruplandırması.

Bir başka hedef kitle gruplandırması da Berstein tarafından literatüre kazandırılmıştır. Berstein de hedef kitleleri tekerlek modeli içerisinde genel anlamda halk, şirket içi, yerel halk, etki grupları, sektör, hükümet, mecra, finansal gruplar ve müşteriler şeklinde[4] gruplandırmaktadır. Berstein'in hedef kitle gruplandırması Şekil 6.1.'de görülmektedir.



Örnek

Bütün dünyayı sarsan ve Türkiye'de ekim 2005'te Manyas'ta bir hindi çiftliğinde görülen "Kuş Gribi Vakası" beyaz et üreten firmaları derinden etkilemişti. BANVİT, ŞEKER PİLİÇ, ŞEN PİLİÇ, MUDURNU TAVUKÇULUK gibi ülke ekonomisinde büyük katkıları olan beyaz et üreticileri kuş gribinden ölümlerin başlamasıyla birlikte ciddi krizler yaşamaya başlamış, hem iç pazarda hem de dış pazarda satışlar önemli derecede azalmıştı. Dünyadaki ve Türkiye'deki beyaz et piyasasında daha büyük paylarla yer almak isteyen firmalar birbirleriyle kıyasıya rekabet ederken, krizin başlamasıyla birlikte krizden kurtulmanın yollarını aramaya başlamışlar ve rekabeti bir kenara bırakarak hedef kitleyi bilinçlendirmek amacıyla "Sağlıklı Tavuk Bilgi Platformu"nu oluşturmuşlardı. Uyguladıkları başarılı halkla ilişkiler çalışmalarıyla krizi büyük ölçüde atlattılar.

## HALKLA İLİŞKİLERDE HEDEF KİTLE ÇEŞİTLERİ

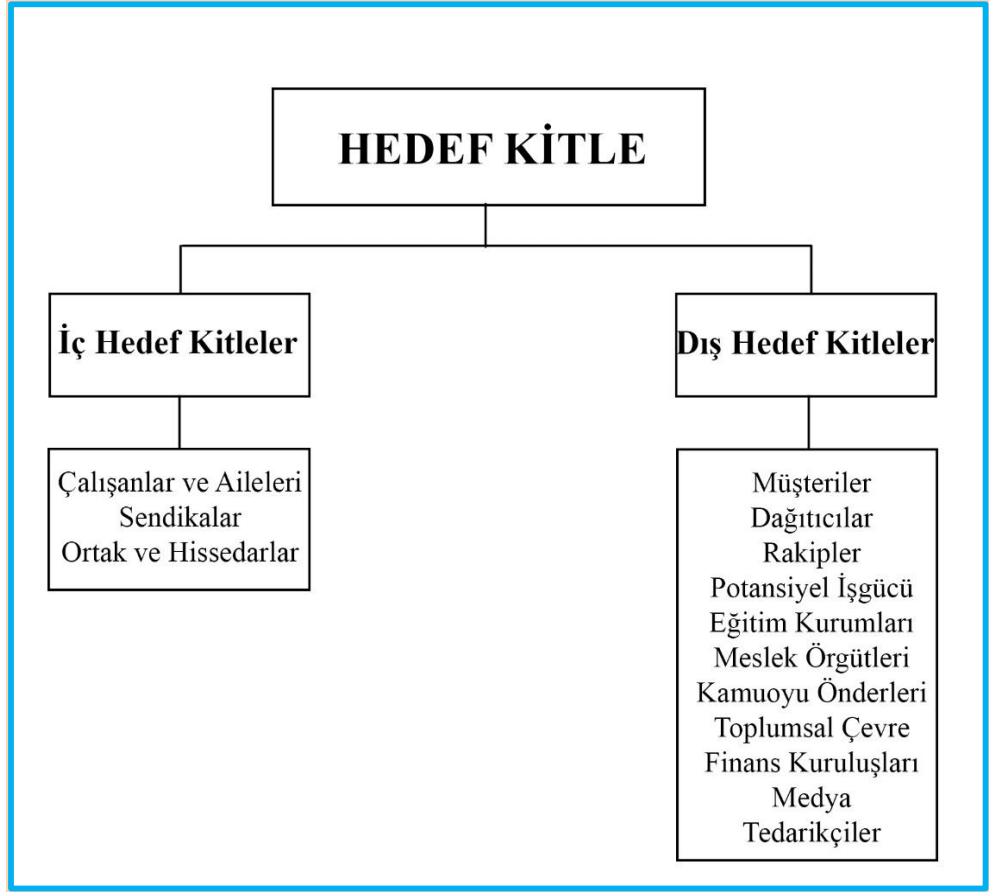
*Halkla ilişkiler faaliyetlerinde hedef kitle sınıflandırması stratejik politikalar üretilmesi sürecinde çok önemli bir yere sahipken doğrudan faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde devreye hedef kitle çeşitleri girmektedir[5]. Kurum ve kuruluşların çok sayıda hedef kitlesi bulunmaktadır. Biz burada hedef kitle sınıflandırmasını literatürde genel kabul görmüş iç hedef kitle ve dış hedef kitle ana başlıkları altında inceleyeceğiz. Halkla ilişkilerde hedef kitle çeşitleri Şekil 6.2'de görülmektedir.*



Olumlu etkileşim ve pozitif yönlü ilişkilerin geliştirilmesi bir kurumun sadece halkla ilişkiler biriminin değil, tüm birimlerdeki çalışanların sorumluluğundadır.

### İç Hedef Kitle

Kurumlar açık sistem yaklaşımı çerçevesinde, çevrelerinde yer alan diğer kişi ve kurumlarla sürekli olarak ilişki ve etkileşimde bulunmaktadır. Çevre ile pozitif ve güvene dayalı ilişkilerin kurulması halkla ilişkiler çalışmaları ile sağlanmaktadır. Olumlu etkileşim ve pozitif yönlü ilişkilerin geliştirilmesi bir kurumun sadece halkla ilişkiler biriminin değil, tüm birimlerdeki çalışanların sorumluluğundadır. Bir kurumun iç hedef kitlesi ile olumlu ilişkiler geliştirmesi, başarılı kurum kültürü uygulamalarının sonucudur. Pozitif kültürün kuruma başarı ile yerleştirilmesi kurumun çalışanları tarafından örgütsel hedeflerin sahiplenilmesine neden olmaktadır. Bu yolla bir kurumun dış çevresine yönelik bütünsel bir mesaj vermesi sağlanmış olacaktır[3].



**Şekil.6.2** Halkla İlişkilerde Hedef Kitle Çeşitleri

Kurum ya da kuruluşların iç hedef kitleleri dış hedef kitlelere açılmada âdeta anahtar konumundadır. Çünkü kurum veya kuruluşlar dış hedef kitleye uygulamak istediği halkla ilişkiler plan ve politikalarını öncelikle iç hedef kitleye, özellikle de kendi çalışanlarına uygulayarak bu plan ve politikalarını test etme ve değerlendirebilme imkânı yakalamış olur. Bu sayede olası eksiklikleri tespit ederek bu eksiklikleri giderebilme fırsatı yakalayabilir.

*Kurum ve kuruluşların halkla ilişkiler faaliyetlerinde iç hedef kitleleri; kurum çalışanları ve aileleri, aldıkları finansal kararlarla kurumun geleceğini etkileyen ortaklar ve hissedarlar ile kurumun doğrudan bağlantılı olduğu, çalışanların ve işverenlerin ekonomik ve sosyal haklarını savunan sendikalar oluşturmaktadır.*

### **Çalışanlar ve Aileleri**

*Bir kurumda çalışanlardan kastedilen en üst yöneticiden en uç noktadaki memur ve iş görenler dâhil olmak üzere bütün çalışanlardır[2].*

Çalışanlar bir kuruluş için en etkili iyi niyet elçileridir ve kamuoyuna en iyi halkla ilişkiler uygulayıcısından daha güçlü bir biçimde ulaşırlar. Çalışanların bir kuruluş hakkında söyledikleri, onların deneyimlerine dayandığı için, hazırlanmış bir programdan daha etkili olmakta, destek sağlamakta ve olumlu bir imajın daha geniş kitlelere yayılmasına katkıda bulunmaktadır[6].

Kurum veya kuruluşun en önemli kaynağı olması nedeniyle insan gücü, iç kaynak analizi açısından ayrı bir öneme sahiptir. Yeterli ve yetenekli personelin kurum veya kuruluşlara rakipleri karşısında büyük bir üstünlük sağlamaktadır.



Çalışanların aileleri  
kurum için birer  
halkla gönüllüleridir.

İnsan kaynakları ile ilgili olarak personelin niteliği, personel devir hızı, eğitimi, geliştirilmesi, yükseltilmesi, ücretlendirme ve motivasyonu, çalışma koşulları, sendikalarla ilişkiler gibi konular ağırlık kazanmaktadır[7].

İnsan kaynağı, kapasite ve yetenekleri ile yaratıcılık noktasında kurumlar için artı değer yaratmaktadır. Bu nedenle yaratıcılığa ve yeniliğe zemin hazırlayacak uygun çalışma protokolleri ve çalışma ortamlarının oluşturulmasında kurum içi iletişim yöntemleri önem kazanmaktadır[3].

Hemen hemen benzer maddi varlıklara sahip kuruluşlarda farkı yaratan o kuruluşa özgü yeteneklerdir. Yani benzer maddi ve maddi olmayan varlıkları bir araya getirip beklentilere uygun veya onun da üstünde çıktılar üreten kuruluşların varlıkları kullanma becerileridir. Bu beceri de kuruluşun insan kaynaklarının kapasiteleri ve yetenekleri ile ilgilidir. Kuruluşlar gelecekte yaşamlarını sürdürebilmek ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek için yeteneklerini geliştirmek zorundadır[3]. Bu yeteneğin geliştirilmesi halkla ilişkiler biriminin çalışanlarla kuracağı olumlu ve etkili iletişime bağlıdır.

*İç hedef kitle olarak kurum çalışanlarının kendi kurumlarından memnun olmaları, yüksek motivasyonlu dolayısıyla verimli bir iş gücü demektir. Bu durum çalışanların kurumlarına bağlılığını artıracak gibi aynı zamanda kurumla ilgili olumlu düşüncelerini kurum dışına bir halkla ilişkiler görevlisi gibi aktarmasına neden olacaktır. Bu nedenle kurum çalışanları etkili ve açık iletişim kanalları kullanılarak kurum hakkında bilgilendirilmelidir.*

Aynı şekilde kurum çalışanlarının aileleri de kurum için birer gönüllü halkla ilişkiler görevlileridir. Kurum çalışanlarının yanında ailelerinin de açık ve etkili iletişim kanalları kullanılarak gerekli görülen konularda bilgilendirilmeli, onlarla yakın ilişki içerisinde olunmalıdır. Bu sayede çalışan aileleri de kurumun dış hedef kitleye tanıtılmasında rol almış olacaklardır.

**Tablo 6.1** Kurum Çalışanları İle İletişimde Kullanılan Araçlar

KURUM ÇALIŞANLARI İLE İLETİŞİMDE KULLANILAN ARAÇLAR	
Personel ilişki büroları	Kurum içi süreli yayınlar
Özel konulu toplantılar	Üst yöneticilerin bölüm ziyaretleri
Telefon	Duyuru tahtaları
Kapalı devre TV yayınları	Sergiler
İntranet	Organizasyon etkinlikleri
El kitapları	Eğlence ve moral etkinlikleri
e-mail	Mektup

Bir kurum veya kuruluşun halkla ilişkiler biriminin çalışanlarla etkin ve açık iletişim kurmasında kullanılan bir takım araçlar bulunmaktadır. Personel ilişki büroları, el kitapları, mektuplar, duyuru tahtaları, kurum içi yayınlar, toplantılar, sergiler bunlardan bazılarıdır. Kurum çalışanlarıyla iletişimde kullanılan araçlar tablo 6.1'de görülmektedir.



İç hedef kitle olarak kurum çalışanlarının kendi kurumlarından memnun olmaları, yüksek motivasyonlu dolayısıyla verimli bir iş gücü demektir.

## Ortaklar ve hissedarlar

Bir kurumun halkla ilişkilerinde iç hedef kitlelerinden biri de ortaklar ve hissedarlardır. Ortaklar ve hissedarlar bir kurumun varlığında çok önemli bir role sahiptirler. Çünkü bir kurumun finansal yapısıyla ilgili kararlar büyük oranda ortaklar ve hissedarlarla ilişkilidir.



Ortaklar ve hissedarlar kuruluşun ekonomik yapısıyla ilgili kararlarda söz hakkına sahiptirler.

Bir kurumun ortak ve hissedarları, kurum yönetimi ile ilgili kararların alınması, yatırım yapılacak alanlar gibi finansal konularda yönetsel açıdan kritik kararları vermektedir. *Ortak ve hissedarlar sürekli olarak bilgilendirilme ihtiyacı içindedir. Kurumun başarıları, yönetim yapısı, çalışanların başarıları, yeni çıkan ürün ya da yeni hizmet alanlarının neler olduğu, yatırım yapılan alanlar, kâr dağılımının nasıl gerçekleştirileceği gibi konularda bilgi akışının gerçekleşmesi gerekmektedir.* Halkla ilişkiler birimi bu bilgilendirmeyi yaparken genel kurul toplantıları, yıllık faaliyet raporları[3] periyodik bültenler gibi tekniklerden faydalanmaktadır.

Bilgilendirme yoluyla kurumun iç hedef kitlelerinden biri olan ortaklar ve hissedarlara yönelik yapılan halkla ilişkiler faaliyeti ile ortaklar ve hissedarların kuruma güven duygularının artmasına, bağlılık derecesinin yükselmesine neden olacak ve ortak ve hissedarları gelecekte kuruma olan destekleri açısından olumlu etkiler yaratacaktır.

## Sendikalar



Çalışan ve işveren sendikaları her iki grubun sosyal ve ekonomik çıkarları için vardır.

*İşçi ve memur sendikaları çalışanların, işveren sendikaları da kurumların ekonomik ve sosyal haklarını koruyan ve savunan, hem kurumlar hem de çalışanlar üzerinde denetim görevi üstlenen kuruluşlardır.* Çalışan sayısının belli orana yükselmiş kurum ve kuruluşlar sendikalarla muhatap olmak zorundadırlar. Çünkü çalışanlar kendi ekonomik ve sosyal haklarını savunabilmek için ilgili sendikalara üye olmaktadır. Aynı şekilde kurum ve kuruluşlar da çalışanlara karşı kendi haklarını savunabilmek için ilgili sendikalara üye olmaktadır.

Çalışanlar ekonomik ve sosyal anlamda çalıştıkları kurum ya da kuruluşlardan beklediklerini alamadıkları zaman grev yoluyla sonuca gitmeye çalışmaktadırlar. Kurum ve kuruluşlar da lokavt yoluyla kendilerini savunmaya çalışmaktadırlar. Bu durumda kurum ve kuruluşlar sendikaları kendilerinin bir parçası gibi görerek onlara gerektiği zaman gerekli bilgi akışını sağlamalı, onlarla iyi ilişkiler kurmalıdırlar. Aksi takdirde sık sık çalışan direnişiyle ve dolayısıyla da sendikalarla karşı karşıya kalacaklardır.

## Dış Hedef Kitle

*Kurumların faaliyet gösterdiği çevrede, eylemleri ile doğrudan kurumu etkileme gücüne sahip olan dış çevrede yer alan müşteriler, rakipler, potansiyel iç gücü, dağıtıcılar, finans kuruluşları, medya, toplumsal çevre, tedarikçiler, kamuoyu önderleri, eğitim kuruları, meslek örgütleri, dernek ve vakıflar, uluslararası örgütler gibi unsurlar dış hedef kitleleri oluşturmaktadır. Aşağıda bunlardan bazılarını açıklamaya çalışacağız.*



Müşteriler ve potansiyel müşteriler dış hedef kitleyi oluşturan en önemli gruplardan biridir.

## Müşteriler ve potansiyel müşteriler

Müşteriler, bir kuruluşun ürettiği ürün ve hizmetlerin alıcısı, tüketicisi durumundaki kişilerdir[3]. Her ticari kurum, ürettiği ürün ve hizmetlerine alıcı bulmak, talep artışını sağlamak ister. Bu amaca ulaşmada müşterilerle sağlıklı, sürdürülebilir iletişim yolları kullanılmaktadır.

Kurumların önemli dış hedef kitlelerinden birini oluşturan müşteriler, mevcut müşteriler ve potansiyel müşterilerdir. Mevcut müşteriler kurumun üretmiş olduğu ürün ya da hizmeti tüketmekte olan müşterilerdir. Potansiyel müşteriler ise kurumun üretmiş olduğu ürün veya hizmeti henüz tüketmemiş ya da rakip firmaların ürün ve hizmetlerini tüketmekte olan müşteri grubudur.

Ticari bir kurum varlığını büyük ölçüde müşterilerine borçludur. Çünkü müşteriler kurumun ürettiği ürün ve hizmetleri satın alarak kuruma büyük maddi kaynak sağlamaktadırlar. Bu nedenle bir kurum müşterilerine yönelik çok ciddi halkla ilişkiler faaliyetleri yürütmek zorundadır.

*Halkla ilişkiler stratejileri belirlenirken müşteriler kendi içinde kategorilere ayrılmalı, her bir grubun ihtiyaçları analiz edilmelidir.* Bunun için ayrıntılı bir pazar araştırmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Mevcut müşterilerin kuruma bağlılıklarını pekiştirmeye yönelik halkla ilişkiler yöntemlerine başvurulurken potansiyel müşterilerin ürünü en azından bir kez denemeye ikna edilmesi gerekmektedir. Bunlar dışında müşteri ihtiyaçlarının kişiden kişiye farklılık gösterdiği unutulmamalıdır. Kimi müşteriler için duygusal kimileri için ise fonksiyonel fayda sağlamak müşteri açısından marka tercih sebebi olabilir[3]. Müşterilerin bu özelliklerinin belirlenmesi için kurumların halkla ilişkiler birimlerinde halkla ilişkiler eğitimi almış personel çalıştırması kaçınılmazdır.

Ayrıca kurum çalışanlarının tutum ve davranışlarını da müşteriye göre ayarlaması gerekmektedir. Burada aşağıdaki kurallar göz önünde bulundurulmalıdır[6]:

- Müşteri dostça selamlanmalı ve karşılanmalıdır.
- Güler yüz halkla ilişkilerin anahtarıdır. Yerinde, zamanında güler yüz gösterilmelidir.
- Müşteriyi dikkatle dinlemek gerekir. Dinlerken, çay, kahve, sigara içmek, çiklet çiğnemek, el kol hareketi yapmak olumlu etki bırakmaz.
- Müşteri, beklemeyi ve bekletilmeyi sevmez. Beklemesi gerekiyorsa “bir dakika, bir saniye” gibi sözlerle ilginin kesilmediğini belirtmek gerekiyor.
- Müşteriye mümkünse adıyla hitap edilmelidir. Bir kimsenin ismi, kendisi için dünyanın en önemli sesidir.
- Müşteriye tam ve açık bilgi verilmelidir. Bu işiniz şu serviste yapılıyor demek yerine ilgili servisin yeri tanımlanmalıdır.
- Müşteriyle konuşma biçimi ve kullanılan sözcükler son derece önemlidir.
- Müşterinin kurum içinde işi en kısa zamanda bitirilmeli ve kurumdan olumlu izlenimler, dostça ve hoşnut düşüncelerle ayrılmalıdır.



Rakiplerin piyasadaki durumlarına göre eylem planları hazırlanmalıdır.

## Rakipler

*Kurumun ürettiği hizmet ve ürün çeşidinin aynısını ya da benzerini üreten diğer kurumlar rakip kurumlar olarak adlandırılmaktadır.* Rakipler, kurumun her türlü eylemini en fazla kısıtlayan dış hedef kitle grubudur. Bu nedenle bir kurum faaliyetlerini planlayıp gerçekleştirirken rakip kurumların faaliyetlerini dikkate almak zorundadır. Çünkü rakip kurumların ürün ve hizmet kalitesi, pazarda konumlandırma, fiyatlandırma gibi unsurlar kurumun bu alanlardaki politikalarını etkileyebilmektedir.

Mevcut iş çevresi içinde işletmeye ve onun sektör içindeki davranışlarına etki etmektedir. İşletmenin günlük yaşamını etkili ve verimli olarak sürdürebilmesi, iş çevresindeki rakiplerin davranışlarını izlemeyi ve uygun tepkisel davranışlar geliştirmeyi gerektirmektedir. Amaç, faaliyette bulunulan pazarda öncelikle rekabete karşı koymak, sonra da sahip olunan varlık ve yetenekleri geliştirerek karşı rekabet modelleri ile rekabet üstünlüğü sağlamaktır[3]. Bunun için öncelikle pazarla birlikte rakiplerin ve rekabet koşullarının çok iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Bu da işletmenin halkla ilişkiler birimi tarafından yerine getirilmesi gereken bir faaliyettir.

Bir kurumun rakipleri her zaman işletmenin faaliyetlerini kısıtlayan bir tehdit unsuru olarak görülmemelidir. Rakiplerle yapılacak iş birliği sayesinde sektörel temelli yaşanabilecek krizler rahatlıkla atlatılabilir.

## Potansiyel iş gücü

Çalışanların dışında gelecekte kurumda çalışmak için başvuruda bulunabilecek kişiler kurumun potansiyel iş gücünü oluşturmaktadır. Bunlar, çalışanların yakın çevresi, mezunlar, öğrenciler, diğer kurumlarda çalışanlardır. Birçok kurum özellikle öğrenciler üzerine yoğunlaşmaktadır. Çünkü kurumlar bu hedef kitleye yönelik halkla ilişkiler faaliyetleri yürütmek suretiyle hem kurumu bu hedef kitleye tanıtmış olurlar hem de ileride bünyesinde çalıştırma ihtimali olan elemanlarını tanıyarak bunların içerisinde daha nitelikli olanları seçme imkânı yakalamış olurlar. Nitelikli iş gücünün verimi olumlu yönde etkileyeceği düşünülürse, bu hedef kitleye yönelik halkla ilişkiler faaliyetleri yürütmek son derece önemlidir.

## Dağıtıcılar

Dağıtıcılar, komisyoncu, simsar, perakendeci, dükkân sahibi, muhasebe bürosu, hediye kataloğu hazırlayanlar, ithalat ve ihracatçılar, bayiler gibi üretici ile tüketici arasında geçen aşamalarda muhatap olanların tümüdür[2]. Bu kanallar müşterilerin tepkilerini ölçmek açısından önem taşımaktadırlar. Dağıtıcılarla kurulacak sağlıklı iletişimle müşterilerin ürün ve hizmetler hakkındaki görüş ve düşünceleri öğrenilebilir.

Kurum, yapacağı halkla ilişkiler faaliyetleriyle kurum ve ürünlerle ilgili bilgileri bu dağıtıcılara aktarmalıdır. Yapılacak dağıtıcı ziyaretleri ve bilgilendirici broşürlerle gerekli bilgilendirmeler yapılabilir. Ayrıca yıl sonlarında yapılacak



Potansiyel iç gücüne yönelik halkla ilişkiler faaliyetleri yürüten kuruluşlar nitelikli eleman seçme imkânı yakalayabilirler.

toplantılarla başarılı dağıtıcıları ödüllendirmek suretiyle motivasyonları arttırılabilir.

### Finans kuruluşları

*Kurumlar faaliyetlerini yürütürken kendi öz kaynaklarının yetmediği durumlarda karşılaşılabirler. Bu durumlarda kurumlar dışarıdan mali kaynak ihtiyacını karşılamak için dış hedef konumundaki bankalar, yatırımcılar ve sigorta şirketleri ile ilişkiye girmek zorunda kalabilirler.* Kurumların bu hedef kitlelerden ihtiyaç duyulduğunda mali destek alabilmeleri için karşılıklı güvene dayanan sürdürülebilir ilişkiler kurmaları gerekmektedir. Bu bağlamda mali kuruluşlara halkla ilişkiler birimleri tarafından kurumun güvenilir ve istikrarlı bir yapıya sahip olduğu konusunda bilgilendirme çalışmaları yapılmalıdır.

### Medya

Bir kurumun faaliyet gösterdiği ilçe, il, bölge veya ülke çapında yayın yapan yazılı, işitsel ve görsel haberleşme araçları o kurumun hedef kitlesi konumundadır. *Toplumu bilgilendirme, harekete geçirme ve etkileme gücüne sahip olan medya bir kurumun hedef kitleleri içerisinde bir adım önde durmaktadır. Çünkü medya kurumun diğer hedef kitlelerine ulaşma aracı olması nedeniyle, diğer hedef kitleleri etkileme gücüne sahiptir.*

Kurumun hedef kitleleri içerisinde önemli bir yere sahip olan medya ile ilişkilerde halkla ilişkilerin temel ilkelerinden olan açıklık, dürüstlük, devamlılık ve eşitlikten ödün verilmemesi gerekmektedir. Medya kuruluşları arasında bir ayırım yapmadan olayları şeffaf ve doğru biçimde bütün medya kuruluşları ile paylaşmak gerekmektedir. Bu sayede medyanın kuruma güven duyması sağlanabilir ve iyi gününde de kötü gününde de kurumun yanında olması sağlanabilir.

### Kamuoyu önderleri

*Açıkladıkları görüşleriyle diğer insanlar üzerinde etkili olabilen kamuoyu önderleri, kuruluşun yapısı ve hizmet alanına göre eğitimciden politikacıya, din adamından sendikacıya ve siyasi parti liderine kadar çeşitlilik gösterir.* Halkla ilişkiler kampanyalarında çoğu zaman anahtar rolü oynayan kamuoyu önderlerinin, kimi zaman böyle bir biçimsel sıfatları olmasa bile, edindikleri bilgiyi diğerleriyle paylaşma yetenek ve istekleri, okuyan, dinleyen, gözlemleyen ve konuşan bu kişilik özellikleri, onları etkili iletişim kaynağı hâline getirmektedir. Bu özelliği kamuoyu önderini, iletişim stratejisinin temel taşı hâline getirmektedir[2]. Ancak kamuoyu önderleri bu kadar geniş çaplı toplumu etkileme gücüne sahip oldukları gibi sadece belirli grupları da etkileyebilirler.

Kamuoyu önderleri kurum çalışanlarının tamamının etkilenebilecekleri bir hedef kitle olabileceği gibi sadece bir kısım çalışanın etkilendiği bir hedef kitle de olabilirler. Olası bir örgüt içi çatışmasında çalışanların ikna edilmesi için kamuoyu önderlerinden yararlanılabilir. Bu nedenle kurum çalışanları kamuoyu önderlerini doğru belirleyip onlarla sağlam ilişkiler geliştirilmelidir.



Medya ile ilişkiler kurulurken halkla ilişkilerin temel ilkeleri göz önünde bulundurulmalıdır.





Kurumların başta işletmeler olmak üzere teknik ve mesleki okullarla sürekli ve düzenli ilişkiler kurması bir halkla ilişkiler gereğidir.

## Eğitim kurumları

Kurumların başta işletmeler olmak üzere teknik ve mesleki okullarla sürekli ve düzenli ilişkiler kurması bir halkla ilişkiler gereğidir. Kurum eğitim kuruluşlarıyla ortak olarak konferans, seminer ve toplantılar düzenleyerek kendisini topluma tanıtmaya ve varlığını hatırlatma fırsatı yakalar[6]. Çevre sorunlarıyla ilgili olarak bir üniversiteyle iş birliği hâlinde düzenlenecek olan bir panel, seminer veya konferansa toplum sıcak bakacak ve kurum bu sayede halka sosyal sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterme şansı yakalayacaktır.

Ayrıca kurumların üniversitelerin ilgili bölümleriyle yapacağı iş birliği sayesinde ileride istihdam etmek istediği nitelikli iş gücünü de seçme ve tanıma şansı yakalayabilecektir. Bu nedenle kurumlar öğrencilere burslar vererek, kurum içi geziler düzenleyerek, eğitim kurumunun herhangi bir ihtiyacını karşılayarak halkla ilişkiler faaliyeti gerçekleştirmiş olacaktır.



Bireysel Etkinlik

- Çalıştığınız kurumu dikkate alarak kurumunuzun iç ve dış hedef kitlelerini tespit ediniz.



## Özet

### • HALKLA İLİŞKİLERDE HEDEF KİTLE

- Kurum ya da kuruluşların varlık nedenlerine göre ilişkide buldukları ya da ilişkide bulunma potansiyeli olan çevreler kurumun veya kuruluşun hedef kitleleridir.
- Halkla ilişkilerde hedef kitle, kuruluşun ulaşmaya çalıştığı, başarılı bir iletişim kurarak kendini tanıtmaya çalıştığı, kurum, kuruluş, grup, kişi veya kişilerin oluşturduğu önemli bir unsurdur. Halkla ilişkiler denilince akla “halk” kelimesi gelmektedir. Genel bir anlatımla “halk” aynı ülkede yaşayan, aynı uyruktaki olan insan topluluğunu ifade etmektedir.

### • Hedef Kitlenin Önemi

- Kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için kendisinden etkilenebilecek ve kurumu etkileyebilecek ilgili hedef kitlelerinin tüm özelliklerini belirlemesi gerekmektedir. Bu sayede kurum ile hedef kitle arasında başarılı bir iletişim süreci gerçekleştirilebilir. Eğer kurum ya da kuruluş hedef kitlelerini tam olarak belirleyemez ve onlar hakkında yeterli doğru bilgi elde edemezse geçerli, doğru ve başarılı stratejiler geliştirmesi mümkün olmaz. Bu da kurum ya da kuruluşun zaman ve maddi kaynak kaybetmesine neden olur.

### • Hedef Kitle Sınıflandırması

- Birinci gruptandırma biçimi: Oluşmamış hedef kitle, bilinçli hedef kitle ve aktif hedef kitleler şeklindedir.
- *Oluşmamış hedef kitle*: Herhangi bir grup belirsiz bir durum ile karşılaşmış, bunun bir sorun olduğunun farkına varmıyorsa, belirsiz ya da oluşmamış bir hedef kitle söz konusudur.
- *Bilinçli hedef kitle*: Grup sorunun farkına vardığı zaman bilinçli hedef kitle hâline gelir.
- *Aktif hedef kitle*: Grup sorunu çözmek için harekete geçip önlem alma çabasına giriştiğinde aktif hedef kitleden söz edilmektedir.
- İkinci gruptandırma biçimi ise iç ve dış hedef kitle, birincil-ikincil ve marjinal hedef kitle, mevcut ve potansiyel hedef kitle, destekleyen-karşı tavır takınan ve kararsız hedef kitle şeklindedir.

### • Halkla İlişkilerde Hedef Kitle Çeşitleri

- Halkla ilişkiler faaliyetlerinde hedef kitle sınıflandırması stratejik politikalar üretilmesi sürecinde çok önemli bir yere sahipken, doğrudan faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde devreye hedef kitle çeşitleri girmektedir. Kurum ve kuruluşların çok sayıda hedef kitlesi bulunmaktadır. Hedef kitle sınıflandırması literatürde genel kabul görmüş iç hedef kitle ve dış hedef kitle ana başlıkları altında ikiye ayrılmaktadır.
- **İç Hedef Kitle**: Kurumlar açık sistem yaklaşımı çerçevesinde, çevrelerinde yer alan diğer kişi ve kurumlarla sürekli olarak ilişki ve etkileşimde bulunmaktadır. Çevre ile pozitif ve güvene dayalı ilişkilerin kurulması halkla ilişkiler çalışmaları ile sağlanmaktadır. Olumlu etkileşim ve pozitif yönlü ilişkilerin geliştirilmesi bir kurumun sadece halkla ilişkiler biriminin değil, tüm birimlerindeki çalışanların sorumluluğundadır. Bir kurumun iç hedef kitlesi ile olumlu ilişkiler geliştirmesi, başarılı kurum kültürü uygulamalarının sonucudur.
- **Dış Hedef Kitle**: Müşteriler ve potansiyel müşteriler dış hedef kitleyi oluşturan en önemli gruplardan biridir. Kurumların faaliyet gösterdiği çevrede, eylemleri ile doğrudan kurumu etkileme gücüne sahip olan dış çevrede yer alan *müşteriler, rakipler, potansiyel iç gücü, dağıtıcılar, finans kuruluşları, medya, toplumsal çevre, tedarikçiler, kamuoyu önderleri, eğitim kurumları, meslek örgütleri, dernek ve vakıflar, uluslararası örgütler* gibi unsurlar dış hedef kitleleri oluşturmaktadır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Hedef kitleyle ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
  - a) Hedef kitleler, tek tip özelliğe sahip homojen bir yapıdır.
  - b) Halkla ilişkiler biriminin farklı hedef kitlelere farklı etkili mesajlar üretmesi gerekmektedir.
  - c) Hedef kitleler, kurum veya kuruluşun faaliyet gösterdiği sektöre, faaliyet gösterilen ülkeye ve coğrafik bölgeye göre farklı özelliklere sahip olabilir.
  - d) Halkla ilişkiler biriminin hedef kitleyi iyi analiz etmesi gerekmektedir.
  - e) Halkla ilişkilerin temel amacı kurum veya kuruluşu doğrudan veya dolaylı olarak ilişkide bulunduğu çevrelere tanıtmak ve onları tanıtmaktır.
2. Aşağıdakilerden hangisi hedef kitle sınıflandırmaları arasında yer almaz?
  - a) Oluşmamış hedef kitle
  - b) Olgunlaşmış hedef kitle
  - c) Aktif hedef kitle
  - d) İç ve dış hedef kitle
  - e) Bilinçli hedef kitle
3. Aşağıdakilerden hangisi mevcut hedef kitle içerisinde yer almaz?
  - a) Çalışanlar
  - b) Mevcut müşteriler
  - c) Sendikalar
  - d) Rakip firma çalışanları
  - e) Ortaklar
4. Aşağıdakilerden hangisi iç hedef kitlelerden biridir?
  - a) Tedarikçiler
  - b) Finans kuruluşları
  - c) Hissedarlar
  - d) Meslek örgütleri
  - e) Medya
5. Aşağıdakilerden hangisi dış hedef kitlelerden biri değildir?
  - a) Potansiyel iş gücü
  - b) Eğitim kurumları
  - c) Toplumsal çevre
  - d) Rakipler
  - e) İşveren sendikaları

6. Komisyoncu, simsar, perakendeci, dükkân sahibi, muhasebe bürosu, hediye kataloğu hazırlayanlar, ithalat ve ihracatçılar, bayiler gibi üretici ile tüketici arasında geçen aşamalarda muhatap olanların tümüne ne ad verilir?
- Dağıtıcı
  - Rakip
  - Tüketici
  - Pazarlamacı
  - Toplumsal çevre
7. Aşağıdakilerden hangisi kurum çalışanları ile iletişimde kullanılan araçlardan biri değildir?
- Personel ilişki büroları
  - İntranet
  - Duyuru tahtaları
  - Telefon
  - Yaygın TV kanalları
8. Kurum çalışanlarının tutum ve davranışlarıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- Müşteri dostça selamlanmalı ve karşılanmalıdır.
  - Müşteriye adıyla hitap etmek saygısızca bir davranıştır.
  - Güler yüz halkla ilişkilerin anahtarıdır. Yerinde, zamanında güler yüz gösterilmelidir.
  - Müşteriye tam ve açık bilgi verilmelidir.
  - Müşterinin kurum içinde işi en kısa zamanda bitirilmeli ve kurumdan olumlu izlenimler, dostça ve hoşnut düşüncelerle ayrılmalıdır.
9. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkiler biriminin ortaklar ve hissedarları bilgilendirirken kullandığı araç ve yöntemlerden biridir?
- Telefon
  - Mektup
  - Genel kurul toplantıları
  - El kitapları
  - Duyuru tahtaları

10. Kurumun üretmiş olduğu ürün veya hizmeti henüz tüketmemiş ya da rakip firmaların ürün ve hizmetlerini tüketmekte olan müşteri grubuna ne ad verilir?
- a) Müşteri
  - b) Potansiyel müşteri
  - c) Pazarlamacı
  - d) Tedarikçi
  - e) Dağıtıcı

**Cevap Anahtarı**

1.a, 2.b, 3.d, 4.c, 5. e, 6. a, 7.e, 8.b, 9.c, 10.b

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]TDK. (1998). *Türkçe Sözlük* Ankara
- [2]Peltekoğlu, B.F. (2001). *Halkla ilişkiler nedir?* İstanbul: Beta Yayınları
- [3]Alemdar, M. Y. (2012). *Halkla ilişkilerde hedef kitle*, Ankara: Seçkin Yayınları
- [4]Geçikli, F. (2016). *Halkla ilişkiler ve iletişim*, İstanbul: Beta Yayınları
- [5]Özer, M. A. (2012). *Halkla ilişkiler dersleri*, Ankara: Adalet Yayınları
- [6]Sabuncuoğlu, Z. (1991). *İşletmelerde halkla ilişkiler*, Bursa: Ezgi Yayınları
- [7]Kadıbeşegil, S.(1986). *Halkla ilişkilerde temel ilkeler*, İzmir: Tükelmat Yayınları

# HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİ



**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Doç. Dr.**  
**M. Serdar ERCİŞ**



### İÇİNDEKİLER

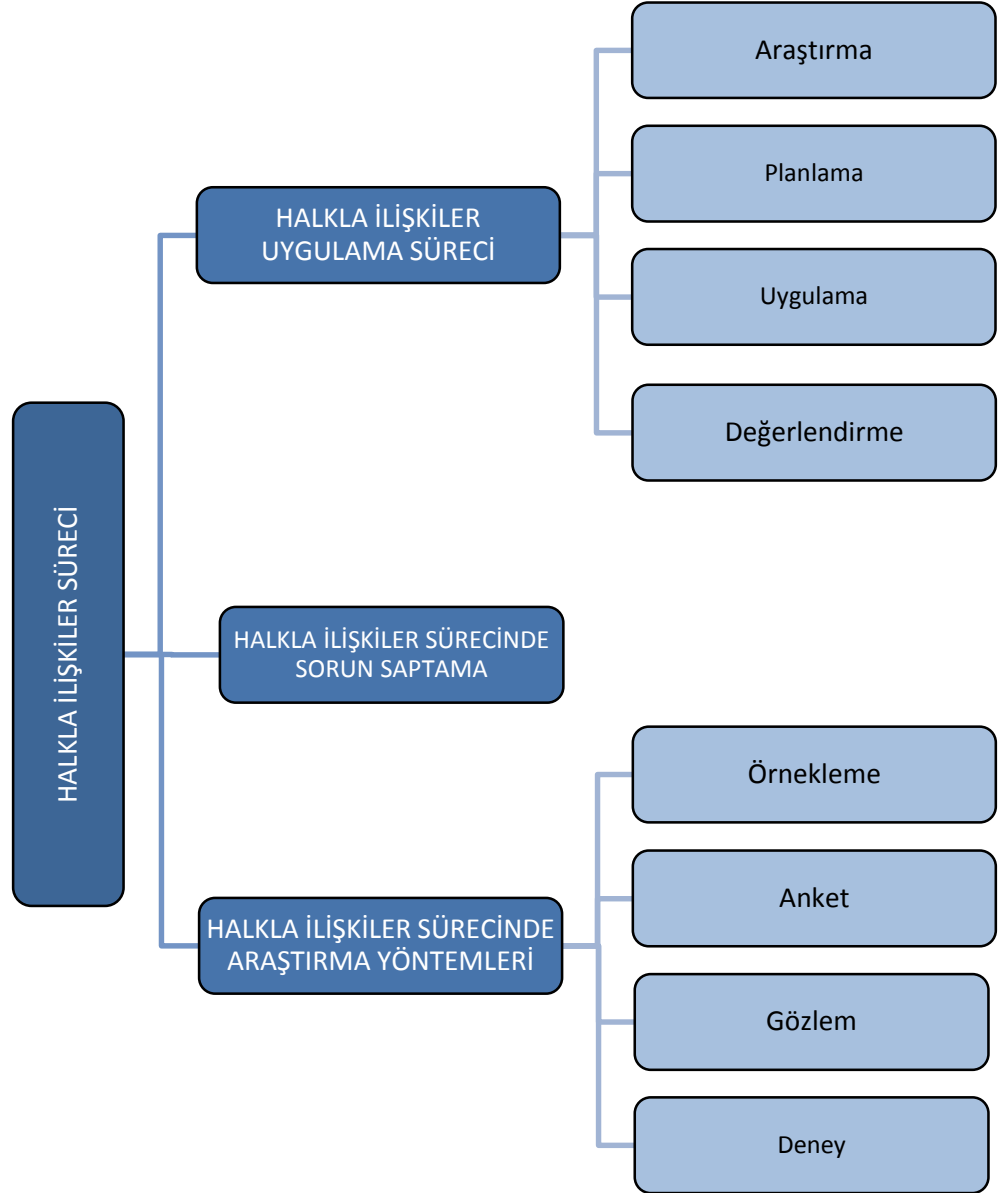
- Halkla İlişkiler Sürecinde Hedef Kitle
- Halkla İlişkilerde Uygulama Süreci
- Halkla İlişkiler Sürecinde Sorun Saptama
- Halkla İlişkiler Sürecinde Araştırma Yöntemleri



### HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Halkla ilişkiler sürecini kavrayabilecek,
  - Araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerini anlayabilecek,
  - Halkla ilişkiler sürecinde araştırma yöntem ve tekniklerini kavrayabileceksiniz.

**ÜNİTE**  
**7**





## GİRİŞ

Halkla ilişkilerin eylem ve amacını genel hatlarıyla belirlenen hedefler oluşturur. Halkla ilişkilerin amacı hem işletme içinde ve hem de işletme dışında karşılıklı interaktif bir iletişim süreci gerçekleştirmektir. Aynı zamanda kurum imajının ve kültürünün oluşmasını ve devam ettirilmesini sağlamaktır. Halkla ilişkiler çalışmalarının hedeflenen amaçları gerçekleştirebilmesi açısından düzenli, planlanmış ve sistematik bir plan ve program içinde yapılması gerekir. Böyle olmayan, plansız ve herhangi bir stratejiden yoksun, hedefleri belirsiz uygulamalar halkla ilişkiler faaliyeti olarak görülemez ve ilişkisi içinde olduğu tüm organizasyonlara zarar verir. Bu nedenle halkla ilişkiler çalışmaları bir süreci ifade eden, belirli bir hedef çerçevesinde ortaya konur. Bu hedef kuruluşun düzenli bir şekilde çevresiyle iletişiminin sağlanması ve bu iletişimin hedefler doğrultusunda güçlendirilmesiyle gerçekleştirilebilir. *Halkla ilişkiler süreci her şeyden önce üzerinde çalışılacak bir konunun tanımlanması ve bunun bir süreç biçiminde belirlenmesi ile başlar. Bu sürecin açık ve anlaşılır bir şekilde tanımlanması, bu süreçte izlenecek stratejilerin daha iyi anlaşılmasını, çözüm için en doğru uygulamaların geliştirilmesini, verimli, etkili planların ve bunlara ilişkin sorunların çözümlerinin bulunmasına yardımcı olur.* Etkin uygulanmak istenen bir halkla ilişkiler süreci: Araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme olmak üzere dört aşamadan meydana gelir. Sistematik ve planlı bir uygulama, öncelikle hedef kitle hakkında bilgi edinmeyi gerektirir. Kurumun hedef kitlesine ilişkin gerçekleştirilecek halkla ilişkiler çalışması toplanan verilerin içeriği ve problemin ortaya konulması doğrultusunda planlanır. Mesajların içeriği ve iletim tarzının planlanması gerçekleştirilir. Bundan sonra iletişim araçları ve yöntemleri belirlenir.

Bu bölümde halkla ilişkiler süreçleri ve bu süreçlerin uygulanma amaçları incelenecektir. Halkla ilişkiler sürecini içeren araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamaları açıklanarak, halkla ilişkiler sürecinde sorun saptama, araştırma teknikleri ve yöntemleri anlatılacaktır.

## HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİNDE HEDEF KİTLE

Halkla ilişkiler sürecinde belirlenen hedeflerin olmaması, halkla ilişkiler açısından uygulanacak tüm çalışmaların başarısını olumsuz yönde etkileyecektir. Bu süreçte ilk olarak kurum açısından halkla ilişkilerin muhatap olacağı hedef kitle belirlenmelidir. *Hedef kitle, halkla ilişkiler planlama sürecinde belirlenen amaç ve hedefler açısından mesajların iletilmek istendiği kişi ve kuruluşlardır.* Kuruluşların yapılarına göre hedef kitleler farklılık gösterir. Hedef kitleler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Müşteriler,
- Tüketiciler,
- Yatırımcılar ve Bankalar,
- Dağıtımçılar,
- İşletmenin çevresindeki topluluklar,



Güvene dayalı halkla ilişkiler çalışmaları, açıklığı ve şeffaf olmayı gerektirir.



Halkla ilişkiler çalışmalarında hedef kitlenin sosyolojik, demografik ve psiografik özellikleri iyi analiz edilmelidir.

- İşletmenin tedarikçileri,
- Kanaat önderleri (medya ve belirli topluluklar üzerinde görüşleriyle etkili olan söz konusu toplumun ileri gelenleri)
- Politikacılar,
- Yeni kuşaklar, kuruluşun ileriye dönük faaliyetlerinde yararlanacağı gençler,
- Kuruluş için ham madde sağlayanlar,
- Kuruluş için hizmet sağlayanlar,
- Hukuk ve sigorta kuruluşları,
- Tanıtım ile ilgili kuruluşlar,
- İşletmelerin doğrudan irtibatla olduğu ya da olacağı resmî kurumlar,
- İşletmenin komşuları,
- Bayiler,
- Medya,
- Potansiyel müşteriler,
- İşletmede çalışacak olan kişiler,
- Kuruluş çalışanları ve aileleri.

Kuruluşlar halkla ilişkiler çalışmalarında, kendi hedef kitlelerini belirleyerek hedef kitle olarak tanımladığı kesimlerin tüm demografik özelliklerini iyi bilmelidir. Bu analiz halkla ilişkilerin hedef kitle ve paydaşlarla kuracağı etkin iletişimi olumlu yönde etkileyecektir. *Bu süreçte, kurumların hedef kitleye ileteceği mesajları doğru şekilde ve zamanda belirleyebilmesi ancak hedef kitleyi her yönüyle tanımaya bağlıdır. Hedef kitlenin sosyolojik yapısı ve demografik açıdan yaş, gelir, cinsiyet, meslek, eğitim gibi özellikleri açıklanmaya ve psikografik yönden neyi öğrendiği, nasıl algıladığı, motivasyonun ve alışkanlıklarının ne olduğu, toplumsal inançları, yargıları gibi özellikler etkin bir şekilde belirlenmeye çalışılmalıdır.* Sosyolojik yönden hedef kitlenin takip ettiği sosyal medyanın özellikleri ve hedef kitlenin kullandığı iletişim araçları, toplumun sahip olduğu kültür, düzenli olarak izlediği televizyon kanalları ve programlar, okuduğu dergi ve gazeteler gibi tüm özelliklerin ayrıntılarıyla bilinmesi gereklidir. Elde edilen bu bilgiler, hem hedef kitlenin etkin bir şekilde tanınması hem de mesajın etkili bir şekilde hedef kitleye iletilmesi açısından önemli olacaktır. Her halkla ilişkiler süreci içinde gerçekleştirilecek çalışmaların belirlenen amaçlar doğrultusunda kurgulanarak uygulanması gerekir.

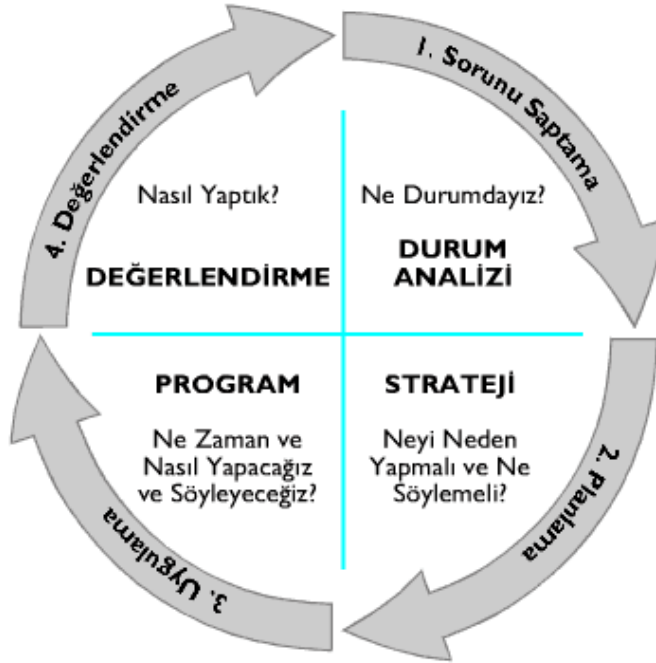
Belirlenmesi öngörülen söz konusu amaçların tümü daha önce açıklanan hedefleri gerçekleştirecek alt hedefler olarak tanımlanır. Bunların açık ve anlaşılır olması gerekir.

## HALKLA İLİŞKİLERDE UYGULAMA SÜRECİ

Halkla ilişkiler süreci dört aşamadan meydana gelir. Bu aşamalar araştırma, planlama, uygulama, değerlendirme aşamalarıdır. *Halkla ilişkiler sürecinde, uygulamalar çerçevesinde belirlenen her bir adım diğeri kadar önemli bir aşama olmakta ve süreç, problemi belirleyerek buna ilişkin bilgi toplamakla başlamaktadır ve aynı zamanda diğeri aşamalar elde edilen bu bilgiler çerçevesinde yapılmaktadır. Bu süreç, kurumların görev ve amaçlarını açıkça ortaya koydukları ve bu hedefleri gerçekleştirmek için halkla ilişkilerden ne şekilde yararlanacakları konusunu göz önüne aldıkları uygulamalar için geçerlidir. Söz konusu halkla ilişkiler süreci Şekil 7.1.'de görülmektedir [1].*



Halkla ilişkiler, yapılacak etkinlikleri kitle iletişim araçları ile halka duyurur.



Şekil.7.1 Halkla İlişkileri Süreci [1]

Şekil 7.1.'de halkla ilişkiler uygulama süreci dört safhaya ayrılmaktadır. Sorunu saptama aşamasında “Ne durumdayız?” sorusu sorulur. Bu durum analizini ifade etmektedir. İkinci aşamada planlama (neden neyi yapmalı ve ne söylemeli sorusuna cevap arayan bir strateji) söz konusudur. Üçüncü aşamada uygulama yani ne zaman yapacağız ne söyleyeceğiz sorusunu ifade eden program ve son aşamada nasıl yaptık sorusuna cevap olan değerlendirme söz konusudur.

## Araştırma

*Araştırma, halkla ilişkiler sonuçlarını belirler. Kamuoyu hakkında varsayımları gözden geçirir. Durumu anlamak, tanımlamak için sistematik bilgi toplar [2].* Araştırma belirli bir hedefi gerçekleştirme sürecinin başlangıcıdır. Halkla ilişkiler programının ilk adımudur. Olağan durumda işletmenin içinde bulunduğu konumun belirlenmesidir. Kriz durumunda sorunların saptanmasıdır. Bu aşamada hedef kitlelerin işletmeye karşı düşüncelerinin ve davranışlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Araştırmanın işlevi, duruma yönelik amaçları veya problemleri saptamaktır. Bilgi akışını istenen düzeyde devam ettirmek, stratejik eylem planı ve tüm problemleri çözmek, araştırma tekniklerinin bileşimini gerektirir. Bu yüzden araştırmanın amacı ve bilgi yelpazesi, yöntem bilim ile ortaya konur.

Kuruluşlar tarafından uygulanması planlanan bir halkla ilişkiler faaliyetinde ilk olarak uygulamaya araştırmayla başlamak gerekir. İşletmenin tüm paydaşları, işletmenin tutumları ve grupların düşünceleri ve hareket tarzları araştırılarak belirlenmelidir. Elde edilen bu bilgiler kapsamında, gerekli analizler yapılarak işletmenin kuvvetli ve zayıf noktaları tespit edilmelidir. Bu süreçte gerçekleştirilecek olan tüm uygulamalar ve alınacak kararlar daha sonraki süreçlere temel oluşturacağından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle süreç açısından, toplanan tüm bilgilerden, bu bilgilerin değerlendirilmesine kadar kullanılacak araç ve yöntemler doğru olarak ortaya konmalıdır. Aynı zamanda tarafsız, şeffaf, güvenilir olmalarına dikkat edilmelidir.

İşletmeler için araştırma süreci halkla ilişkiler çalışmalarının üzerine kurulacağı temellerin oluşturulmasını sağlayacaktır. İşletmeler açısından hedef kitle hakkında önemli olan bu araştırmalar yapılmadan gerçekleştirilecek uygulamalar istenen şekilde etkin olmayacaktır. İşletmeler hedef kitlenin düşüncelerini, alışkanlıklarını, tutumlarını, tercihlerini, davranışlarını kapsamlı bir şekilde bilmedikçe, yapılacak tüm halkla ilişkiler çalışmalarının amacına ulaşması zor olacaktır. Bu nedenle, işletmelerin araştırmadan beklentilerinin önceden belirlenmesi ve mevcut sorunların doğru belirlenerek ortaya konması gerekmektedir [3].

*Araştırma olmadan ve hedef kitle hakkında hiçbir şey bilmeden gerçekleştirilmeye çalışılan bir halkla ilişkiler kampanyası istenen etkiden uzak, dağınık, plansız, başarıya uzak bir çalışma olmaktan öteye geçemeyecek ve istenen sonuçları vermeyecektir. İşletmenin hedef kitesini oluşturan toplumsal çevreyi analiz etmek, sadece sürecin başlangıç adımını değil aynı zamanda en zor aşamasını oluşturur.* Araştırma olmadan, halkla ilişkiler uygulayıcıları, çözüm oluşturmada ve durumu çözümlenmede ciddi problemlerle karşılaşabilirler. Bu süreçte, araştırma, halkla ilişkiler sonuçları ve kamuoyu hakkında varsayımları gözden geçirilmelidir. Bu durumu belirlemek ve tanımlamak için önemlidir. Gerekli bilgi haritasını güvenli bir şekilde oluşturmak için, stratejik uygulama planı ve karşılaşılan problemleri çözmek açısından, araştırma tekniklerinin tüm alternatifleri doğru bir şekilde belirlenmelidir [4]. Araştırma sürecine ilişkin tüm bilgilerin toplanması için hedef kitleyle etkin iletişim ve kuruluşun medyatik konumunu anlamak önemlidir [5].



Araştırmanın işlevi, duruma yönelik amaçları veya sorunları belirleyip ortaya çıkarmaktır.

*Araştırma aşaması halkla ilişkiler açısından, tüm uygulamaların özet şeklinde anlaşılmasını sağlayacak bir yöntemdir. Bu olgu halkla ilişkiler etkinliğini pekiştiren bir olgudur.* Bu tür araştırmalar, halkla ilişkiler kampanyasının başında karşılaştırma yapmaya olanak sunacak bir temel oluşturulmasını sağlar. Sonraki süreçte ve kampanya süresince ve kampanyanın sonunda meydana gelecek değişikliklerin belirlenmesi açısından önemlidir [6].

*Halkla İlişkilerin başarısı açısından hedef kitleye ilişkin bilginin veya enformasyonun toplanması araştırmanın temel noktasını oluşturur. Hedef kitlenin detaylı olacak şekilde davranış şekli, alışkanlıklar, inançlar gibi bütün özellikleri gereği gibi analiz edilmelidir.* Bu nedenle yapılacak araştırmanın çeşitleri şu şekilde özetlenebilir:

- Çevreyi izleme amaçlı araştırmalar
- İmaj araştırmaları
- İletişim araştırmaları
- Kurumun sosyal sorumlulukla ilgili araştırmaları

*Çevreyi İzleme Amaçlı Araştırmalar:* İşletmelerin doğrudan veya dolaylı olarak yaptığı araştırmalardır. İşletmelerin kendi üzerinde etkili olabilecek sosyal olayları ve hedef kitlenin düşüncelerini belirlemek için gerçekleştirilen araştırmalardır. İşletmelerin tüm uygulamalarını ya da imajını yıpratacak tüm faaliyetlerin belirlenmesini içerir.

*İmaj Araştırması:* Bu araştırma, işletmenin iç ve dış çevresinin kurumla ilgili kanaatlerini ortaya koymayı amaçlar. İşletmenin halkla ilişkiler uygulamaları hakkındaki izlenimlerini belirler. Gelecekte oluşturulacak stratejilere ilişkin verileri elde etmeyi amaçlar. Burada başlangıç aşaması iş görenlerin ve dış çevreyi iyi analiz ederek sınıflandırmaktır. İkinci aşama ise, kamuoyunun ve paydaşların işletme hakkındaki düşüncelerinin belirlenmesidir.

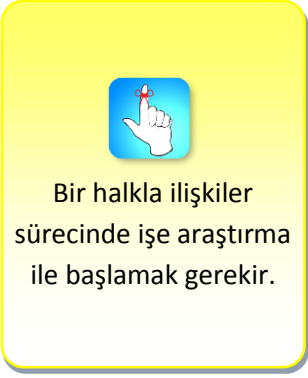


Örnek

•UCLA’da gerçekleştirilen bir araştırmada hedef kitlenin imaja yönelik düşüncelerinin % 85’ini gözlemleriyle oluşturduklarını belirlemiştir. Araştırmaya göre iletişim sırasında bireyin imaja ilişkin düşüncelerini oluşturan (görsellik, sözler ve ses tonu) üç unsur vardır. Görsellik bu üç unsur içinde % 85’lik oranla öne çıkmaktadır.].

*İletişim Araştırmaları:* Bu araştırmalar, işletmenin iç ve dış iletişimini gerçekleştirmek için kullandığı araçların etkinliğini belirlemek veya ölçmek için yapılır.

*Sosyal Sorumlulukla İlgili Araştırmalar:* Bu araştırmalar, hedef kitlenin tüm yapılan tüm faaliyetler hakkındaki düşüncelerini belirlemeye yönelik



araştırmalardır. Kurumların sponsorluk faaliyetleri, eğitim faaliyetleri ve sanatsal faaliyetleri, kültüre yönelik faaliyetleri, iş gören emniyeti, yol, köprü ve hastane gibi toplumsal yaşam tarzını yükseltici tüm uygulamalar bu kapsamdadır.

### Planlama

*Planlama, bireylerin ya da kurumların geleceğe ilişkin kararları belirlemesidir. “En kötü plan bile plansızlıktan daha iyidir” ilkesi her yerde olduğu gibi, halkla ilişkiler için de doğru ve geçerlidir. İşletmelerin yakın ve uzağa ilişkin stratejileri için oldukça önemlidir. Planlama halkla ilişkiler açısından gelecekte halkla ilişkilerin hareket tarzını belirlemeyi hedefler. Kampanyaların zamanı, yeri, kimler tarafından yapılacağı belirlenir. Bu soruların yanıtları önceden verilebilirse bu süreç bir planlama süreci olur.* Birinci aşamada, uygulanacak olan süreç, karar vermektten çok, birçok kaynaktan bilgi toplanmasını içerir. Toplanan veriler dikkate alınarak gelecek açısından stratejik ve taktik planlar oluşturulur. Stratejik planlar, işletmenin halkla ilişkiler açısından gelecekteki uygulamalarını ortaya koyan faaliyetleri içerir. Taktik planlar ise, işletmenin kısa dönemde hedeflerinin ortaya konulmasıdır. Taktik planlarda daha belirgin olmakta ve hedefler daha ayrıntılı bir şekilde ortaya konmaktadır. Halkla ilişkiler yöneticilerinin ve uzmanlarının uygulamaları açısından bu alanda oluşturulan stratejik planların, kurumların planlarıyla uyumlu olması gerekmektedir. Kurumlarca istenen etkinliği sağlamaya yönelik bir halkla ilişkiler çalışması bütün birimlerle ortak olarak belirlenen planlarla güç kazanır. İşletmenin insan kaynakları, ar-ge, finans, üretim ve pazarlama bölümleri tarafından yapılan planların halkla ilişkiler departmanı tarafından yapılan planlarla örtüşmesi önemlidir.

Plan, araştırma aşamasında hem mevcut duruma ve hem de mevcut soruna ilişkin amaçlara veya çözümlere ulaşmak için yazılı olarak eylem planı şeklinde olmalıdır. Bu planda, her şeyden önce kuruluşun genel amaçları belirlenmelidir, bu aşamadan sonra, hangi hedeflere nasıl ulaşılması gerektiği belirlenmelidir. Planlamanın diğer aşamasını etkinlik programının hazırlanması ve bunun değerlendirilmesi oluşturur. Hedeflenen uygulamaların gerçekleşmesi için uygulama planına ihtiyaç vardır. Planlama aşamasındaki bütün çalışmalara önem verilmelidir. Halkla ilişkiler uygulamasının ve programının tüm giderleri planlama sürecinde belirlenmelidir.

Kurumlarda halkla ilişkiler planlamasında gerçekleştirilecek süreç altı maddeden oluşur [7].

- Kurum tarafından yapılan durum değerlemesi,
- Kurumun mevcut amaç tanımlaması,
- Kurum tarafından hedef kitlenin tanımlanması,
- İletişim araçlarının seçimi
- Bütçeleme,
- Elde edilen bulguları analiz etme.



Planlama, bireylerin ya da kurumların geleceğe ilişkin kararları belirlemesidir.

**Durum Değerleme:** Halkla ilişkiler açısından bakıldığında, kurumla ilişkisi olan bireylerin olumlu izlenimleri bilinmelidir. Bu amaçla masa başında yapılan araştırmalar ve görüşmeler gibi çalışmalar yapılır.

**Amaçların Tanımı:** İşletmenin halkla ilişkiler açısından izlediği politikaya netlik kazandırmak için halkla ilişkilerde izlenmesi gereken yolların bilinmesinde yarar vardır.

- Hedef kitleyi bilgilendirme,
- İşletme politikasını halka benimsetme,
- Hedef kitlede işletmeye karşı daha olumlu tavır oluşturma,
- İşletmeyle olan tüm uygulamalarında hedef kitlenin işini kolaylaştırma,
- Alınacak kararların etkinliği için bilgileri hedef kitleden elde etme,
- Hizmetlerin gerçekleşmesinde hedef kitleden destek alma,
- Sorunları belirlenmesinde hedef kitlenin düşüncelerinden faydalanma,
- İşletmenin politika ve uygulamalarında hedef kitlenin eğilimlerini dikkate alarak buna ilişkin hareket tarzını belirleme.



Halkla ilişkilerde soruşturma yöntemi, yetkin kişilerin belirli konularda bilgi alması demektir.

**Hedef Kitlenin Tanımı:** Halkla ilişkiler planlamasında temel süreç hedef kitlenin tanımlanması ile başlar. Liderler, tüketiciler, bilim adamları, toplum, iş görenler, sendikalar, tedarikçiler, firmalar, para pazarı, dağıtımıcılar kamuoyunu oluştururlar.

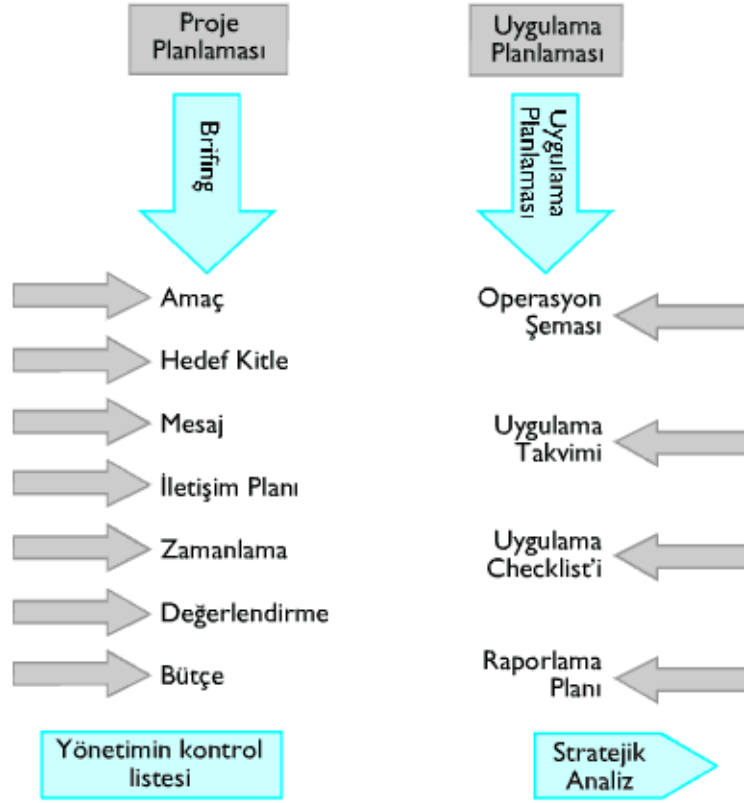
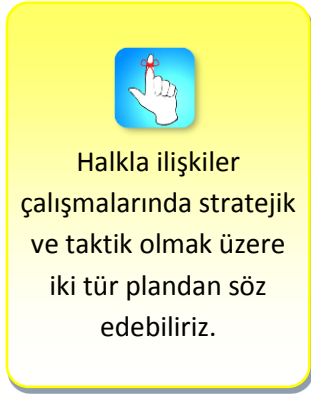
**İletişim Araçlarının Seçimi:** İletişim araçları, bir mesaj ileten ve bilgi akışını sağlayan araçlara verilen genel isimdir. *İletişimde duyuya yönelik olarak sunulan bilgileri algılama söz konusudur. Bunlar adına iletişimi sağlayacak, karşılıklı bilgi sunumunu gerçekleştirecek araçlar, iletişim araçları ile sağlanmaktadır.* Bilişsel iletişim araçları, görsel-ışitsel iletişim araçları, telekomünikasyon iletişim araçları, kaligrafik iletişim araçları, sanatsal iletişim araçları, organizasyonel iletişim araçlarının uygunluğu halkla ilişkiler sürecinde planlama açısından oldukça gereklidir.

**Bütçeleme:** İşletmelerin bütçesi, belirlenen hedeflere ulaşmak için rakamlarla ortaya konulan ayrıntılı ve kısa süreli plandır. Bütçe, işletmenin uzun süreli amaçlarını dikkate alır. Gelecekteki süreçte planlanan uygulamaları kesin rakamlarla belirler. Bütçeleme kurum için hem sayısal hem de parasal hedeflerinin belirlenmesinde uygun faaliyet planlarının hazırlanması açısından oldukça gereklidir.

**Sonuçları Değerleme:** Halkla ilişkiler sürecine ilişkin sonuçları değerlendirme aşaması uygulamaların etkinliğini ortaya koyar. Planların aksaması durumunda telafi için oluşturulacak hareket tarzlarının saptanmasında oldukça önemlidir. Hedeflere ne kadar ulaşıldığının ortaya konmasında önemli bir aşamadır.

**Planlama Aşaması:** Bu aşamada ilk olarak hedef kitlenin tanımlanır. Sonra hedefinin belirlenir ve buna uygun mesajların oluşturulur. Bu aşama: İletişim planı, zamanlama, değerlendirme ve bütçe basamaklarından oluşmaktadır. Uygulama planlaması ise operasyon şeması, uygulama takvimi, uygulama kontrol listesi, raporlama basamaklarını kapsamaktadır.

Aşağıda, şekil 7.2.' de Planlama; proje planlaması ve uygulama planlaması olmak üzere ikiye ayrılmaktadır [8].



Şekil.7.2 Planlama aşamaları [8]

Şekil 7.2.' de Planlama: Proje planlaması ve uygulama planlaması olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Proje aşamasında, amaç, hedef kitle, mesaj, iletişim planı, zamanlama, değerlendirme ve bütçe yönetim kontrol listesi olarak mevcuttur. Uygulama planlamasında, operasyon şeması, uygulama takvimi, uygulama kontrol listesi ve raporlama planı stratejik analiz olarak mevcuttur.

*Halkla ilişkiler çalışmalarında stratejik ve taktik olmak üzere iki tür plan söz konusudur. Strateji, bugünkü durumla ilgili olmayıp gelecekle ilgilidir. Stratejik planlar işletmenin uzun dönemde ulaşmak istediği amaçları kapsayan kararlardır. Taktik planlar ise stratejik kararların gerçekleştirilmesini ifade eden kısa süreli kararlardır. Taktik planlar, stratejik planların çerçevesinde alınan kısa dönemli karar ve uygulamaları ortaya koyar.*

Stratejik ve taktik planların önemi ve rolü göz önüne alındığında, ilk süreçte kurumun uzun vadeli stratejik halkla ilişkiler programı oluşturulur. Halkla



İlişkiler uygulamaları işletmenin stratejik planlarından ve amaçlarından ayrı olarak planlanamaz. İşletmenin tüm departmanlarının hedeflerinin halkla ilişkiler hedefleriyle örtüşmesi gerekmektedir.

Planlamanın istenen şekilde etkinliği açısından verimlilik ilkelerinin belirlenmesi gerekir. *Verimlilik, minimum girdi ile maksimum ürünü ya da çıktıyı elde etmektir. Etkinlik ise uygulamaların kalitesi ve niteliğini ortaya koyar.* Halkla ilişkiler uygulamalarının verimliliği ve etkinliği, başarıyı yakalama açısından önemlidir.

### Uygulama

Uygulama halkla ilişkilerin en kapsamlı ve en zor aşamasıdır. Hedefler belirlendikten sonra, halkla ilişkiler birimi tarafından hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin uygulamaya geçilir. Uygulama sürecinde oluşacak herhangi bir risk tahmin edilmelidir.

Her uygulamanın öngörüldüğü şekilde başarısı nasıl çalışıldığına bağlıdır. Beklenilmeyen durumlarda, “beklenmeyen acil durumlar planı” olarak adlandırılan bir plan oluşturulmalıdır. Veriler dikkate alınarak hazırlanoluşturulan mesajlar hedef kitleye sağlıklı bir şekilde ulaştırılır. Bu aşamada halkla ilişkilerin ilkeleri göz önüne alınmalıdır. Genellikle bir halkla ilişkiler kampanyası, çeşitli iletişim materyallerinin bir arada kullanılmasıyla ortaya çıkan etkin bir uygulamayı ifade etmektedir. Bu süreçte, iletişim araçlarından etkin olarak yararlanmak gerekmektedir.

*Bir işletmede halkla ilişkiler işlevlerinin harekete geçirilmesi yoğun bir iletişim kampanyasının kullanılmasını içerir. Bu süreçte kampanya çalışmalarına ilişkin küçük bir pilot çalışma gerçekleştirilmelidir. Bu çalışma arzu edilen sonucu veriyorsa kampanyayı yaygınlaştırmak ve yoğunlaştırmak gerekmektedir. Bu aşamada süreliliği sağlayabilmek önemlidir.*

### Değerlendirme

Halkla ilişkiler programının son aşamasıdır. Hedeflere ilişkin faaliyetlerin sonuçlarını belirleyerek, bunları ölçümlemeyi ifade eder. Bu ölçümleme, gerçekleştirilecek bir sonraki çalışma planları için oldukça önemlidir.

Bir değerlendirme işlevinde izlenmesi gereken aşamalar şöyle sıralanabilir:

- Plan aşamasında, standartların saptanması,
- Yürütme aşamasında, uygulama sonuçlarının saptanması,
- Denetim aşamasında, karşılaştırma yapılması,
- Değerlendirme aşamasında, önlemlerin alınması.

Yukarıdaki sıralama çerçevesinde halkla ilişkilere ilişkin planlar oluşturulur. Sonra uygulama aşamasına geçilir. Ancak uygulama sürecinde tahminler gerçekleşmeyebilir. Planlama hataları, mesajların kötü hazırlanması, diğer bölümlerin ve kişilerin yeterli desteği sağlayamayışı, bütçenin yetersizliği, halkla



Halkla ilişkiler hedef kitlenin davranışlarını ve örgüte karşı olan tutumunu değiştirmek ister.



Halkla ilişkiler süreci öncelikle üzerinde çalışılacak bir konunun belirlenmesi ile başlar.

ilişkiler elemanlarının yetersizliği gibi nedenlerle beklenen etkinin her zaman hedef kitle üzerinde oluşmayabilir. Bu şekilde hedeflerin sonuçlara uymadığı gözlemlenebilir. Bu sonuç hedeften sapmaların meydana gelmesine neden olabilir. *Değerlendirmede planların doğruluğu, amaçların ne ölçüde gerçekleştiği, hedef kitleyi etkileme düzeyi gibi olumsuzlukların giderilmesine çalışılır. Değerlendirme, programın amacı doğrultusunda hedef kitlede ve medyada oluşan değişimleri gözler ve ölçümler [5].* Bu aşama kampanyanın sürdürülmesi veya yeni kampanyaların tasarlanması için bir temel oluşturması açısından oldukça önemlidir.



**Bireysel Etkinlik**

- Halkla ilişkiler çalışmalarında planlama aşamalarını açıklayınız?
- Halkla ilişkilerde kurumun çevreyi izleme amaçlı yaptığı araştırmaları açıklayınız?

## HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİNDE SORUN SAPTAMA

*Halkla ilişkiler uygulamaları belirli hedefleri dikkate alarak gerçekleştirilir. Bu hedefler işletmenin hedef kitleyle iletişiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi ve etkin bir imaj oluşturulması ile ilgilidir. Halkla ilişkiler amaçların oluşturulması, ortaya konulması ile başlar. Sorunların belirlenmesi ve bunların çözümüne ilişkin etkin bir stratejinin geliştirilmesini içerir.*

Halkla ilişkilerde saptanan sorunları aşağıdaki şekilde sınıflandırarak, ifade edebiliriz:

*Bir kuruma veya ürüne karşı oluşan olumsuz tavır:* İşletmenin ürettiği veya sattığı ürün ve hizmetlerin fiyatına, kalitesine veya işletmenin beğenilmeyen uygulamalarına ilişkin bir tavır oluşabilir. Yüksek fiyatlandırma, kalitesizlik, çevreye zarar verme gibi konular istenmeyen sorunlar arasında yer alır. Aynı zamanda kurumun teknolojik yetersizlik nedeniyle rekabet üstünlüğünü kaybettiğine ilişkin dedikodular olabilir.

*Özel bir konuda tanımlanmış süreli halkla ilişkiler projesi uygulanması:* Yeni bir ürün veya hizmetin tüketicilere tanıtılması için, halkla ilişkiler bir sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirebilir Ancak bu proje istenen sonuçları vermeyebilir. Veya tam tersi etki oluşturabilir. Bu nedenle etkin bir pazar araştırması yapılmalı ve tüketiciler doğru analiz edilmelidir.

*Sürekli tekrarlayan bir program oluşturmak veya geliştirmek:* Halkla ilişkiler, hedeflere yönelik planlar oluşturmayı amaçlar. Bu uygulamalar işletme açısından sempati ve olumlu imaj meydana getirmektedir. Bunların dışında kalan tüm halkla ilişkiler uygulamaları olumlu algı oluşturmaya yönelik planlanmalıdır.

*Bir halkla ilişkiler süreci içinde mevcut sorunun çözümü:* İşletmenin mevcut imajını korumak ve geliştirmek, bir olumsuzluğu çözmek veya bir krizi önlemek açısından önemlidir.

## HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİNDE ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ

*Bir işletmenin veya kurumun halkla ilişkiler süreci içerisinde gerçekleştireceği ve değerlendireceği konuların önemli bir çoğunluğuna kendi çalışmaları ile ulaşmaktadır. Kurumlar bunu gerçekleştirmek için çeşitli araştırma teknikleri ve yöntemleri kullanmaktadır. Bu yöntemler: Örneklem yöntemi, anket yöntemi, gözlem yöntemi ve deney yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yöntemler kısaca şu şekilde açıklanabilir [9].*



Halkla İlişkiler planlamasında en önemli aşamalardan biri hedef kitlenin tanımlanmasıdır.

**Örneklem Yöntemi:** Güvenilir sonuçlar veren bir yöntemdir. Bilimsel araştırma metodları içinde önemli bir yere sahiptir. Metot, kişisel yüz yüze görüşmeleri içerir. Bir topluluğu oluşturan bireylerle yüz yüze yapılan görüşmeler, topluluğa ilişkin en doğru bilgileri verir. Belirli bir kitledeki tüm kişilerin bire bir araştırmaya alınması zaman ve maliyet açısından zordur. Bunun için o kitleyi temsil edecek örnekler seçilmesi gerekir. Bir halkla ilişkiler kampanyası için en etkin yöntemlerden birisi, bir örneklem oluşturmaktır. Örneklem metodunda, örneğin seçilmesi açısından dört yöntem bulunmaktadır. Bunlar:

**Rastgele Örneklem:** Araştırma kapsamında yer alan kişiler rastgele seçilir. Bu yöntemde örneğe girecek kişilerin seçiminde kura usulü veya tesadüfi sayılar tablosu kullanılmaktadır.

**Sistemik Örneklem:** Sosyal ve ekonomik alanlarda, pratik olduğu için yoğun olarak uygulanan bir yöntemdir. Bu yöntemde bir başlangıç sayısı belirlenir. Örneğin, belirlenen örneklem sayısı kadar kişi, sistemik olarak belli bir sayı aralığında seçilerek alınır.

**Küme Örneklem:** Bu yöntemde evren küme denilen alt sınıflara ayrılır. Alt setler evrendeki varyasyonu yansıtmak için mümkün olduğu kadar birbirine benzer şekilde düzenlenir. Örnekler bu kümeden kendi ağırlıkları oranında seçilir.

**Kota Örneklem:** Bu örnekleme tabakalama da denir. Tabakalama, evrenin alt gruplara ayrılarak örneklemin bu gruplardan seçilmesi demektir. Tabakalar aynı veya farklı sayıda birim ihtiva edebilir. Örneğin, yaş, gelir durumu, cinsiyet, meslek, sosyal durum, yapılan yer gibi özellikler tabakalamada ölçü olarak alınabilir.

**Anket Yöntemi:** Anketler, hedef grupların düşünceleri ve tutumları hakkında bilgi verirler. Bu açıdan önemli kaynaklardır. *Hedef grubun tamamı üzerinde gerçekleştirildiğinde örneklem yöntemiyle, grubun tutumları belirlenebilir. Soru cevap şeklindeki gerçekleştirilen anket sorularının büyük bir titizlikle hazırlanması gerekmektedir.* Ankette açık soru, cevaplayıcının istediği şekilde yanıt verebileceği, kapalı soru ise yanıt için birkaç alternatiften başka yanıt seçeneklerinin olmadığı sorulardır. Anket telefonla, yüz yüze veya posta yoluyla yapılabilir. Bu yöntem son zamanlarda çoğunlukla tercih edilen internet üzerinden yapılan anketleri de



Hedef kitleye anketin uygulanması klasik olarak yüz yüze, e-posta, posta veya telefonla olabilir.

eklemek mümkündür. Anketi uygulayacak şahısların anket uygulama alanında yeterli bilgiye sahip olması gerekir. Anketin uygulama şekli, yeri ve zamanı iyi belirlenmeli ve anket yapan kişiler eğitilmelidir. Elde edilen sonuçların istatistiksel yöntemlere göre değerlendirilmesi ve yorumların buna göre yapılması gerekmektedir. Söz konusu bu bilgilerin değerlendirilmesinde bilgisayardan yararlanılabilir.

**Gözlem Yöntemi:** Gözlem, belli bir yer, olay veya duruma ilişkin bilgi edinmek için yapılan dinleyiş veya bir bakıştır. Bu yöntem diğer yöntemlerle de kullanılabilir. Ankete göre daha objektiftir.

**Deney Yöntemi:** Deney Yöntemi'nde deney yoluyla değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konmaya çalışılır. Değişkenlerin gözlenebildiği durumlarda deney yapılır. Bu yöntemde sebep-sonuç ilişkisinin belirlenmesi önemlidir.



**Bireysel Etkinlik**

- Halkla ilişkiler sürecinde araştırma yöntemleri nelerdir?



### Özet

#### •Halkla İlişkiler Sürecinde Hedef

•Halkla ilişkiler sürecinde belirlenen hedeflerin olmaması, halkla ilişkiler açısından uygulanacak tüm çalışmaların başarısını olumsuz yönde etkileyecektir. Bu süreçte ilk olarak kurum açısından halkla ilişkilerin muhatap olacağı hedef kitle belirlenmelidir. Kuruluşlar halkla ilişkiler çalışmalarında, kendi hedef kitlelerini belirleyerek hedef kitle olarak tanımladığı kesimlerin tüm demografik özelliklerini iyi bilmelidir. Bu analiz halkla ilişkilerin hedef kitle ve paydaşlarla kuracağı etkin iletişimi olumlu yönde etkileyecektir.

#### •Halkla İlişkilerde Uygulama Süreci

• Bu süreçte, kurumların hedef kitleye ileteceği mesajları doğru şekilde ve zamanda belirleyebilmesi ancak hedef kitleyi her yönüyle tanımına bağlıdır. Halkla ilişkiler süreci uygulamalarının amacını, hareket noktasını ve yöntemini büyük ölçüde varılmak istenen hedefler belirler. Halkla ilişkiler süreci araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme olmak üzere dört aşamadan oluşur. Yoğun bir çalışmayı gerektiren araştırma, öncelikle hedef kitle konusunda bilgi toplamaya dayanır. Belirlenmiş hedef kitleye yönelik olarak düzenlenecek halkla ilişkiler etkinliği araştırmada elde edilecek veriler ve sorunun tanımlanması doğrultusunda planlanır.

#### •Halkla İlişkiler Sürecinde Sorun Saptama

• İletilerin nasıl iletileceğinin planlaması gerçekleştirildikten sonra, öngörülen program iletişim araçları ve yöntemleri saptanarak uygulamaya alınır. Bir halkla ilişkiler çalışmasında her şeyden önce, işe araştırmayla başlamak gerekir. Kurumun faaliyetlerinden etkilenen veya etkilenebilecek, alacağı kararla kurumun faaliyetlerini etkileyebilecek kişiler, kurum ve grupların düşünce, duygu, tutum ve davranışları araştırılarak ortaya konulmalıdır. Yakın ve uzak gelecekte halkla ilişkiler konusunda ne yapılmak isteniyor, nasıl yapılacak, ne zaman yapılmalı, kimlere dönük bir kampanya ve kimler tarafından yürütülecek gibi soruların yanıtları önceden verilebilirse bu süreç bir planlama çalışması olacaktır. Planlama aşamaları, iletişim hedefinin belirlenmesi, hedef kitlenin tanımlanması, mesajların hazırlanması, iletişim planı, zamanlama, değerlendirme ve bütçe basamaklarından oluşmaktadır. Planlama aşamasından sonra uygulama aşaması gelir. Uygulama aşaması halkla ilişkilerin en zor aşamasıdır. Yapılan araştırma ve toplanan bilgilere dayanarak planlar hazırlandıktan sonra, bu planlar ve alınan kararlar doğrultusunda halkla ilişkiler yetkilileri tarafından uygulamaya geçilir. Halkla ilişkiler programının son evresi olan değerlendirme, plan çerçevesinde yapılan uygulamanın verdiği sonuçları saptayıp ölçümlemektir. Bir bakımdan halkla ilişkiler sürecindeki diğer üç evresinin de denetlenmesidir.

#### •Halkla İlişkiler Sürecinde Sorun saptama

•Bir işletmenin veya kurumun halkla ilişkiler süreci içerisinde analiz edileceği konuların büyük bir kısmına kendisinin yapacağı araştırmalarla ulaşması gerekmektedir. Burada ise uygulamaya değişik araştırma teknikleri ve yöntemleri girmektedir. Bu söz konusu uygulamalar: Örneklem yöntemi, anket yöntemi, gözlem yöntemi ve deney yöntemidir. Güvenilir sonuçlar veren bilimsel araştırma metodları içinde önemli bir yer tutan uygulama, kişisel yüz yüze görüşmelerdir. Bir kitleyi oluşturan kişilerle teker teker yapılan görüşmeler, kitle hakkında en doğru bilgileri verir. Toplumdaki tüm bireylerin bire bir araştırmaya alınmasında, ne personel, ne zaman ve ne de para bakımından olanak bulmak zordur. Bu nedenle, sakıncaları ortadan kaldırmak için, kitleyi temsil edecek örnekler seçilmesi ve araştırmaların bunlar üzerinden yapılması gerekmektedir. Bir halkla ilişkiler kampanyası için uygulanabilecek en uygun araştırmalardan birisi, bir örneklem kullanılarak oluşturulan araştırmalardır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkiler sürecinde yer almaz?
  - a) Planlama
  - b) Yürütme
  - c) Durum analizi
  - d) Bütçe planlama
  - e) Değerlendirme
2. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkiler sonuçları ve kamuoyu hakkında varsayımları gözden geçirmek, durumu anlamak, tanımlamak için sistematik bilgi toplama sürecidir?
  - a) Uygulama
  - b) Denetleme
  - c) Tanımlama
  - d) Eleştirme
  - e) Araştırma
3. Aşağıdakilerden hangisi halkla ilişkiler planlamasında izlenmesi gereken süreçlerden biri değildir?
  - a) Durum değerlemesi
  - b) Amaç tanımlama
  - c) Mamul üretim
  - d) Hedef kitlenin tanımlanması
  - e) Bütçeleme
4. Aşağıdakilerden hangisi değerlendirme işlevinde izlenmesi gereken aşamalardan biri değildir?
  - a) Standartların saptanması
  - b) Mamül araştırması yapılması
  - c) Uygulama sonuçlarının saptanması
  - d) Karşılaştırma yapılması
  - e) Önlemlerin alınması
5. Aşağıdakilerden hangisi örnekleme metodunda, örneğin seçilmesi açısından mevcut yöntemler içinde yer almaz?
  - a) Reklam örnekleme
  - b) Sistemik Örnekleme
  - c) Küme Örnekleme
  - d) Kota örnekleme
  - e) Rastgele Örnekleme

6. Aşağıdakilerden hangisi gözlem yönteminde inceleme ve kaydetme içinde yer almaz?

- a) Mekanik araç gereçler
- b) Mekanik sayıcılar
- c) Adiyametreler
- d) Kameralar
- e) Afişler

7. Önceden alınan kararlar doğrultusunda yapılan uygulamaların amaç ve planlara uygunluğunu araştırma mekanizmasına ne ad verilir?

- a) Plan aşaması
- b) Üretim aşaması
- c) Reklam aşaması
- d) Değerlendirme aşaması
- e) Promosyon aşaması

8. Geleceğe ilişkin kararların önceden alınmasına ne ad verilir?

- a) Finanslama
- b) Uygulama
- c) Planlama
- d) Araştırma
- e) Güncelleme

9. Aşağıdakilerden hangisi üzerinde çalışılacak konunun belirlenmesi ve bunun bir sorun cümlesi biçiminde tanımlanması ile başlayan süreci ifade eder?

- a) Pazarlama süreci
- b) Halkla ilişkiler süreci
- c) Denetim süreci
- d) Reklam süreci
- e) Üretim süreci

10. Aşağıdakilerden hangisi olası halkla ilişkiler sorunlarından biri değildir?

- a) Üretim planları yapmak
- b) Bir kuruma karşı oluşan olumsuz kanının silinmesi
- c) Bir ürüne karşı oluşan olumsuz kanının silinmesi
- d) Özel bir konuda süreli halkla ilişkiler projesi uygulanması
- e) Sürekli bir program oluşturmak ya da geliştirmek

**Cevap Anahtarı**

1.d, 2.e, 3.c, 4.b, 5.a, 6.e, 7.d, 8.c, 9.b, 10.a

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Allen, H. (1985). *Effective public relations*. Englewood Cliffs, Newjersey: Prentice Hall Inc.
- [2] Küçükkurt, M. (1988). Halkla ilişkilerde araştırma yöntemleri ve değerlendirme. *TODAİE*, s.156.
- [3] Önal, G. (2000). *Halkla ilişkiler*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [4] Cutlip, M., Center, H., Broom, M. (1994). *Effective public relations (Seventh Edition)*. USA: Prentice Hall International Editions
- [5] Bıçakçı, İ. (1998). *İletişim ve halkla ilişkiler-Eleştirel bir yaklaşım*. Ankara: MediaCat Yayınları.
- [6] Barry, A. (2003). *The power of public relations* (1. Baskı). Ankara: Elips Kitap.
- [7] Jefkins, F. (1974). *Marketing and media planning*. Oxford: Pergamon Press.
- [8] Kadıbeşgil, S. (2006). *İtibar yönetimi*. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- [9] MEGEB. (2007). *Halkla ilişkiler sürecinde kampanya*. Ankara:Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.



# HALKLA İLİŞKİLER ORTAM VE ARAÇLARI



Atatürk Üniversitesi  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

Doç. Dr.  
Eyyup AKBULUT

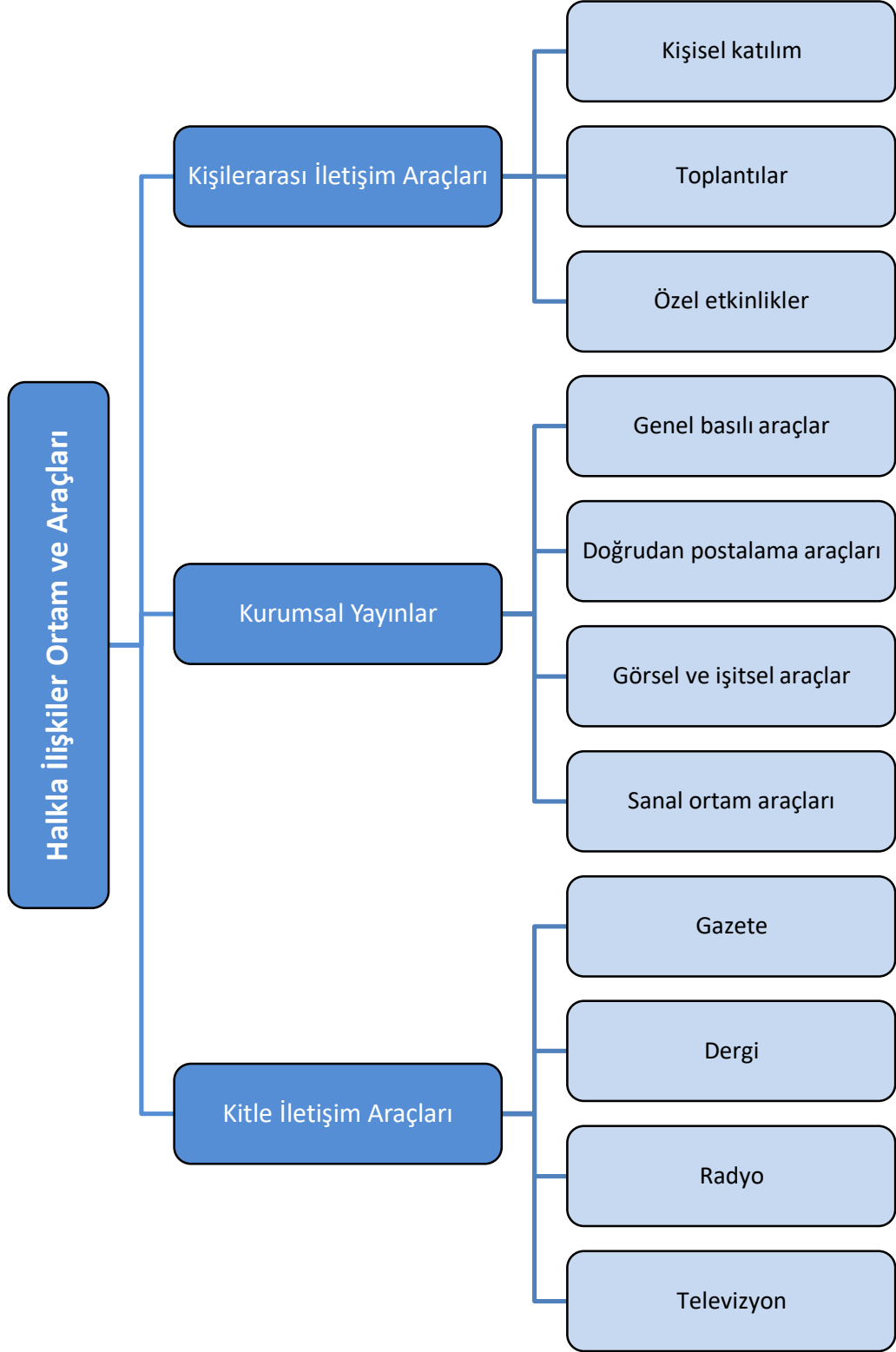
### İÇİNDEKİLER

- İletişim Ortam ve Araçlarının Sınıflandırılması
- Kişilerarası İletişim Araçları
- Kurumsal Yayınlar
- Kitle İletişim Araçları

### HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Halkla ilişkilerde kullanılan iletişim ortam ve araçlarının hangi kriterlere göre sınıflandırıldığını anlayabilecek,
- Kişilerarası iletişim, kurumsal yayın ve kitle iletişim araçlarının neler olduğunu öğrenebilecek ve
- Bu araçlardan nasıl yararlanılacağını kavrayabileceksiniz.

# ÜNİTE 8



## GİRİŞ

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde çok çeşitli iletişim ortam ve araçlarından yararlanılmaktadır. İletişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler bu ortam ve araçlara sürekli yenilerini eklemektedir. Ancak her bir iletişim ortamının ve aracının kendine özgü özellikleri bulunmaktadır. Örneğin bazı araçlar aynı anda çok sayıda kişiye ulaşabilme konusunda önemli avantajlara sahipken bazı araçlar ise az sayıda kişiyi hedef alsa bile hedef kitleleri ikna etme konusunda diğer araçlara göre daha üstündürler. Dolayısıyla etkili bir halkla ilişkiler için hangi durumlarda hangi ortam ve aracın daha uygun olacağına ilişkin doğru kararın verilmesi çok önemlidir. Çünkü paydaşlara verilecek mesajın etkinliğinin istenen düzeyde olması, doğru iletişim ortam ve aracının seçilmesi ve kullanılmasıyla mümkün olmaktadır. Doğru seçim ise bir yandan her bir paydaş grubunun tercih ettiği iletişim ortamı ve aracının hangileri olduğunun belirlenmesiyle diğer yandan ise bu iletişim ortam ve araçlarından hangilerinin ilgili paydaşlar üzerinde daha fazla etkili olacağını tespit edilmesiyle mümkün olabilir. Bu durum söz konusu ortam ve araçların genel özelliklerinin bilinmesini zorunlu kılmaktadır.

Halkla ilişkilerde kullanılan ortam ve araçların irdelendiği bu bölümde öncelikle bu ortam ve araçların sınıflandırılmasına ilişkin genel yaklaşımlar ele alınmaktadır. Daha sonra Smith [1] tarafından yapılan sınıflandırmaya bağlı olarak kişilerarası iletişim araçları, kurumsal yayınlar ve kitle iletişim araçları bağlamında kurum ile paydaşları arasındaki iletişim ve ilişkide kullanılan çeşitli ortam ve araçlar temel özellikleri ve kullanım alanları itibarıyla açıklanmaktadır.

## İLETİŞİM ORTAM VE ARAÇLARININ SINIFLANDIRILMASI

*Halkla ilişkilerde kullanılan iletişim ortam ve araçları literatürde çeşitli sınıflandırmalar temelinde ele alınmaktadır.* En yaygın kullanılan sınıflandırmalar ise şu şekildedir (Bkz. Tablo 8.1):

**Tablo 8.1** Halkla İlişkilerde Kullanılan İletişim Ortam Ve Araçlarına İlişkin Sınıflandırmalar

<i>Mesaj Kontrolü</i>	Kontrol edilebilir	Kontrol edilemez
<i>Hedef Kitlenin Büyüklüğü</i>	Kitlesel medya	Hedeflenmiş medya
<i>Aracın Niteliği</i>	Yazılı medya	Elektronik medya
<i>Hedeflenen Paydaş Grubu</i>	Kurum içi	Kurum dışı



Basın bülteni, broşür vb. araçların içeriği bütünüyle kurum tarafından kontrol edilebilir niteliktedir.

Halkla ilişkiler ortam ve araçlarına ilişkin ilk sınıflandırma, kurum ile paydaşları arasındaki iletişim sürecinde kurumun, paydaşlara iletilen mesajların içeriğini kontrol etme düzeyi temelinde yapılmaktadır. Örneğin basın bülteni, broşür vb. araçların içeriği bütünüyle kurum tarafından kontrol edilebilir nitelikte iken, basın toplantıları veya röportaj gibi araçlarda ise mesaj içeriğinin kontrolünde başka aktörlerin etkisi söz konusu olabilmektedir.

İkinci sınıflandırma ulaşılmak istenen hedef kitlenin büyüklüğü ile ilgilidir. Buna göre gazete veya televizyonda olduğu gibi çok sayıda kişi hedeflenmişse bu durumda kitlesel ortam veya araç söz konusu iken; örneğin Doğa Derneği tarafından yayınlanan Magma dergisinde olduğu gibi belli bir alana ve dolayısıyla

belli bir kitleye hitap eden yayınlar bağlamında hedeflenmiş kitle medyası söz konusudur.

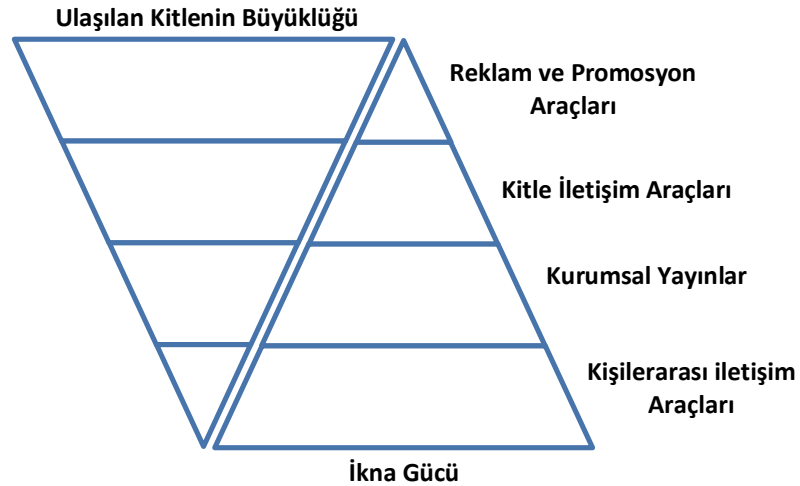
Bir diğer sınıflandırma, kullanılan ortam veya aracın niteliği ile ilgili olup söz konusu ortam veya araçlar yazılı ve elektronik olarak iki gruba ayrılmaktadır. Buna göre basın bülteni, gazete veya dergi vb. araçlar yazılı; radyo, televizyon ve internet gibi ortam ve araçlar ise elektronik medya içerisinde sayılmaktadır.

En sık kullanılan bir diğer sınıflandırma ise paydaşların kurum içi veya dışından olması esasına dayanmaktadır. Buna göre şikâyet ve dilek kutuları, duyuru panoları, toplantılar gibi eğer kullanılan ortam veya araç kurum içi paydaşları hedef alıyorsa kurum içi; basın bülteni, gazeteler, televizyon gibi kurum dışı paydaşları hedef alıyorsa kurum dışı ortam ve araçlar olarak gruplandırılmaktadır.

Smith ise yeni bir sınıflandırma önermektedir [1]. Buna göre halkla ilişkiler ortam veya araçları dört ana gruba ayrılmaktadır:

- Kişilerarası iletişim araçları
- Kurumsal yayınlar
- Kitle iletişim araçları
- Reklam ve promosyon araçları

Smith tarafından yapılan söz konusu sınıflandırma, iletişim ortam ve aracının insanları ikna etme gücü ile ulaşılan toplam kişi sayısı arasındaki ilişkiyi esas almaktadır (Bkz. Şekil 8.1).



**Şekil 8.1** Ulaşılan Kitlenin Büyüklüğü ile Seçilen Aracın İkna Gücü Arasındaki İlişki

Şekil 8.1'de görüldüğü üzere *halkla ilişkilerde kullanılan iletişim ortam ve araçlarının paydaşları ikna etme gücü ile ulaşılan kişi sayısı arasında ters yönde bir ilişki vardır. Başka bir deyişle ikna gücü arttıkça ulaşılan kişi sayısı azalmaktadır.* Buna göre ikna etkisi en güçlü olan araçlar, kişilerarası iletişim araçları iken aynı zamanda bu araçlar ile oldukça az sayıda kişiye ulaşılabilmektedir. En fazla sayıda kişiye ulaşmak için ise en uygun araç reklam ve promosyona dayalı araçlardır. Ancak bu tür araçların ikna güçleri diğer araçlara oranla çok zayıftır.



Halkla ilişkilerde kullanılan iletişim ortam ve araçlarının paydaşları ikna etme gücü ile ulaşılan kişi sayısı arasında ters yönde bir ilişki vardır.

Halkla ilişkilerde kullanılan ortam ve araçlar Smith tarafından yapılan ve yukarıda ana hatları verilen sınıflandırmaya göre açıklanacaktır. Ancak söz konusu araçlardan reklam ve promosyon araçları büyük oranda reklamcılık alanında kullanılan araçları içerdiğinden bu araçlar bölüm kapsamında ele alınmayacaktır.

## KİŞİLERARASI İLETİŞİM ARAÇLARI

Kişilerarası iletişim araçları, her ne kadar aynı anda sadece belli sayıda kişi ile iletişimi mümkün kılsa da sahip olduğu ikna gücü ile diğer iletişim ortam ve araçlarından farklılaşmaktadır. Paydaşlarla iletişim kurarken kişilerarası iletişim araçlarının kullanılmasının kurumlar açısından çeşitli stratejik avantajlarından söz etmek mümkündür [1]:

- Kişilerarası iletişim ortam ve araçlarının kullanıldığı durumlarda iletişim sürecinde alıcı konumundaki paydaşların kurum tarafından kendilerine iletilen mesaja ilişkin yanıtları üzerinde herhangi bir kontrolü olmasa da paydaşlara iletilen mesajların içeriği bütünüyle kurumun kontrolü altındadır.
- Kişilerarası iletişim ortam veya araçları ister kurum içinde olsun ister kurum dışında, spesifik kamularla iletişimde çok kullanışlıdır.
- Gerekli planlamanın yapılması ve uygulamanın gerçekleştirilmesi için diğer ortam ve araçlara kıyasla daha fazla personel gücüne ve zamana ihtiyaç duyulsa da kişilerarası iletişim ortam veya araçları çoğunlukla düşük veya orta düzeyde bütçeler gerektirir.
- Kişilerarası iletişim ortam ve araçları paydaşlar tarafından neyin bilinmesi gerektiğine ek olarak bu bilgiye karşı ne hissetmeleri gerektiği üzerinde de güçlü bir etkiye sahiptir.

Halkla ilişkilerde kişilerarası iletişim ortam ve araçları üç farklı şekilde kullanılmaktadır [1]:

- Kişisel katılım
- Toplantılar
- Özel etkinlikler

### Kişisel Katılım

Hem kurum içi hem de kurum dışı paydaşlara yönelik gerçekleştirebilen kişisel katılım uygulamaları, paydaşların kurumla ilk elden etkileşime girmelerinde ve kurum ile paydaşları arasında çift yönlü bir iletişimin kurulmasında oldukça yararlı halkla ilişkiler araçlarıdır. İyi bir planlamanın ve katılım esnasında etkili bir bilgilendirmenin yapılması hâlinde paydaşların kuruma ilişkin düşünceleri de pozitif yönde olacaktır.

*Paydaşların işletmeyi veya işletmeye ait bir kompleksi ziyaret etmelerinin sağlanması, paydaşlara belli bir ürün veya hizmeti deneme olanağının sunulması, kurumun paydaşları yaşadıkları yerlerde ziyaret ederek belli tanıtımlar gerçekleştirilmesi kişisel katılım uygulamalarından en çok kullanılan örneklerindendir.*



Kişisel katılım uygulamaları, paydaşların kurumla doğrudan etkileşime girmelerini sağlayan çeşitli faaliyetleri kapsamaktadır.

Kişisel katılım uygulamalarıyla paydaşların kurum hakkında olumlu izlenim edinmelerinin yanı sıra şeffaflık konusunda kurumun kendine ne kadar güvendiğine ilişkin de güçlü bir mesaj verilmiş olmaktadır. Özellikle kriz durumlarında kişisel katılım uygulamaları krizin olumsuz etkilerinin minimize edilmesinde oldukça kullanışlı olmaktadır.



Örnek

•**Danino Anneleri Bilgilendirme Kampanyası**

•Fabrika gezileri düzenleyerek paydaşlar nezdinde güvenilir bir marka algısı oluşturmaya çalışan sektörlerin başında gıda sektörü gelmektedir. Örneğin Danone, 2005 yılında Danino ürününün çocukların fiziksel ve ruhsal gelişimini olumsuz yönde etkilediğine dair bir öğretim üyesi tarafından yazıldığı iddia edilen ve internette yayılan bir yazı nedeniyle bir kriz durumuyla karşı karşıya kalmıştır. Danone, krizin etkilerini hafifletmek üzere bir dizi faaliyet gerçekleştirmiştir. Bu faaliyetlerden birisi de dönemin önde gelen kanaat önderlerinden gazeteci Ayşe Özgün'ün de katılımıyla söz konusu ürünün içeriğini annelere yerinde anlatmak amacıyla Danone'nin Lüleburgaz'da bulunan fabrikasına geziler organize edilmesidir. Danino Anneleri Bilgilendirme Kampanyası adı altında yürütülen bu faaliyetler krizin en az hasarla atlatılmasında oldukça etkili olmuştur.

## Toplantılar

Kişilerarası iletişim araçları arasında en sık kullanılanlardan bir diğeri de çeşitli amaçlar doğrultusunda düzenlenen toplantılardır. Bu tür uygulamalar ile kurum ile paydaşları bir araya gelerek karşılıklı bilgi alışverişinde bulunma fırsatı yakalanmaktadır. Göksel ve Yurdakul'un da belirttikleri gibi toplantılar ilgili taraflar için hem konuşma hem de dinleme fırsatı sunmakta ve iki yönlü bir iletişimi esas almaktadırlar [2].

*Konferans, seminer, sempozyum, panel gibi eğitsel toplantılar, sergi ve fuar organizasyonları, yönetim kurulu ve bayi toplantıları, hem iç hem de dış paydaşlara yönelik olarak gerçekleştirilen toplantılar arasında ilk akla gelenlerdendir.*

**Konferans:** Konferans belli bir süre içinde hedef kitlelere belli mesajların/bilgilerin iletilmesi amacıyla gerçekleştirilen ve iletişim sürecinin büyük ölçüde konuşmacının kontrolünde olduğu tek yönlü bir iletişim aracıdır.

Güncel ve hedef kitlenin ilgisini çekecek bir konunun seçilmesi, dinleyici kitlenin önceden çok iyi analiz edilmesi, konuşmanın bitiminde dinleyicilere soru sorma fırsatının sunulması, konuşmanın görsel malzemelerle desteklenmesi konferansın ilgili hedef kitle üzerinde etkili olmasında dikkat edilmesi gereken noktalarındadır.

**Seminer:** Konferanslardan farklı olarak birkaç günlük oturumlar şeklinde düzenlenen ve uzman bir kişinin yönlendirmesiyle belli bir konunun çeşitli



Konferans, tek yönlü bir iletişim aracıdır.

konuşmacılar tarafından tartışıldığı toplantılar olan seminerler, halkla ilişkilerde kullanılan bir diğer toplantı türüdür.

*Seminerler, ilgili konu konuşmacılar tarafından karşılıklı tartışılabilirdiğinden ve soru-cevap olanağı sunduğundan, konunun daha iyi anlaşılması bakımından konferanslara kıyasla daha etkili bir araçtır.*

Seminerler, kuruma ilişkin bir konu hakkında düzenlenebileceği gibi kurumdan bağımsız olarak kamuoyunu ilgilendiren herhangi bir konuyla ilgili olarak da yapılabilir. Her ne şekilde olursa olsun düzenlenecek seminerlerde amaç, özel olarak ilgili hedef kitlelerin ve genel olarak ise kamuoyunun dikkatini kuruma çekmek ve böylece kurum imajını desteklemektir [2].

Seminerler ya doğrudan kurum tarafından organize edilirler ya da başka kişi veya kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen seminerlere kurumsal destek sunulur. Destek yönteminin tercih edildiği durumlarda desteklenen seminerin konusunun kuruma uygun olmasına ve destek verilecek kuruluşun kamuoyu nezdindeki itibarına dikkat edilmelidir.

*Sempozyum:* Sempozyum, belli bir konunun çeşitli yönlerinin ve ilgili diğer konuların alanlarında uzman çok sayıda kişi tarafından çoğunlukla yazılı metinler eşliğinde ve birbiriyle ilgili konu başlıkları bağlamında gruplandırılmış oturumlar aracılığıyla tartışıldığı toplantılardır.

Sempozyumlarda konuşmacı ve dinleyicilerin belli bir konunun uzmanlarından oluşması kurum açısından verilmek istenen mesajın etkinliğini artıracaktır.

*Panel:* Panel, belirli bir konuyu açıklığa kavuşturmak için ilgili konu hakkında uzman birkaç kişinin bir topluluk önünde tartıştıkları ve karşılıklı görüş alışverişinde buldukları bir toplantı türüdür.

*Halkla ilişkiler açısından panel türü toplantıların önemi büyüktür. Özellikle kurumu da ilgilendiren ve toplum tarafından tartışmalı bir konunun açık bir şekilde tartışmaya açılması, konunun daha iyi anlaşılması, ilgili hedef kitlelerin kurumun görüşleri doğrultusunda ikna edilmesi veya kurumun topluma karşı sorumluluğunu yerine getirdiğine ilişkin ilgili hedef kitleler nezdinde bir izlenim yaratılması açısından oldukça yararlı bir etkinliktir.*

*Sergiler ve Fuarlar:* Sergi ve fuar organizasyonları kurumlar için büyük fırsatlar yaratan ve genellikle geniş çaplı ve kamuya açık bir şekilde organize edilen toplantılardandır. Kurumlar, sergi ve fuarlardan paydaşlarıyla doğrudan iletişim kurmak amacıyla yararlanırlar. Bunun dışında sergi ve fuarların başka halkla ilişkiler amaçlarından da söz edilebilir [3]:

Kurumun tanıtımını yapmak

- Mevcut müşterilerin ürüne veya hizmete olan ilgilerini artırmak
- Potansiyel müşteriler edinmek
- Yeni ürün veya hizmetleri tanıtmak
- Bölge temsilcilerinin etkinliğini artırmak
- Yetkililerle iletişim kurmak

- Pazar araştırmalarına katkıda bulunmak
- Sipariş imkânı yaratmak

Sergi ve fuarları halkla ilişkiler açısından önemli kılan unsurların başında bu tür organizasyonlara konuya ilgi gösteren kişilerin katılmaları gelmektedir. Bu durum kurumlara söz konusu sergi ve fuar aracılığıyla bir ürün veya hizmet hakkında özel bir bilgi arayışı içinde olan hedef kitlelerle doğrudan iletişim fırsatı sunmaktadır. Katılımcıların bu bilgi arayışları kurum tarafından gerektiği şekilde giderilirse hedef kitle nezdinde iyi bir imaj elde edilebilir.

**Yönetim Kurulu ve Bayi Toplantıları:** Kurum içi paydaşlara yönelik gerçekleştirilen halkla ilişkiler faaliyetlerinden olan yönetim kurulu ve bayi toplantıları, kurum ile paydaşlar arasında kalıcı ve nitelikli bir ilişkinin kurulmasında oldukça önemlidir. Bu tür toplantılarla hem kurumlar hem de ilgili paydaşlar karşılıklı görüş alışverişinde bulunma fırsatı yakalamaktadırlar. Başka bir deyişle yönetim kurulu ve bayi toplantıları ile kurumlar, hem kendini ilgili paydaşlara doğru bir şekilde anlatma fırsatı yakalamakta hem de bu paydaşların kurum hakkındaki görülerini öğrenme şansı bulabilmektedirler.

### Özel Etkinlikler

Özel etkinlikler kurumun paydaşları nezdinde olumlu bir imaj elde etmesinde sıklıkla yararlanılan ve belirli bir yerde ve zamanda belirli koşullar altında gerçekleşen olayları kapsamaktadır. **Festivaller, yarışmalar, açılış ve yıl dönümü kutlamaları, halkla ilişkiler uzmanları tarafından yararlanılan başlıca özel etkinliklerdendir.**

**Festivaller, kamuya açık ve belli bir tema etrafında organize edilen kutlamalardır.** Yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen festivaller günümüzde gittikçe yaygınlaşmaktadır. Kamuya açık bir şekilde ve zaman zaman çok geniş bir katılımın olduğu festivaller kapsamında çeşitli sergiler, yarışmalar, konserler düzenlenmektedir. Festivaller kapsamında düzenlenen bu tür etkinliklerde rol almak kurumlar açısından oldukça önemlidir. Zira özellikle uzun süredir devam eden ve basının ilgi gösterdiği bir festivalde yer almak kurum imajını güçlendirecektir.

Bir diğer etkinlik türü olan yarışmalar ise belli bir alanda kişilerin rekabet etmelerine olanak tanıyan organizasyonları kapsamaktadır. **Özellikle basının ilgisini çeken bir yarışma düzenlemek dikkatleri kurum üzerine çekmenin etkili bir yoludur.** Katılımın geniş tutulması, yarışmanın etkili bir şekilde duyurulması, dereceye girecekler için düzenlenecek ödül töreninin basında yer almasının sağlanmasıyla hedef kitleler üzerinde olum bir izlenim edinmek mümkündür.

Açılış ve yıl dönümü kutlamaları da etkili halkla ilişkiler araçlarındandır. Kuruluşa ait yeni bir yerin (yeni bir şube, fabrika, temsilcilik vb.) açılması veya kuruluş için önemli bir günün (kuruluş yıl dönümünün vb.) kutlanması amacıyla gerçekleştirilen törenler, iyi organize edilmeleri durumunda basının ilgisini çekebilemekte ve böylece hedef kitleler nezdinde kurum imajına olumlu katkıda bulunabilmektedirler. Bu tür törenlerde basın toplantısı, yarışma, sergi gibi başka



Festivaller, yarışmalar, açılış ve yıl dönümü kutlamaları halkla ilişkiler uzmanları tarafından yararlanılan başlıca özel etkinliklerdendir.



halkla ilişkiler araçlarından da yararlanılması yapılacak etkinliğin etkisini artıracaktır.

## KURUMSAL YAYINLAR



Kurumsal yayınların en önemli özelliği neredeyse bütünüyle kontrol edilebilir olmalarıdır.

Kurumsal yayınlar halkla ilişkilerde sıklıkla kullanılmaktadır ve en önemli özelliği neredeyse bütünüyle kontrol edilebilir olmalarıdır. Çoğunlukla kurum içi paydaşların hedef alındığı kurumsal yayınları kendi içinde dört gruba ayırmak mümkündür:

- Genel basılı araçlar
- Doğrudan postalama araçları
- Görsel ve işitsel araçlar
- Sanal ortam araçları

*Kurumsal yayınlar genellikle hedef kitlenin kişisel düzeyde etkileşime uygun olamayacak denli büyük ve geniş olduğu durumlarda veya mesaj içeriği, zamanlama ve dağıtım büyük oranda kontrol altında tutulmak istendiğinde kullanılır.* Kurumsal yayın araçları ilk bakışta pahalı görülebilir. Ancak spesifik kamular hedeflendiğinden aslında maliyet etkin araçlardır.

### Genel Basılı Araçlar

Halkla ilişkilerde kullanılan ve genel basılı araçlar kategorisinde yer alan çok sayıda materyalden söz etmek mümkündür. Bunlar arasında bültenler, broşürler, kitapçıklar, ilerleme ve araştırma raporları en bilinenlerindendir. Aşağıda bu materyallerin genel özellikleri açıklanmaktadır.

**Bültenler:** Halkla ilişkilerde en sık kullanılan materyallerden olan bültenler, çok çeşitli amaçlar ve hem kurum içi hem de kurum dışı paydaşlar için kullanılmaktadır. Kurum içi paydaşlara yönelik olarak hazırlanan bültenlerde amaç kurumun gelişimi ve alınan kararlar hakkında paydaşları bilgilendirmek iken, dış paydaşları hedef alan bültenler mevcut paydaşları etkilemek ve yeni ürün ve hizmetler hakkında onları bilgilendirmek amacıyla hazırlanır [4].

**Broşürler:** Kurum tarafından hazırlanan ve dağıtımı yapılan bir diğer materyal broşürlerdir. Bültenlerin aksine broşürler tek seferlik yayınlardır. Broşürler altı veya daha fazla sayfadan oluşan, belirli bir amaçla önceden belirlenen hedef kitleye dağıtılan, sürekliliği olmayan iletişim aracıdır [3].

Hazırlanma sürecinde kurumun halkla ilişkiler yetkilisinin sorumluluğu üstlendiği broşürlerin ilgili hedef kitleye ulaştırılması posta yoluyla olabileceği gibi herhangi bir etkinlik kapsamında elden de dağıtılabılır. Tek bir sayfadan oluşan ve tek bir yüzü basılı olan flyer (el ilanı) ve dergi ve gazetelerin içine konulan tek sayfalı insertler yaygın olarak kullanılan diğer broşür türlerindendir.

**Kitapçıklar:** Kitapçık, esasında broşür kapsamında değerlendirilen bir yayın aracı olmakla birlikte broşürlere kıyasla daha kapsamlı bir araçtır. Kitapçıklar adından da anlaşılacağı üzere küçük kapsamlı bir kitap formatında hazırlanırlar.



Raporlar genellikle kurum tarafından hazırlanan ve belli bir zaman dilimi içerisinde kurumun gelişimini anlatan metinlerdir.

**Raporlar:** Raporlar genel olarak kurum tarafından hazırlanan ve belli bir zaman dilimi içerisinde kurumun gelişimini anlatan metinlerdir. Raporlar içerisinde en sık kullanılanı faaliyet raporlarıdır.

Kurumların genellikle bir yıllık bir zaman dilimi içerisindeki faaliyetleri, bilançolar, denetim sonuçları vb. hakkında çeşitli bilgileri içeren faaliyet raporları, başta ortaklar olmak üzere bayiler ve aracı kurum ve kuruluşlar gibi paydaşlara iletilerek kurum imajının güçlendirilmesi ve destek sağlanması amacıyla hazırlanmaktadır [2].

Kurumların yine kurum imajını güçlendirmek üzere yararlandıkları bir diğer rapor türü de belli bir konuda yapılan araştırma sonuçlarını içeren raporlardır. Kurumlar bazı durumlarda faaliyet gösterdikleri sektöre ilişkin bir araştırmaya sponsor olmakta ve araştırma sonuçlarını ilgili paydaşlarla paylaşarak itibar elde etmeye çalışmaktadırlar.

### Doğrudan Postalama Araçları

Doğrudan postalama araçları kişisel alıcıları hedef alan memorandum, mektup, davetiyeler ve katalog gibi basılı araçları içermektedir.

**Memorandum:** Genellikle kurum içi iletişim için kullanılan memorandumlar, gerçekleşmiş veya gerçekleştirilmesi planlanan bir konu hakkında ilgili hedef kitleyi bilgilendirmek üzere hazırlanırlar [3]. Gönderen kişi, alıcı, tarih ve konu hakkında özet bilgiler içeren memorandumlar, resmî olmayan bir tarzda kaleme alınır.

**Mektuplar:** Memorandumların tersine mektuplar genellikle kurum dışı iletişimde tercih edilen ve oldukça etkili araçlardandır.

**Halkla ilişkilerde kullanılan diğer araçlarla kıyaslandığında tasarımı ve içeriğiyle en kişisel iletişim aracı olma özelliği gösteren mektuplar, ürün ve hizmetler hakkında bilgi vermek, belli bir konu hakkında bilgi talep etmek, şikâyetlere yanıt vermek, bir kişiyi tebrik etmek veya bir konuya dikkat çekmek gibi çeşitli amaçlar çerçevesinde hazırlanabilmektedir [5].**

**Davetiyeler:** Davetiyeler, kurum tarafından organize edilen toplantı, konferans, seminer, sergi gibi etkinlikler hakkında belirli kişileri bilgilendirmek ve onları söz konusu etkinliğe davet etmek üzere hazırlanan kısa metinlerdir.

Davetiyeler, özel bazı kişilere yönelik hazırlanacağı gibi kitle iletişim araçları aracılığıyla toplumun geneli için de kullanılabilirler. Bazı durumlarda ise kurumlar kurum içi bazı yayınlar aracılığıyla sadece çalışanlarına yönelik davetiye hazırlayabilirler.

**Kataloglar:** Kataloglar genellikle tüketici olarak adlandırılan hedef kitleleri, satışta olan ürün stokları konusunda bilgilendirmek amacıyla hazırlanan kitapçıklardır. Kataloglarda bolca görsel malzemedan yararlanmak önemlidir.

### Görsel ve İşitsel Araçlar

Görsel ve işitsel araçlar kurum içi ve kurum dışı paydaşlara yönelik olarak kullanılan çeşitli iletişim araçlarını içermektedir. Bunlar arasında afiş ve posterler, bülten panoları ve şikâyet/öneri kutuları, kapalı devre TV yayınları, kurum



Mektuplar, halkla ilişkilerde kullanılan araçlar içerisinde en kişisel olanıdır.

gazetesi, kurum dergisi, kurumsal mail hizmetleri ve kurumsal web siteleri en sık kullanılanlarındandır.

**Afiş ve Posterler:** Kurumlar tarafından en fazla kullanılan görsel araçların başında afiş ve posterler gelmektedir. Afiş ve posterler belli bir konu ile ilgili olarak çeşitli kitle iletişim araçları ile ulaşılan kitleler dışındaki insanları ilgili konu hakkında bilgilendirmek ve diğer halkla ilişkiler araçları ile belli bir düzeyde etkiye maruz kalan insanlar üzerinde bu etkinin devamını sağlamak üzere kullanılmakta ve bu yönüyle diğer araçları tamamlayıcı bir özellik sergilemektedirler [2].

**Bülten Panoları ve Şikâyet/Öneri Kutuları:** Bülten panoları ve şikâyet/öneri kutuları özellikle kurum içinde çalışanların belli bir konu hakkında bilgilendirilmeleri veya kurum hakkındaki düşüncelerinin öğrenilmesi amacıyla kullanılmaktadır.

**Kapalı Devre Radyo ve TV Yayınları:** Kapalı devre radyo ve TV yayınları kurum içi bilgi akışının sağlanması, ortak deneyim alanı yaratma ve dayanışma ruhunun geliştirilmesi amacıyla kullanılan halkla ilişkiler araçlarındandır.

**Kurum Gazetesi:** Genellikle 15 günlük, aylık veya altı aylık periyodlarla çıkarılan kurum gazeteleri, hem kurum içi hem de kurum dışı hedef kitlelere kurum faaliyetleri hakkında bilgi vermek üzere çıkarılmaktadır. *Bültenlerden daha kompleks bir yapıya sahip olan kurum gazeteleri, genellikle biçimsel anlamda günlük gazete formunda olup periyodik haberlere gereksinim duyulduğunda ve kurum tarafından yayınlanan dergilere destek olması amacıyla çıkarılmaktadır ve dergilere oranla daha ucuz bir iletişim aracıdır [3].*

Günümüzde büyük kuruluşların hemen hepsi tarafından tercih edilen bir araç olarak kurum gazeteleri, doğru bir şekilde ve doğru bir amaçla çıkarılmaları hâlinde çok etkili olabilmektedirler. Başka bir deyişle kurum gazeteleri kurum ile paydaşları arasında iyi ilişkilerin ve anlayışın yaratılmasında önemli bir araçtır [6].

**Kurum Dergisi:** Gazetede olduğu gibi belli periyodlarla yayınlanan dergiler, kurum hakkında belli konuları gazeteye oranla daha spesifik bir hedef kitleye aktarmak amacıyla yayınlanmaktadır. Spesifik bir kitleye seslenmek dışında kurumsal dergilerin en önemli yanı verilecek mesajların diğer araçlara oranla daha kolay biçimlendirilmesidir [7].

### Sanal Ortam Araçları

Birçok bilgisayarı birbirine bağlayan, bilgiye kolay, ucuz, hızlı ve güvenli bir şekilde ulaşma olanağı sağlayan bir iletişim ağı olarak tanımlayabileceğimiz *internet, paydaşlarla iletişim ve etkileşim kurmak için halkla ilişkiler açısından büyük fırsatlar sunmaktadır [6].* Bu fırsatlardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür [8]:

- Paydaşlarla etkileşime dayalı bir iletişim kurma
- Küresel medyada yer alma
- Paydaşlar hakkında ayrıntılı bilgi edinme
- Spesifik hedef kitlelerle iletişimi kurma olanağı



Kurum gazeteleri, kurum ile paydaşları arasında iyi ilişkilerin ve anlayışın yaratılmasında önemli bir araçtır.

- Basınla ilişkilerde geleneksel yöntemleri sanal ortama taşıma
- Kurumsal bilgileri paydaşlara iletme
- Kriz dönemlerinde etkili bir yönetim sergileme

Kurumlar, internetten çeşitli şekillerde yararlanabilmektedir. Kurumsal web siteleri, elektronik posta, sanal haber bültenleri, elektronik kurum gazete ve dergileri, kurumsal bloglar ve sosyal medya, halkla ilişkilerde kullanılan sanal ortam ve araçlarından en bilinenleridir. Bu bölümde yer kısıtlılığından dolayı yalnızca kurumsal web siteleri ana hatlarıyla ele alınmaktadır.

*Kurumsal web siteleri, sanal ortam araçları arasında en etkili olanlardır. Web siteleri kurumun dış dünyaya açılan penceresi olmakta ve bu yönüyle kurum tarafından yayınlanan diğer araçlarla kıyaslandığında daha fazla tanıtım olanağı sunmaktadır.* Kurumlar, web sitelerini aşağıda sıralandığı gibi çeşitli halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda kullanmaktadırlar [8]:

- Yeni ziyaretçi çekmek
- Mevcut ziyaretçilerle etkileşim kurmak
- Tekrar ziyaret edilmeyi sağlamak
- Ziyaretçilerin ilgisini çekmek
- Ziyaretçilerin kuruma yönelik olumlu görüşler edinmesini sağlamak

Halkla ilişkiler açısından kurumsal web siteleri, kurum ile paydaşları arasında diyaloga dayalı bir ilişkinin kurulmasında çok önemli roller üstlenmektedirler. Bu bağlamda kurumsal web sitelerinin kurum ile paydaşları arasında çok uygun bir diyalog aracı olduğunu ileri süren Kent ve Taylor, kurum ile paydaşlar arasında uzun vadeli ve kalıcı bir ilişkinin tesisi için kurumsal web sitelerinin beş temel prensip temelinde hazırlanmaları gerektiğini öne sürmüşlerdir [9]:

- **Diyalojik döngü:** Kurumsal web siteleri paydaşlara, kurumlara yönelik sorular sorma ve kurumlara da sorulara, endişelere ve sorunlara cevap verme fırsatı sağlayacak biçimde tasarlanmalıdır.
- **Enformasyonun kullanılabilirliği:** Kurumsal web siteleri kurumun tüm paydaşları için gerekli bilgileri içermelidir.
- **Yeniden ziyaret:** Kurumsal web siteleri ziyaret edenlerin siteyi tekrar ziyaret etmesi için onları teşvik edecek içeriğe sahip olmalıdır.
- **Arayüzün kolaylığı:** Kurumsal web siteleri farklı paydaş gruplarının siteyi rahatlıkla gezebilmeleri ve istedikleri enformasyonu elde etmelerini sağlayacak şekilde düzenlenmelidir.
- **Ziyaretçilerin sitede tutulmaları:** Kurumsal web siteleri ziyaretçilerin mümkün olduğunca uzun süre sitede kalmaları konusunda onları ikna edecek şekilde tasarlanmalıdır.



Kurumsal web siteleri, paydaşlarla diyaloga dayalı bir ilişki ve iletişim kurmak için kullanışlı bir araçtır.

## KİTLE İLETİŞİM ARAÇLARI

Kitle iletişim araçları halkla ilişkilerde sıklıkla kullanılan araçlardır. Söz konusu araçlardan gazete ve dergi yazlı kitle iletişim aracı olarak kabul edilirken televizyon ve radyo ise elektronik araçlar kapsamında değerlendirilmektedir.

Kurum açısından mesaj içeriğinin kontrol edilemez nitelikte olduğu bir araç özelliği taşıyan kitle iletişim araçları, kurum hakkındaki bilgilerin ücretsiz yayınlanması, bu bilgilerin söz konusu araçlarda haber olarak yayınlanmasından dolayı ilgili hedef kitleler tarafından daha güvenilir bulunması ve aynı anda çok geniş kitlelere ulaşabilme fırsatı sunmalarından dolayı halkla ilişkiler açısından oldukça yararlı araçlardır. Aşağıda söz konusu araçlar kısaca tanıtılmakta ve bir halkla ilişkiler aracı olarak nasıl kullanıldıkları ana hatlarıyla irdelenmektedir.

### Gazeteler

Gazeteler, okuyucularına siyasetten ekonomiye, sanattan spora çok çeşitli konularda zengin bir haber içeriği sunan ve periyodik olarak yayınlanan kitle iletişim araçlarıdır. Bu zengin içerikle birlikte gazeteler toplumdaki her türlü insana hitap edebilme özelliği gösterirler.

*Gazeteler, sahip oldukları çeşitli avantajlardan dolayı halkla ilişkilerin ilk ortaya çıktığı andan itibaren bu meslek için önemli birer araç olmuştur. Bu avantajları şu şekilde sıralamak mümkündür [7]:*

- Okuyucu profili çeşitlilik arz ettiğinden farklı hedef kitlelere ulaşmada kolaylık sağlar.
- Daha iyi bir pazar dilimlemesine olanak verir ve böylece hedef kitle üzerinde daha etkili olmayı sağlar.
- Günlük yayınlanması nedeniyle mesajın tekrarına olanak sağlar.
- Hedef kitle nezdinde inandırıcılığı artırır.
- Metin üzerinde son dakika değişikliğine olanak sağlar.
- Mesajın kısa sürede ve kolay bir şekilde hedef kitleye ulaşmasını mümkün kılar.

Bu avantajların yanı sıra kısa ömürlü olmaları, tek bir duyuya hitap etmeleri, belli bir sayfa sayısının olması gibi gazetelerin bazı dezavantajlarından da söz edilebilir.



**Resim 8.1** Gazeteler, sahip olduğu çeşitli avantajlardan dolayı halkla ilişkilerin ilk ortaya çıktığı andan itibaren bu meslek için önemli bir araç olmuştur.

Halkla ilişkiler alanında basında yer almak için farklı yöntem ve teknikler geliştirilmiştir. Söz konusu bu yöntem ve teknikler aşağıda ana hatlarıyla açıklanmaktadır.

**Basın Bildirileri ve Basın Bültenleri:** Halkla ilişkilerde sıklıkla kullanılan basın bildirileri, genellikle periyodik olmayan haberlerin iletilmesinde kullanılırlar. *Bu yöntemle kurumlar basın aracılığıyla belli bir konu hakkındaki görüşlerini, faaliyetlerini ve kurum için önemli olayları hedef kitleleriyle paylaşma fırsatı yakalamış olurlar.* Kullanım amacı açısından basın bildirisiyle büyük benzerlikler taşıyan basın bültenleri ise kurum faaliyetlerinin basına periyodik olarak iletilmesi amacıyla kullanılırlar.

Basın bildirileri veya bültenleri, gazetecilerin haber yazarken veya bir haberi yayına hazırlarken gereksinim duyacağı bilgiyi açık bir biçimde ortaya koyan metinler olup çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadırlar. Jefkins'e göre basın bildirileri veya bültenleri altı farklı şekilde hazırlanabilirler [3]:

- Yayınlanmaya hazır tek sayfalık basın bildirisi/bülteni: Gazetecinin, hazır bir şekilde, olduğu gibi haber yapabileceği tarzda hazırlanmış basın bildirisi/bülteni.
- Destekleyici bilgi içeren basın bildirisi/bülteni: Direkt olarak yayınlatmadan ziyade konu hakkında ayrıntılı bilgi vermek üzere hazırlanan basın bildirisi/bülteni.
- Teknik konuları içeren basın bildirisi/bülteni: Teknik bir konu hakkında gazeteciye aydınlatmak üzere kaleme alınan basın bildirisi/bülteni.
- Konuşma metni veya raporları desteklemek amacıyla hazırlanan basın bildirisi/bülteni: Daha önce yapılan bir konuşmayı veya gazeteciye gönderilen bir raporu açıklamaya yönelik hazırlanan basın bildirisi/bülteni.
- Ayrıntılı resim alt yazısı: Gazeteciye gönderilen bir fotoğrafın ayrıntılı bir şekilde açıklanmasını amaçlayan basın bildirisi/bülteni.
- Kısa duyurular: Tek bir cümle veya paragraftan oluşan basın bildirisi/bülteni.

Basın bildirisinin veya bülteninin etkili bir halkla ilişkiler aracı olması bazı konularda dikkatli olmayı gerektirmektedir. Bu bağlamda bir basın bildirisi veya bülteni güncel bir olay veya konuyla ilgili değilse, haber diline uygun bir tarzda yazılmamışsa ve hedef iyi belirlenmemişse etkisi de aynı oranda az olur [2].

**Basın Toplantıları ve Basın Brifingleri:** Basın toplantıları, kurumun en önemli paydaş gruplarından olan medyayla yüz yüze bir iletişim kurmasına olanak sağlayan ve basın mensupları için kurum hakkında çeşitli sorular sorma, kurum için ise kendini daha samimi bir ortamda açık bir şekilde ifade etme fırsatı veren etkinliklerdendir.

Önemli bir konuda kamuoyunu bilgilendirmek, büyük bir açılış, bilimsel toplantı, temel atma gibi önemli olaylara yönelik olarak kamunun dikkatini çekmek veya kamuoyu tarafından yanlış yorumlanan bir olayın/haberin doğru hâlini açıklamak gibi çeşitli amaçlarla gerçekleştirilen basın toplantıları bazı durumlarda



Rutin bir şekilde düzenlenen basın toplantıları, basın brifingi olarak adlandırılmaktadır.

önceden planlanmamış bir şekilde organize edilirken bazen de rutin bir toplantı olarak düzenlenebilmektedir [7]. Rutin bir şekilde düzenlenen basın toplantıları basın brifingi olarak adlandırılmaktadır.

Basın toplantısı organize edilirken toplantıya davet edilecek basın kuruluşlarının titizlikle belirlenmesi, toplantı yerinin gazetecilerin kolaylıkla ulaşacakları bir yer olması, toplantıya kurum adına yetkili bir kişinin başkanlık etmesi, gazetecilerin konu hakkında daha ayrıntılı bilgi edinmelerine yönelik bir basın dosyasının hazırlanması, toplantı salonunun kurum yetkilisi ile gazeteciler arasında diyaloga dayalı bir iletişime uygun bir şekilde düzenlenmesi, çeşitli ikramlarda bulunulması, toplantı günü ve saatinin gazetecilerin basın toplantısında değinilen konuları haber olarak hazırlamalarına zaman bırakacak şekilde belirlenmesi basın toplantılarının etkinliğini artırmak üzere dikkat edilmesi gereken konulardandır.

**Basın Makaleleri:** Kurumun halkla ilişkiler uzmanı veya gerektiği durumlarda ele alınan konu hakkında uzman olan kurum içinden veya dışında birisi tarafından kaleme alınan basın makaleleri, basınla kurulacak ilişkide kullanılan diğer araçlarda olduğu gibi ilgili hedef kitleleri belli bir konu hakkında aydınlatmak amacıyla hazırlanırlar.

**Basın makaleleri doğrudan kurumun faaliyetleriyle ilgili bir konu bağlamında olabileceği gibi kurumdan bağımsız olarak toplumsal bir sorun hakkında kurumun görüşlerini yansıtacak bir içeriğe de sahip olabilir.** Hazırlanan basın makalesinin yayınlanması ilgili basın kuruluşu ile daha önce yapılmış bir görüşmeye bağlı olarak gerçekleştirilebileceği gibi bazı durumlarda ise bir ön görüşmeye dayanmaksızın makale, ilgili basın kuruluşuna yayınlanması amacıyla gönderilebilmektedir. Ancak ikinci yol, hazırlanan makalenin ilgili basın kuruluşunun istediği standartlardan yoksun olabilmesi, yer ve zaman yetersizliği gibi nedenlerle yayınlanma şansını önemli ölçüde azaltmaktadır.

**Basın Büroları:** Kurum ile basın arasında sürekli bir bilgi akışını amaçlayan basın büroları çoğunlukla kamu kurumlarında görülmektedir. Kurum hakkındaki olayları haber diline çevirip basına iletmek ve bazı durumlarda da basının talebi üzerine kurum hakkında özel nitelikli haber hazırlayıp basınla paylaşmak basın bürolarının temel işlevlerindedir [7].

**Basın Dosyası:** Basın kiti olarak da adlandırılan basın dosyası, basın toplantılarına ve basın gezilerine katılan basın mensuplarına yönelik olarak hazırlanan ve yapılan etkinliklerle ilgili ayrıntılı bilgi ve dokümanları içeren dosyalardır.

Basın dosyaları doğrudan kurumun halkla ilişkiler yetkilisi tarafından veya dışarıdan profesyonel danışmanlık hizmeti sunan bir halkla ilişkiler ajansınca hazırlanabilir. Çeşitli istatistik veriler, görsel materyaller, kurum hakkında çeşitli bilgiler, kurumsal yayın örnekleri, kurum hakkında basında çıkan haberlerin özetleri gibi çeşitli bilgi ve belgeyi içerecek şekilde hazırlanan basın dosyaları etkinlik esnasında basın mensuplarına dağıtılabileceği gibi bazı durumlarda sonradan ilgili basın mensuplarına posta veya kurye yoluyla da ulaştırılabilir.



Basın dosyasının bir diğer adı da basın kitidir.

**Basın Gezisi:** Basınla iyi ilişkiler kurmak üzere gerçekleştirilen bir diğer halkla ilişkiler etkinliği basın gezileridir. *Basın gezileri genel anlamda basın mensupları ile uzun süreli ve kalıcı ilişkiler inşa etmek, kurum faaliyetleri ve çalışma ortamları hakkında basın mensuplarına ayrıntılı bilgi vermek amacıyla organize edilmektedirler.* Basın gezileri aracılığıyla basın mensupları konuyla ilgili olarak yerinde gözlem yapma fırsatı yakalamış olurlar.

Geziye katılacak basın mensuplarının titizlikle belirlenmesi, gezi programının önceden ayrıntılı bir şekilde belirlenerek basın mensuplarıyla paylaşılması, gezi esnasında basın mensuplarına verilmek üzere bir basın dosyasının hazırlanması, geziye katılacak olanların sürekli bilgilendirilmesi, çok sayıda basın mensubu yerine daha küçük grupların geziye davet edilmesi, gezilecek mekânın gerektiği şekilde düzenlenmesi, sadece kurum için her şeyin olumlu olduğu zamanlarda değil kriz durumlarında da basın gezilerinin düzenlenmesi, ulaştırma, ağırlama ve gerektiğinde konaklama hizmetlerinin titizlikle sağlanması basın gezilerinin etkinliğini artıran unsurlardandır.

**Röportaj:** Basın mensuplarının belli bir konuyla ilgili olarak kurum yetkilisi ile konuşup ilk elden bilgi edinmelerini ve bu bilgileri haber diline çevirerek yayınlamalarını kapsayan röportajlar, etkili halkla ilişkiler araçlarındandır.

*Röportajlar, kuruluşun amaç ve politikalarının haber formu içerisinde yayınlanmasına yönelik olarak yapıldıklarından ilgili hedef kitleler nezdinde yüksek düzeyde bir inandırıcılığa sahiptirler [2].* Ancak bu inandırıcılık düzeyi yapılacak röportajın ne düzeyde profesyonel tarzda olduğuyla yakından ilgilidir. Röportaj verilecek basın kuruluşunun ve gazetecinin iyi seçilmesi, röportajın haber diline çevrilmesinde aşırıya kaçılmamasının temin edilmesi, gerekli görüldüğü takdirde profesyonel destek alınması ve son olarak röportaj verilecek basın kuruluşunun iyi tanınması röportaj tekniğinde dikkat edilmesi gereken konuların başında gelmektedir.



Röportajlar, ilgili hedef kitleler nezdinde yüksek düzeyde bir inandırıcılığa sahiptirler.



Bireysel Etkinlik

- Türkiye'de tiraj oranları yüksek gazetelerin geçmiş sayılarını inceleyerek bir halkla ilişkiler çalışması olarak değerlendirilebilecek haberleri inceleyiniz.

## Dergiler

Halkla ilişkilerde kullanılan bir diğer etkili kitle iletişim aracı dergilerdir. Dergiler belli zaman aralıklarında yayınlanan ve siyaset, ekonomi, edebiyat, gezi, spor, magazin gibi çeşitli konu başlıklarıyla ilgili makale, inceleme, eleştiri veya deneme türünden yazıları içeren kitle iletişim araçlarıdır.

Her ne kadar gazetelerle büyük benzerlikler taşısalar da dergileri ayıran bazı temel özelliklerden söz etmek mümkündür. Göksel ve Yurdakul, bu özellikleri



dergilerde yer alan mesajların daha kalıcı olmaları, okurlar tarafından farklı zamanlarda tekrar gözden geçirilebilmeleri, daha kaliteli bir baskı kalitesine sahip olmaları şeklinde sıralamaktadırlar [2].

*Dergiyi halkla ilişkiler için değerli bir araç kılan unsurların başında her bir derginin spesifik bir okur kitlesine hitap etmesi gelmektedir.* İnsanların yaşam tarzı bağlamında gittikçe alt kültürlere bölündüğü günümüzde kurumlar spesifik bir kitleyle iletişim kurma gereği hissettiklerinde dergiler bu ihtiyacı karşılayabilmektedirler. Ancak halkla ilişkiler bağlamında yararlanılacak derginin kurum ve kurumun faaliyet gösterdiği sektörle ilgili alanlarda yayın yapıyor olmasına dikkat edilmelidir.

### Radyo

İşitsel bir kitle iletişim aracı olan radyo, bir yandan çok geniş kitlelere ulaşabilme, diğer yandan tematik yayın yapabilme özellikleri ile halkla ilişkilerde sıklıkla kullanılan bir araçtır.

*Halkla ilişkiler uzmanları radyodan haber bültenleri, açık oturumlar, sohbet programları, röportajlar, kurumsal reklam gibi çeşitli şekillerde yararlanmaktadırlar.*

Bunlar arasında radyo haber bültenleri, kurum tarafından hazırlanan ve gazetelerde olduğu gibi radyoda haber olarak yayınlanabilecek türden metinlerdir. Genellikle kısa ve yalın cümlelerin tercih edildiği radyo haber bültenlerinde yabancı kelime kullanılması durumunda söz konusu kelimenin doğru telaffuzu mutlaka belirtilmelidir. Hazırlanacak haber bülteninin yayınlanmasının eşik bekçilerinin tutumuna bağlı olması bir yandan bu kişilerle iyi ilişkiler kurulmasını diğer yandan metnin olabildiğince haber diline uygun olarak hazırlanmasını zorunlu kılmaktadır. Açık oturumlar radyonun halkla ilişkiler amaçlı bir diğer kullanım örneğidir. Radyo kuruluşu tarafından belli bir konu hakkında düzenlenen bir açık oturuma kurum yetkilisinin katılımıyla verilmek istenen mesajlar ilk elden hedef kitlelere ulaşabilmektedir. Açık oturumlarda dikkat edilmesi gerekenlerin başında bu tür programlara katılacak kurum temsilcisinin ilgili konu hakkında bilgi sahibi olmasıdır. Konu hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olmayan birinin kurum temsilcisi olarak açık oturum programlarına katılması hedef kitlelere verilecek mesajların etkinliğini azaltacak ve kuruma yönelik güven duygusunda bir aşınmaya neden olacaktır. Röportajlar da radyonun etkili bir halkla ilişkiler aracı olarak kullanılmasını sağlayan yöntemlerdendir. Halkla ilişkiler uzmanları ya kurum içerisinde yapılan bir röportajı yayınlanmak üzere doğrudan radyoya gönderirler ya da radyo kuruluşundan röportaj talebinde bulunurlar. Her iki durumda da röportajın çok iyi planlanması gerekmektedir. Radyodan halkla ilişkiler amaçlı yararlanmanın bir diğer yolu da kurumsal reklamlardır. Kurumlar ilgili hedef kitleler nezdinde olumlu bir imaj edinebilmek için radyo aracılığıyla kurumsal reklamlarını yayınlatabilirler [2, 3].



Halkla ilişkiler uzmanları radyodan haber bültenleri, açık oturumlar, sohbet programları, röportajlar, kurumsal reklam gibi çeşitli şekillerde yararlanmaktadırlar.

## Televizyon



Televizyon birden fazla duyuya hitap eden bir kitle iletişim aracıdır.

Televizyon kitle iletişim araçları arasında en etkili olanıdır. Gazete, dergi ve radyo da olduğu gibi sadece tek bir duyuya değil birden çok duyuya hitap eden televizyon bu özelliğiyle hedef kitleler üzerinde en fazla etkiye sahip olan kitle iletişim aracıdır.

*Televizyonu diğer kitle iletişim araçlarına göre halkla ilişkiler açısından daha önemli kılan bir diğer özellik ise çok geniş kitlelere hitap etmesi ve hazırlanan medya içeriklerinin hemen her yaş ve eğitim grubundaki insanlar tarafından kolaylıkla anlaşılabilmesidir [5].* Haber vermek, eğlendirmek, eğitmek, harekete geçirmek ve toplumsallaştırmak gibi çeşitli işlemlere sahip olan televizyondan halkla ilişkiler uzmanları çeşitli şekillerde yararlanmaktadırlar. Bu bağlamda haber bültenleri, açık oturumlar, sohbet programları, röportajlar, kurumsal reklam, halkla ilişkilerin televizyondan yararlanma yöntemlerindedir. Bu yöntemler her ne kadar radyo için de geçerliyse de televizyon söz konusu olduğunda yapılacak işin amacı ve içeriği değilse bile biçimi değişebilmektedir. Örneğin televizyon için hazırlanan haber bültenleri daha çok görsel malzemeyle donatılmalı, açık oturum veya sohbet programlarına kurumu temsilen katılacak kişinin prezantabl olmasına dikkat edilmeli, yapılacak röportajlarda ister kurumda ister stüdyoda olsun röportajın kayıt altına alınacağı mekan etkili bir şekilde düzenlenmeli ve kuruma ilişkin görsel materyallerle desteklenmelidir.



## Özet

### • İLETİŞİM ORTAM VE ARAÇLARININ SINIFLANDIRILMASI

• Halkla ilişkilerde kullanılan iletişim ortam ve araçlarının sınıflandırılmasına ilişkin çeşitli yaklaşımlar söz konusudur. Bunlar arasında Smith tarafından yapılan ve iletişim ortam ve aracının insanları ikna etme gücü ile söz konusu araçla ulaşılan toplam kişi sayısı arasındaki ilişkiyi esas alan sınıflandırma oldukça kullanışlıdır. Buna göre halkla ilişkiler ortam veya araçları a) kişilerarası iletişim araçları, b) kurumsal yayınlar, c) kitle iletişim araçları ve d) reklam ve promosyon araçları olmak üzere dört ana gruba ayrılmaktadır.

• Halkla ilişkilerde kullanılan iletişim ortam ve araçlarının paydaşları ikna etme gücü ile ulaşılan kişi sayısı arasında ters yönde bir ilişki vardır. Başka bir deyişle ikna gücü arttıkça ulaşılan kişi sayısı azalmaktadır.

### • KİŞİLERARASI İLETİŞİM ARAÇLARI

• Kişilerarası iletişim araçları, her ne kadar aynı anda sadece belli sayıda kişi ile iletişimi mümkün kılarsa da sahip olduğu ikna gücü ile diğer iletişim ortam ve araçlarından farklılaşmaktadır.

• Halkla ilişkilerde, kişilerarası iletişim ortam ve araçları a) kişisel katılım, b) toplantılar ve c) özel etkinlikler olmak üzere üç farklı şekilde kullanılmaktadır.

#### • Kişisel Katılım

• Hem kurum içi hem de kurum dışı paydaşlara yönelik gerçekleştirebilen kişisel katılım uygulamaları, paydaşların kurumla ilk elden etkileşime girmeleri ve kurum ile paydaşları arasında çift yönlü bir iletişimin kurulmasında oldukça yararlı halkla ilişkiler araçlarıdır. Paydaşların işletmeyi veya işletmeye ait bir kompleksi ziyaret etmelerinin sağlanması, paydaşlara belli bir ürün veya hizmeti deneme olanağının sunulması, kurumun paydaşları yaşadıkları yerlerde ziyaret ederek belli tanıtımlar gerçekleştirmesi kişisel katılım uygulamalarından en çok kullanılan örneklerindedir.

#### • Toplantılar

• Çeşitli amaçlar doğrultusunda düzenlenen toplantılar ile kurum ile paydaşları bir araya gelerek karşılıklı bilgi alışverişinde bulunma fırsatı yakalanmaktadır. Konferans, seminer, sempozyum, panel gibi eğitsel toplantılar, sergi ve fuar organizasyonları, yönetim kurulu ve bayi toplantıları hem iç hem de dış paydaşlara yönelik olarak gerçekleştirilen toplantılar arasında ilk akla gelenlerdendir.

#### • Özel Etkinlikler

• Özel etkinlikler kurumun paydaşları nezdinde olumlu bir imaj elde etmesinde sıklıkla yararlanılan ve belirli bir yerde ve zamanda belirli koşullar altında gerçekleşen olayları kapsamaktadır. Festivaller, yarışmalar, açılış ve yıl dönümü kutlamaları halkla ilişkiler uzmanları tarafından yararlanılan başlıca özel etkinliklerdendir.

### • KURUMSAL YAYINLAR

• Kurumsal yayınlar halkla ilişkilerde sıklıkla kullanılmaktadır ve en önemli özelliği neredeyse bütünüyle kontrol edilebilir olmalarıdır. Çoğunlukla kurum içi paydaşların hedef alındığı kurumsal yayınları kendi içinde a) genel basılı araçlar, b) doğrudan postalama araçları, c) görsel ve işitsel araçlar ve d) sanal ortam araçları dört gruba ayırmak mümkündür.



## Özet (devamı)

### •Genel Basılı Araçlar

•Halkla ilişkilerde kullanılan ve genel basılı araçlar kategorisinde yer alan çok sayıda materyalden söz etmek mümkündür. Bunlar arasında bültenler, broşürler, kitapçıklar, ilerleme ve araştırma raporları en bilinenlerindedir.

### •Doğrudan Postalama Araçları

•Doğrudan postalama araçları kişisel alıcıları hedef alan memorandum, mektup, davetiyeler ve katalog gibi basılı araçları içermektedir.

### •Görsel ve İşitsel Araçlar

•Görsel ve işitsel araçlar kurum içi ve kurum dışı paydaşlara yönelik olarak kullanılan çeşitli iletişim araçlarını içermektedir. Bunlar arasında afiş ve posterler, bülten panoları ve şikâyet/öneri kutuları, kapalı devre TV yayınları, kurum gazetesi, kurum dergisi, kurumsal mail hizmetleri ve kurumsal web siteleri en sık kullanılanlarındandır.

### •Sanal Ortam Araçları

•Kurumlar internetten çeşitli şekillerde yararlanabilmektedir. Kurumsal web siteleri, elektronik posta, sanal haber bültenleri, elektronik kurum gazete ve dergileri, kurumsal bloglar, sosyal medya halkla ilişkilerde kullanılan sanal ortam ve araçlarından en bilinenleridir.

### •KİTLE İLETİŞİM ARAÇLARI

•Kitle iletişim araçları halkla ilişkilerde sıklıkla kullanılan araçlardır. Söz konusu araçlardan gazete ve dergi yazılı kitle iletişim aracı olarak kabul edilirken televizyon ve radyo ise elektronik araçlar kapsamında değerlendirilmektedir.

#### •Gazeteler

•Gazeteler, okuyucularına çeşitli konularda zengin bir haber içeriği sunan ve periyodik olarak yayınlanan kitle iletişim araçlarıdır. Halkla ilişkiler alanında basında yer almak için farklı yöntem ve teknikler geliştirilmiştir. Bunlar arasında en sık kullanılanları ise basın bildirileri ve basın bültenleri, basın toplantıları ve basın brifingleri, basın makaleleri, basın büroları, basın dosyası, basın gezisi ve röportaj uygulamalarıdır.

#### •Dergiler

•Dergiler belli zaman aralıklarında yayınlanan ve çeşitli konu başlıklarıyla ilgili makale, inceleme, eleştiri veya deneme türünden yazıları içeren kitle iletişim araçlarıdır. Dergiyi halkla ilişkiler için değerli bir araç kılan unsurların başında her bir derginin spesifik bir okur kitlesine hitap etmesi gelmektedir.

#### •Radyo

•İşitsel bir kitle iletişim aracı olan radyo, bir yandan çok geniş kitlelere ulaşabilme, diğer yandan tematik yayın yapabilme özellikleri ile halkla ilişkilerde sıklıkla kullanılan bir araçtır. Halkla ilişkiler uzmanları radyodan haber bültenleri, açık oturumlar, sohbet programları, röportajlar, kurumsal reklam gibi çeşitli şekillerde yararlanmaktadırlar.

#### •Televizyon

•Televizyon, aynı anda tüm duylara hitap etme, çok geniş kitlelere seslenme fırsatı sunma ve hemen her yaş ve eğitim grubundaki insanlar tarafından kolaylıkla anlaşılabilen medya içeriklerine olanak sağlama özelliklerinden dolayı kitle iletişim araçları arasında en etkili olanıdır. Haber bültenleri, açık oturumlar, sohbet programları, röportajlar, kurumsal reklam, halkla ilişkilerin televizyondan yararlanma yöntemlerindedir.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Birkaç günlük oturumlar şeklinde düzenlenen ve uzman bir kişinin yönlendirmesiyle belli bir konunun çeşitli konuşmacılar tarafından tartışıldığı toplantılara ne ad verilir?
  - a) Sempozyum
  - b) Seminer
  - c) Kongre
  - d) Memorandum
  - e) Referandum
2. Aşağıdakilerden hangisi kurumsal web siteleri hazırlanırken diyalojik ilişki bağlamında dikkate alınması gereken ilkelerden biri değildir?
  - a) Diyalojik döngünün esas alınması
  - b) Arayüzün kolay olması
  - c) Enformasyonun kullanışlı olması
  - d) Yeniden ziyaretleri amaçlaması
  - e) Tek bir paydaş grubuna yönelik olması
3. Rutin bir şekilde düzenlenen ve kurum hakkındaki bilgilerin basın mensuplarıyla paylaşıldığı etkinliklere ne ad verilir?
  - a) Basın toplantısı
  - b) Basın gezisi
  - c) Basın kiti
  - d) Basın brifingi
  - e) Basın gezisi
4. Aşağıdakilerden hangisi konferansların özelliklerinden biri değildir?
  - a) Belli bir süre içinde hedef kitlelere belli mesajların iletilmesini içerir.
  - b) İletişim süreci büyük ölçüde konuşmacının kontrolündedir.
  - c) Çift yönlü bir iletişim olanağı sunar.
  - d) Konuşma görsel malzemelerle desteklenir.
  - e) Konuşma bitiminde dinleyicilere soru sorma fırsatı verilir.
5. Aşağıdakilerden hangisi sergi ve fuarların halkla ilişkiler amaçlarından biri değildir?
  - a) Potansiyel müşteriler edinmek
  - b) Yeni ürün veya hizmetleri tanıtmak
  - c) Bölge temsilcilerinin etkinliğini artırmak
  - d) Yetkililerle iletişim kurmak
  - e) Ürünü piyasadan kaldırmak

6. Kamuya açık ve belli bir tema etrafında organize edilen kutlamalara ne ad verilir?
- Festival
  - Memorandum
  - Panel
  - Yarışma
  - Fuar
7. Aşağıdakilerden hangisi sanal ortam araçlarının halkla ilişkiler açısından sunduğu fırsatlardan biri değildir?
- Paydaşlarla etkileşime dayalı bir iletişim kurma
  - Küresel medyada yer alma
  - Paydaşlar hakkında ayrıntılı bilgi edinme
  - Basınla ilişkilerde geleneksel yöntemleri sanal ortama taşıma
  - Kurumsal bilgileri paydaşlardan gizleme
8. Aşağıdakilerden hangisi gazetelerin halkla ilişkiler açısından avantajlarından biri değildir?
- Farklı hedef kitlelere ulaşmada kolaylık sağlar.
  - Günlük yayımlanması nedeniyle mesajın tekrarına olanak sağlar.
  - Hedef kitle nezdinde inandırıcılığı azaltır.
  - Metin üzerinde son dakika değişikliğine olanak sağlar.
  - Mesajın kısa sürede hedef kitleye ulaşmasını mümkün kılar.
9. Aşağıdakilerden hangisi basın bülteni türlerinden biri değildir?
- Yayımlanmaya hazır tek sayfalık basın bülteni
  - Fotoğrafları açıklayıcı basın bülteni
  - Teknik konuları içeren basın bülteni
  - Konuşma metinlerini destekleyici basın bülteni
  - Tematik basın bülteni
10. "Basın kiti" olarak da adlandırılan iletişim aracı aşağıdakilerden hangisidir?
- Basın dosyası
  - Sempozyum
  - Memorandum
  - Broşür
  - Röportaj

**Cevap Anahtarı**

1.b, 2.e, 3.d, 4.c, 5.e, 6.a, 7.e, 8.c, 9.e, 10.a

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Smith, R. D. (2008). *Strategic planning for public relations*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- [2] Göksel, A. B. ve Yurdakul, N. B. (2004). *Temel halkla ilişkiler bilgileri*. İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- [3] Peltekoğlu, F. B. (2001). *Halkla ilişkiler nedir?*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [4] Zappala, J. ve Carden, A. (2008). *Public relations worktext: A writing and planning resource*. London: Lawrence Erlbaum Associates. [9] Kent, M. L. ve Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334.
- [5] Köseoğlu, Ö. (2012). Halkla ilişkilerde geleneksel medyanın kullanımı. A. Göztaş ve F. Topsümer (ed.), *Stratejik halkla ilişkiler yönetimi içinde* (s. 351-420). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [6] Geçikli, F. (2008). *Halkla ilişkiler ve iletişim* (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- [7] Budak, G. ve Budak, G. (2004). *Halkla ilişkiler: Davranışsal bir yaklaşım* (4. Baskı). İzmir: Barış Yayınları.
- [8] Sayımer, İ. (2008). *Sanal ortamda halkla ilişkiler*. İstanbul: Beta Yayınları.

# HALKLA İLİŞKİLERİN UYGULAMA ALANI OLARAK SPONSORLUK



**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Doç. Dr.  
M. Serdar ERCİŞ**

### İÇİNDEKİLER

- Sponsorluğun Gelişimi
- Sponsorluk Kavramı
- Sponsorluğun Hedefleri
- Sponsorluğun Yararları
- Sponsorluğun Özellikleri
- Sponsorluğun Çeşitleri
- Sponsorluğun Ölçümü
- Sponsorluk ve Halkla İlişkiler

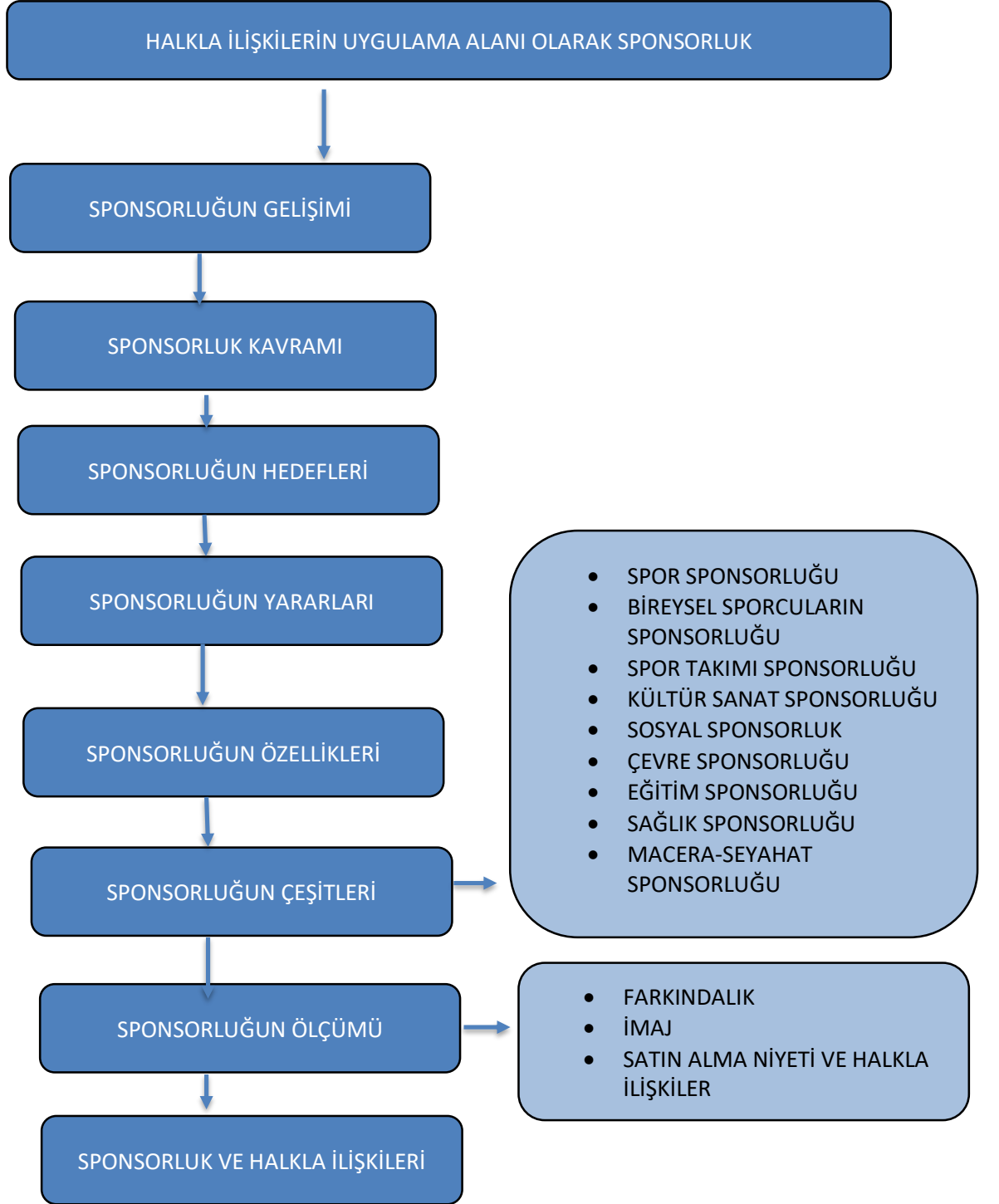


### HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Sponsorluk kavramını, yararlarını ve hedeflerini açıklayabilecek,
- Sponsorluğun özelliklerini öğrenecek,
- Sponsorluğun çeşitlerini tanıyabilecek,
- Sponsorluğun ölçümünü anlayabilecek,
- Sponsorluk ve halkla ilişkiler arasındaki etkileşimi öğrenebileceksiniz.

## ÜNİTE 9





## GİRİŞ

Bir uygulama alanı olarak sponsorluk, eski çağlarda kraliyet ailelerinin veya soyluların, karşılıksız olarak şahısları veya bu şahısların yaptıkları çeşitli uygulamaları desteklemelerine kadar uzanan, sanat ve sanatçıları destekleme faaliyetleri olarak ortaya çıkmaktadır. Roma İmparatoru Agustus'a, sanatçıyı koruma düşüncesini aşıl原因 yakın dostu ve danışmanı Gaius Clinius Maecenas sanat koruyuculuğunun ve sponsorluğun isim babası olarak tarihte yerini almaktadır. Türkçe karşılığı kefil, desteklemek ve himaye etmek olarak bilinen sponsorluğun, temel uygulama alanı Romalılar ve Yunanlılara kadar uzanmakta ve kelime kökeni olarak da İngilizceden gelmektedir. Sponsorluk sözlükte destekçilik anlamına gelmektedir. *Bu bağlamda, sponsorluk kurumsal amaçlara ulaşmak için yapılır. Spor, sanat, kültür ve sosyal faaliyet alanlarında kişi veya organizasyonların, para, araç-gereç veya hizmet ile desteklenmesini amaçlar. Tüm bu uygulamaların planlanması, organizasyonun gerçekleştirilmesi ve kontrolünü ifade eder.* Sponsorluk kurumun etkin tanıtımını yapmak, kamuoyu oluşturmak, etkin marka imajı geliştirmek ve tüketiciler üzerinde olumlu bir farkındalık oluşturmak amacını taşımaktadır. Kurumsal kimliği arzu edilen şekilde destekleyerek imaj oluşturmayı ve aynı zamanda reklamları destekleyerek hedef kitle üzerinde istenen etkiyi sağlamayı amaç olarak ifade eder. Bu nedenle, sponsorluk kurumlar için, markayı benimsetme, farkındalık oluşturma, markayı bilinir kılma, marka itibarını artırma, etkin kurumsal kimlik oluşturma ve sosyal sorumluluk projeleri meydana getirme açısından oldukça önemlidir. Bu açıdan bakıldığında, halkla ilişkiler çalışmaları kurumların etkin tanıtımı açısından yüksek düzeyde rol oynar. Bu yönüyle, sponsorluk ekonomik olması ve tüketiciler üzerinde oluşturduğu güvenin daha fazla olması açısından, diğer alanlardan farklı bir uygulamaya sahiptir. Genel olarak sponsorluk uygulamaları, spor, eğitim, müzik ve çevre konularında daha çok tercih edilmektedir.

Bu bölümde, sponsorluğun gelişimi, sponsorluk kavramı, sponsorluğun hedefleri, sponsorluğun yararları, sponsorluğun özellikleri, sponsorluğun çeşitleri, sponsorluğun ölçümü, sponsorluk ve halkla ilişkiler arasındaki etkileşim incelenecektir.

## SPONSORLUĞUN GELİŞİMİ

*Sponsorluk, uygulama olarak eski çağlara dayanır. Soyluların veya kraliyet ailelerinin, karşılık beklemezsizin bir kişi ya da etkinliği desteklemelerini içerir. Tarihsel süreç içinde soyluların ve saray dünyasının üstlendiği sanat destekleme işlevini ifade eder.* Roma İmparatoru Agustus'a, sanatçıyı koruma fikri veren danışmanı Gaius Clinius Maecenas sanat koruyuculuğunun isim babası olarak tarihe geçmiştir. Maecenas'ın adına bağlı olarak, sanatı ve sanatçıyı koruyanlara mesen, koruma için yapılan tüm çalışmalara ve uygulamalara da mesenlik denilmektedir. Tarihsel süreç içinde, mesenlikte, mesenin yetenekli kişileri bularak, onların mali destek yoluyla tanınmalarını sağladıkları ve böylece toplumda kendi saygınlıklarını oluşturduklarını söylemek mümkündür.

Mesenlik deyince, geçmişte ilk akla gelen aile İtalya'daki Medici Ailesi'dir.



Sponsorluk taraflar için karşılıklı fayda sağlayan interaktif bir uygulamadır.



Cornhill Sigorta adlı bir İngiliz şirketi sponsorluk aracılığıyla farkındalığını %2 den % 16 ya çıkarmıştır.

Rönesans Dönemi'nde bankacılık mesleğiyle uğraşan bu aile, Donatello, Leonardo Da Vinci, Michelangelo, Novalis, Boticelli gibi ünlü sanatçılara destek vermenin yanı sıra, birçok önemli sanat eserleri de yaptırarak buldukları bölgeye katkıda bulunmuştur. Bu anlamda, yirminci yüzyılın Medicileri: Rockefeller, Ford, Ağa Han, Paul Getty gibi ailelerdir. *Meselik faaliyetleri kurulan vakıflarlar aracılığıyla bugün de devam etmektedir. Giderek artan toplumsal ihtiyaçları karşılamada devletlerin ekonomik nedenlerle yetersiz kalması, vakıflar ve özel kuruluşların, bu yetersizlikleri veya olumsuzlukları gidermek için birçok faaliyetleri desteklemelerine neden olmuştur.* Gönüllü olarak yapılan bu desteklemeler, daha sonra kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri için bir gereklilik hâline gelmiş ve böylece toplumun kurumlardan istekleri sosyal sorumluluk açısından önem kazanmıştır. Var olmanın ve rekabet avantajı oluşturabilmenin, destekleme faaliyetinden geçtiğine inanan bu kurumlar, uygulamalarını kurumsal hedefleri ile birleştirmeyi tercih etmişlerdir. Bu nedenle, kurumlar çevre bilincine önem vererek, devlete karşı sorumluluklarını yerine getirerek, eğitim, kültür ve sanat hayatını destekleyerek, güvenilir ve etkin bir kurum imajına sahip olmayı istemişlerdir. Kurumlar güvenilirliklerini, saygınlıklarını ve itibarlarını etkin sponsorluk uygulamaları ile yaşadıkları topluma desteklerini artırmanın önemini anlamışlardır. *Günümüzde, sponsorluk uygulamalarının meydana gelmesine neden olan bu durum, sponsorluğun istenen hedeflere ulaşmak için kullanılan bir iletişim aracı olarak görülmesini ve kurumlar tarafından öneminin gerektiği şekilde anlaşılmasına neden olmuştur.*

Sponsorluğun dünyada giderek artan öneminin ortaya çıkması ve kurumların diğer uygulamalar içerisinde sponsorluğa daha çok yer vermelerinin nedenleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir:

*İçki ve Sigara Reklamlarına Konulan Yasal Engeller:* İçki ve sigara üreten işletmelerin medyadaki reklamlarının yasaklanması, bu kurumları çeşitli alternatifler aramaya yönlendirmiştir. Bu alternatifler içerisinde, en etkin uygulama olarak sponsorluk gelmektedir. Kurumların sponsorluk faaliyetleri marka veya kurum adlarıyla birlikte söylenerek medyada haber olarak yer almıştır.

*Reklam Yapım ve Yayın Ücretlerinin Yüksekliği:* Sponsorluk, reklama nazaran daha düşük maliyetli bir iletişim uygulamasıdır.

*Geleneksel Medyadaki Verimsizlik:* Televizyonlardaki reklam yoğunluğundan dolayı sponsorluk, daha fazla farkındalık oluşturması ve kolay unutulmaması açısından talep edilmektedir.

*Sponsorluğun Medyaya Olan Yoğun İlgisi:* Medyada özellikle spor faaliyetlerinin yoğun olarak tercih edilmesi, spor müsabakalarının naklen sunulması, sponsorluk yapan işletme için büyük fırsattır. *Sponsorluk büyük topluluklara daha kısa zamanda ve daha az maliyetle ulaşabildiği için, işletmeler için cezbedici bir özellik taşımaktadır.*

*Boş Zamanların Artması Nedeniyle Meydana Gelen Yeni Fırsatlar:* Kişilerin tatil ve seyahat tercihlerinin yoğunluğu ve finansal olanaklarının uygunluğu işletmelerin sponsorluğu tercih etmeleri açısından oldukça önemlidir.

## SPONSORLUK KAVRAMI

Son yıllarda sponsorluk işletmelerin gittikçe daha fazla kullandıkları bir faaliyet alanı olarak ortaya çıkmaktadır. İşletmeler açısından sponsorluk, ulaşılmak istenen topluluklara daha kolay erişimde kullanılabilir en etkin iletişim uygulamalarından biridir. *İşletmeler günümüzde bazı nedenlerden dolayı sponsorluk uygulamalarını tercih ederler. Sponsorluk uygulamalarındaki asıl amaç, sponsor işletme açısından hedef kitlede güven sağlanmasıdır. Bunun yanında ürün ve hizmetin satın alınmasını gerçekleştirmektir [1].* Bu nedenle işletmeler, sponsorluk uygulamalarını alkol ve sigara reklamları üzerindeki sınırlamalar ve medyadaki reklam maliyetlerinin artması sponsorluk faaliyetlerinin daha geniş kitlelere kolayca ulaşabilmesi, sponsorluğu yapılan uygulamaların medyada yer alma olanığının yüksekliği nedeniyle tercih ederler.

Kurumların sponsor olmalarındaki en temel amaçlar şunlardır [2]:

- Kurum ile ilgili hedef kitle farkındalığını arttırmak,
- Kurumun hedef pazarına daha kolay ulaşabilmek,
- Satın alma kararı veren tüketiciler üzerinde olumlu bir imaj oluşturmak,
- Kurumlar açısından medya yönetimini daha etkin hâle getirmek,
- Kurumların öngördüğü satış hedeflerini yakalamak,

Kurumlar bütün bu amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken gerçekleştirdikleri sponsorluk uygulamaları ile hem spor ve çevre ve eğitim gibi alanlarda projeler geliştirilerek hedef kitleye ve kurumlara önemli katkı sağlar ve hem de çeşitli etkinlikleri destekleyerek kurumlara, hedefledikleri daha etkin iletişim kurma imkânı sağlar. [3]. Bu açıdan bakıldığında sponsorluğun halkla ilişkiler içinde var olan teknikler bütünü olduğu anlaşılır [4].

Sponsorluk genellikle kurum imajına etkin bir şekilde katkı sağlamak, kurum kimliğinin istenen şekilde oluşturulması ve yerleştirilmesi gibi halkla ilişkiler amaçlarına hizmet eder [5].

Sponsorluk ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan birkaçı şu şekilde ifade edilebilir:

*Sponsorluk, işletme amaçlarına veya pazarlama hedeflerine yönelik, tüm uygulamalar için yapılan ticari bir yatırımdır [6].*

*Sponsorluk, kâr amacı olmayan tüm uygulamalar, eğlence veya spor gibi bir ürüne veya hizmete ödenen nakdi veya aynı ücret ve bunun karşılığında ürün veya hizmet ile ilişkilendirilmiş ticari bir faaliyettir [7].*

*Sponsorluk bir işletme tarafından bir uygulama için oluşturulan uygulamaların geniş kitlelere tanıtımıdır [8].*

Bu yönüyle, sponsorlukta işletmeler yer ve zaman satın almaksızın kendi amaçlarına yönelik olarak kitle iletişim araçlarında yer alan gösteri ve olaylara yapılan yatırımları destekler ve hem sponsor olunana, hem de sponsor olan işletmelere yarar sağlayan bir yöntem hâline gelir.



Sponsorluk kurum hakkında hedef kitlenin olumlu duygular beslemesine yardımcı olur.



Örnek

- THY; Barcelona, Manchester United sponsorluklarından sonra basketbola el atmıştır. THY'nin sponsorluklarından en önemli Avrupa'nın bir numaralı basketbol ligi Euroleague ile yapılan isim sponsorluğudur. Bu sponsorluklar sayesinde THY'nin hem Avrupa'da hem de diğer ülkelerdeki kapsadığı alan büyük ölçüde artış göstermiştir.

## SPONSORLUĞUN HEDEFLERİ

*Sponsorluk işletmeler tarafından hedeflenen birçok amaca kolayca ulaşabilmek için kullanılır.* Sponsorluklar, gerçekte hedef kitlelere yönelirken bu hedef kitleleri ifade eden tüm paydaşlar, politikacılar, ortaklar, hükümetler, çalışanlar, toplum liderleri ve destek sağlayıcılar üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak olumlu etkiye sahip olabilir. Sponsorluğun temel iletişim hedefleri, marka farkındalığını gerçekleştirme ve markaya yönelik tutum oluşturulmasıdır. Sponsorluğun gerçekleştirdiği hedefler, kurumsal hedefler ve marka hedefleri olarak ikiye ayrılmaktadır [9].

*Sponsorluğun Kurumsal Hedefleri:* Sponsorluk kurum imajını olumlu yönde değiştirmek gibi önemli amaçlara sahiptir.

*Sponsorluğun Marka Hedefleri:* Bu hedefler, marka farkındalığını ve marka imajını olumlu yönde etkilemeye yöneliktir. *Sponsorluk, hedef kitle üzerinde markayı konumlandırır. Marka imajını etkin olarak değiştirmeyi sağlar.*

Aşağıda sponsorluk hedeflerinin önem sıralaması, önem sırasına göre Tablo 9.1'de verilmiştir [10].

**Tablo 9.1** Sponsorluk Amaçlarının Önem Sıralaması[10]

Amaç Ortalama Önem Sırası	
Yükselen Satışlar/ Pazar payı	6,14
Hedef pazarın farkındalığını yükseltmek	6,70
Kamu farkındalığını artırmak	5,88
İşletme imajı	5,47
Ticari ilişkileri artırmak	4,60
Ticari değer oluşturmak	4,55
Hedef kitleyle bütünleşmek	4,48
Toplumun olumsuz düşüncelerini değiştirmek	4,15
İş gören ilişkilerini etkin hâle getirmek	3,84
Rekabet	3,68
Sosyal Sorumluluk oluşturmak	3,13
Yardımlaşım duygusunu geliştirmek	3,12

## SPONSORLUĞUN YARARLARI

Kurumlar açısından sponsorluktan elde edilecek çok sayıda yarar vardır. Bu



Sanat ve film festivalleri, sergiler ve kültürel çalışmalara destek sponsorluğun önemli bir uygulama alanıdır.

yararlar şunlardır:

- Kurumun klasik kitle iletişim araçlarında yer alan yığılmalardan kurtulabilmesi,
- Birtakım uygulamaların, hedef pazarın özel bölümlerine ulaşma olanağı,
- Sponsorluğun, sinerjik bir etki oluşturma yetisi,
- Müşterilerin medya uygulamalarındaki değişim gereksinimlerini yanıtlama olanağı,
- Hedef kitlenin benimsemesini kazanma şansı.

Pickton ve Broderic'e göre ise sponsorluğun yararları şu şekilde ifade edilebilir [11]:

**İmaj oluşturmaları:** Sponsorluk, işletmelerin meydana getirmek istedikleri işletme imajını hedef kitle üzerinde istenen yönde güçlendirmeye yardımcı olmaktadır. *Bu nedenle sponsorluk işletmeler açısından rekabet üstünlüğü sağlamada önemli bir avantaj sunmaktadır.*

**Pazarlama aracı olarak kullanılabilmesi:** Sponsorluk, işletmeler açısından, bir pazarlama iletişim aracı olarak cezbedici bir nitelik taşımaktadır.

**Misafirperverlik fırsatları meydana getirmesi:** Sponsorluğun tüketicileri etkilemesinin yanında birçok işletme, kendi hedef kitleleriyle iyi ilişkiler oluşturmak ister. *Bu ticari bağlantıları geliştirmenin bir şekli de misafirperverlik fırsatlarıyla sponsorluğu birbirine bağlamaktır.*

**Medyada yer alabilmesi:** Sponsorluk açısından bazı işlevler dikkat çeker. Bu işlevlerin takip edilirliliği oldukça fazladır. Sponsorlar bu tür olayları takip ederek medyadan faydalanırlar. Bu nedenle, televizyonda reklamı olmayan alkollü içecekler ve sigara gibi ürünler sponsorluk kanalıyla medya yer alır.

Sponsorluktan elde edilecek yararlar yanında, bu tür uygulamaların risk taşıması mümkündür. Sponsorluk riskleri;

**Olumsuz çağrışım:** Bazı durumlarda sponsor olunan olayın imajı işletme için istenmeyen bir durum olabilir. Örneğin sponsor olunan sporcunun hoş karşılanmayan bir olaya karışması.

**Sponsorluk kirliliği:** Bazı uygulamaların daha çok sponsora sahip olma olanağı vardır. Bu tür sponsorluklar bir uygulama kirliliği oluşturabilirler. Bu nedenle kurumlar bu durumlarda sponsorluk istemeyebilirler.

## SPONSORLUĞUN ÖZELLİKLERİ

Sponsorluk kendine özgü birtakım özelliklere sahiptir. Sponsorluğun belirgin özellikleri şöyle ifade edilebilir [12]:

- Sponsorluk bir alışveriş faaliyeti olarak ortaya çıkmıştır.
- Sponsor karşı tarafı finansman, araç veya hizmet gibi uygulamalarla desteklemektedir,



Sponsorluk marka sadakatini olumlu yönde etkileyen bir uygulamadır.

- Sponsorluk taraflar tarafından belirlenmiş bir süreyle ve bir sponsorluk anlaşmasına dayanılarak yapılır.

## SPONSORLUĞUN ÇEŞİTLERİ

*Sponsorluğun birçok çeşidi vardır. Bunlardan en yoğun tercih edileni büyük spor faaliyetlerine olan desteklerdir. Diğerleri kültür ve sanat olayları, sosyal ve çevresel destekleme uygulamalarıdır.* İşletmeler hedeflerini gerçekleştirmek için kendilerine uygun sponsorluk çeşitlerini tercih ederler. Sponsorluk faaliyetlerinde bazı hedefleri öne alırlar. Diğer sponsorluk hedeflerine yarar sağlarlar. İşletmeler kendi hedef kitlelerine ulaşmak için değişik sponsorluk alanlarını ve çeşitlerini tercih ederler[13]. Bu sponsorluk çeşitleri şunlardır:

*Spor sponsorluğu: Sponsorluk çeşitleri arasında en çok tercih edilen spor sponsorluğudur.* İşletmeler tarafından, ürün ve hizmetlerini en az maliyetle kısa zamanda büyük topluluklara tanıtmak için yapılmaktadır. İşletmeler bu tip sponsorluk aktiviteleri ile daha geniş bir hedef kitleye kolayca ve kısa sürede hitap edebilmektedir. Spora olan sevginin ve ilginin bir hayli çok olmasından dolayı işletmeler spor sponsorluğuna önemli bütçeler ayırmaktadır. Spor sponsorluğu özel spor uygulamalarının yanında bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeylerde sporun gelişmesini sağlamak için fayda oluşturma ve imaj etkinleştirme aracı biçiminde algılanmaktadır. Spor sponsorluğu: Bireysel sporcuların sponsorluğu, takım sponsorluğu ve spor organizasyonlarının sponsorluğu olarak üç alt kısma ayrılmaktadır.

*Bireysel sporcuların sponsorluğu:* Bireysel sponsorluk hedef kitleyle daha kolay iletişim kurulmasını etkin bir şekilde gerçekleştirmektedir. *Bireysel sponsorluk ile sporcular giysileri üzerine sponsor kuruluşun isminin yer aldığı teçhizatı veya malzemeyi giymekte ve sponsor olan kurumlar sporcuları reklam gibi uygulamalara entegre ederek, mal ya da hizmetin tanıtımını kolaylaştırmaktadırlar.* Özel zamanlarda, desteklenen sporcuların davet edilerek, hedef kitleyle ilişki kurmada kuruluşa yardımcı olması gerçekleştirilir. Bireysel sporcuların sponsorluğunu yapmak, desteklenen sporcunun istenmeyen şekilde başarısız olması, doping veya uyuşturucu kullanması, toplumun tepkisini çekebilecek olaylara karışması gibi olumsuzluklar işletme adına istenmeyen bir durum olarak ortaya çıkabilir ve kurumun imajını olumsuz yönde etkileyebilir.

*Spor takımı sponsorluğu:* İşletmeler spor takımı sponsorluğu ile kitle iletişim araçlarında daha etkin ve daha fazla yer bulabilmektedir. Spor takımlarının sponsorluğunun üstlenilmesi, aynı zamanda kulübün itibarı, performansı, ünü, yıldız oyuncularını gibi birtakım özelliklerinden de faydalanılması anlamına gelmektedir. Spor takımları da bireysel sporcular gibi sponsorun ürün, hizmet veya markalarını veya isimlerini kullandıkları formalar ya da teçhizatlar yoluyla topluluklara etkin bir şekilde tanıtırlar.

*Spor organizasyonlarının sponsorluğu:* İşletmeler aynı veya nakdi olarak desteklenen spor uygulamalarının maliyetlerinin çokluğu nedeniyle resmî sponsorlara ihtiyaç duymaktadır. *Spor uygulamalarının sponsorluğuna olimpiyat*



Kurumların sponsorluk harcamalarındaki artışın altındaki önemli sebeplerden birisi de sponsorluğun kurum imajı üzerindeki etkisidir.

*oyunlarının sponsorluğu güzel bir örnektir.* Spor organizasyonlarının sponsorluğunu yapan bir işletme birçok yararlar ortaya koymaktadır. Bu yararlar şunlardır:

- Spor uygulamalarının yapılacağı alanda kenar reklamı yapma,
- Sponsor işletmenin teçhizat üzerinde reklamının olması,
- İşletmenin nakil araçları üzerinde reklamının yer alması,
- İşletmenin sporcuların üzerinde reklamının bulunması,



Hedef kitleye verilecek mesaj kurumun görsel kimliği ile uyumlu olmalıdır.

*Kültür sanat sponsorluğu:* Sponsorluk uygulamalarında kültür sanat sponsorluğu yoğun tercih edilenlerden birisidir. Bu alanda en ileride olan sponsorluk türü müziktir. Müzik alanındaki sponsorluklar çok sayıda insana daha kolay ulaşabilmektedir. *Bununla birlikte, sergiler ve film festivalleri kullanılmaktadır. Ayrıca kültürel aktivitelere verilen desteklerde bu alanda oldukça önemlidir.* Sanatasal sponsorlukta sanatçının ününün işletmenin önüne geçmemesi gerekmektedir.

*Sosyal sponsorluk:* Bu sponsorlukta toplumun ihtiyaçlarına yönelik faaliyetler ele alınmaktadır. Kurumlar hedef kitlenin gereksinimine göre kâr amacı gütmeyen faaliyet göstermektedir. Bu şekilde farkındalığı artırmak ve etkin imaj oluşturmayı hedeflemektedirler. Bu süreçte sosyal sorumluluk uygulamaları önemli olmaktadır. Sponsorluğun algılamaya yönelik hedeflerini gerçekleştirmede, sosyal sorumluluk uygulamaları önemli olmaktadır.

*Çevre sponsorluğu:* İşletmeler çevre sponsorluğunu, doğanın yapısını korumak ve doğal güzelliklerin yok olmasının önüne geçmek gibi nedenlerle yapabilirler [14]. Bu nedenle çevre sponsorluğu yoğun tercih edilmektedir. Denizleri temizlemek, ormanları korumak, doğal kirlenmeyi engellemek gibi uygulamalarla hedef kitleyi cezbetmek amaçlanmaktadır. Çevre sponsorluğu içinde, çevre konusunda yarışmalar düzenlemek, kampanyalar gerçekleştirmek, yardım programları düzenlemek, bir spor karşılaşması organize etmek gibi çeşitli uygulamalar yer alır.

*Eğitim sponsorluğu:* Eğitim sektörünün desteklenmesi gibi sponsorluklardır. Örneğin: İşletmenin isminin bir eğitim kurumuna verilmesi gibi.

*Sağlık sponsorluğu:* İşletmelerin sağlık sponsorluğu uygulamaları ile çok çeşitli sağlık uygulamalarına verdiği destek ve bu sayede hedef kitleye verilen olumlu mesaj işletmeler için başarılı olma açısından oldukça önemlidir. Sağlık sponsorluğuna, sağlık ocaklarının ve hastanelerin desteklenmesi, çeşitli hastalıkların önlenmesi için yapılan araştırmalara destek olunması gibi yardım faaliyetleri örnek olabilir.

*Macera ve seyahat sponsorluğu:* Macera ve seyahat sponsorluğu yoğun olarak tercih edilen bir sponsorluk çeşididir. Kurumlar tatil veya seyahatler yoluyla toplumu cezbedecek uygulamalarla farkındalık oluşturmak için sponsor olmaktadır.



## SPONSORLUĞUN ÖLÇÜMÜ

*Sponsorluğun ölçümü planlanan sponsorluk faaliyetlerini daha verimli kılmak için uygulanır.* Sponsorluk uygulamalarının ölçümünde farkındalık, imaj ve satın alma niyeti şeklinde üç şekilde ele alınabilir [15].

**Farkındalık:** Marka farkındalığı, markanın hedef kitleye veya tüketicilere farkettilmesiyle sağlanır. Farkındalık markaya dair algılamaların olumlu yönde gerçekleşmesi için önemlidir. *Farkındalık kavram, marka tanınırlığı ve marka hatırlanırılığını içerir. Tanınırlık bir markanın duyulup duyulmadığıdır. Hatırlama kişilerce markaların kolay hatırlanmasını içerir.* Hatırlamayı ifade eden faktörler beş gruba ayrılır. Bunlar, maruz kalma durumu, ürün, mesaj, hedef kitle özellikleri ve son olarak da sponsorluk entegrasyonudur. Hatırlama düzeyi, sponsorluk süresi, sponsorların önceki marka farkındalıkları, mesajın boyu ve mesajın tasarımı, izleyicilerin demografik ve sosyoekonomik durumları sponsor olunan etkinliğin özelliğine göre artar. Süre ve değişimin boyutu sponsorun tüm iletişim uygulamalarına dayanır.

**İmaj:** Kurumsal imaj, kurum hakkında deneyimler sonucu hedef kitlenin üzerinde oluşan izlenimlerin ve görüşlerin tümüdür. İşletmeler açısından istenen imajı oluşturmak halkla ilişkilerin en önemli uygulama amaçlarını oluşturur. Medya kurallarının benimsenmesi ve buna uygun faaliyetleri kapsayarak başlayan bu süreç, davranış ve düşünce biçimi ile tamamlanır. İşletmeler açısından halkla ilişkilerin interaktif bir süreç olması ve halkla ilişkiler açısından hedef kitleyi etkilemenin önemi, sponsorluk açısından işletme imajı kavramını önemli hâle getirir. *Kurumsal imaj hedef kitlenin tamamını ilgilendirdiği için geniş bir anlam taşır. Hedef kitle üzerinde oluşan olumlu çağrışımların meydana gelmesi kurumsal imajı artırır. İmaj fiziksel görünüşten davranış tarzlarına kadar geniş bir alanı kapsar.* Bundan dolayı, işletme ile hedef kitleleri arasında interaktif iletişim kurup kuruluşa yönelik güveni, anlayışı, olumlu imajı ve sempatiyi oluşturan halkla ilişkilerin, en çok tercih edilen uygulamalarının başında sponsorluk gelir. İşletmeler açısından, sponsorluk ile hedef kitlelerle iletişim etkin kurulması, medyada daha fazla yer alması, maliyetinin daha ucuz olması sponsorluğun fazlaca kullanılmasında etkili olur.

**Satın Alma Niyeti ve Diğer Etkiler:** Sponsorun ürünlerinin müşteriler tarafından satın alınma niyeti veya satın alınma oranı sponsor olmayan rakiplerin ürünlerinin satın alınma niyeti veya oranına göre daha çok yüksektir.



Kurumsal davranış kurumların herhangi bir olay karşısındaki kendine özgü davranışları ve tepkileridir.



Bireysel Etkinlik

- Sponsorluk kavramı hakkında detaylı bilgi veriniz.
- Sponsorluğun hedeflerini ve yararlarını irdelleyiniz.

## SPONSORLUK VE HALKLA İLİŞKİLER

*Kurumlar tarafından büyük harcamaların yapıldığı sponsorluğun yapılmasında kurumlar için avantaj sağlayacak birçok amaçlar vardır.*

Sponsorluğun yapılmasındaki amaçlar halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama amaçları olmak üzere üç guruba ayrılır [16].

*Sponsorluğun halkla ilişkiler amaçları:* Sponsorluğun halkla ilişkiler amaçları şunlardır: *Kurumun mevcut imajını desteklemek, kurum kimliğini desteklemek, medyada yer almak, kuruluşun ismini hedef kitlelere duyurmak, halkın takdirini kazanmak, kurum içi ilişkileri güçlendirmek.*

*Sponsorluğun reklam amaçları:* Sponsorluğun reklam amaçları şunlardır: Reklamı yasak olan ürünleri duyurmak, yeni reklam olanaklarından faydalanmak, ürün satışına destek sağlamak.

*Sponsorluğun pazarlama amaçları:* Sponsorluğun pazarlama amaçları şunlardır: Satıcıları teşvik etmek, ürünü piyasada konumlandırmak, satışı teşvik etmek, yeni bir ürünün tanıtımını yapmak, uluslararası pazarlamayı desteklemek. [17]

*İmaj Oluşturma Aracı Olarak Sponsorluk:* Halkla ilişkilerde hedef kitleyle etkileşim sağlamak için başvurulan birçok faaliyet türü vardır. *Sponsorluk bu türlerden birisidir. Sponsorluk faaliyetleri ile işletmeler her şeyden önce kurumsal itibarlarını güçlendirmeyi ve korumayı amaçlamaktadırlar.* Kurum sosyal sorumluluk sahibi olduğunu göstererek, toplumun desteğini amaçlar. İşletmeler bu hedeflerini gerçekleştirmek için sponsorluk uygulamalarına bütçelerinden daha çok pay ayırmaktadır.

Sponsorluğun kurumsal imaja olan olumlu etkisi doğrudan veya dolaylı olabilir. Sponsorluk uygulamaları kapsamında gerçekleştirilen uygulamalarla işletmeler, toplumda sempati oluşturmayı ve işletmenin imajına katkı sağlamayı amaçlar. İşletmeler aynı zamanda, sponsorluk çalışmalarını zamanlama olarak reklam kampanyaları ile birlikte gerçekleştirerek, bunların birbirlerini desteklemelerini sağlar. *Kurumlar arkeolojik kazılar, kitap ödülleri, tiyatro, film gösterimleri, konserler, aracılığı ile imaj ve itibarlarını artırır.*

*Sponsorluk ve Kurumsal Görünüm:* Kurumsal görünüm, kimliği içeren olguları ifade eder. İşletmenin iç paydaşları nezdindeki yerini ifade eder. Dışarıda ise hedef kitleleri tarafından nasıl görüldüğünü ifade eder. Bir kurum için kurumsal görünüm, olumlu görüntüsünü ve algısını ortaya koyar. *Kurumsal görünüm işletme ile ilgili görsel olan bütün kavramları kapsar. Aynı zamanda, iş görenlerin davranışlarını ve işletmelerin yönetim biçimini içerir. Bütün bu özellikler markalaşma yolunda önem arz eder. Diğer taraftan işletmelerin rakiplerinden farklılaşmasını sağlar. Bu olgu tüketicilerin kurumu hatırlaması açısından önemlidir.*

Sponsorluk göz önüne alındığında, işletmelerin sponsorlukla hedefledikleri nokta tanıtımdır. Sponsorluk ve kurumsal görünüm arasındaki tanıtım noktasında önemlidir. İşletme ile ilgili görsellerin sponsorluk uygulamalarında yer alması



Sponsorluk  
algılananın aksine  
bağış veya yardım  
değildir.

tanıtımın asıl noktasıdır. Sponsor olunan işletmenin görsel kimlik göstergelerinin basılı materyaller üzerinde yer alması tanıtım açısından önemlidir. Bu kurum imajı açısından da önemlidir. Sponsorluk uygulamalarında kurumun logosunun sürekli gösterimi kurumun tanınırlığının artıracaktır. Bütün bu olgular yeni bir imajın oluşmasına katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda mevcut imajın pekişmesinde yardımcı olacaktır.



Sponsorluk uygulamalarında asıl amaç işletmelerin kendilerini geniş kitlelere en az maliyetle kısa sürede tanıtmalarıdır.

**Sponsorluk ve Kurumsal Davranış:** Kurumsal davranış kurumların kendine özgü davranışlarını ortaya koyar. Aynı zamanda tepkilerini ifade eder. Bu davranış ve tepkiler işletmenin kendi felsefesi ile ortaya koyulur. Kurumsal davranış iç ve dış paydaşlar ile kurumun uyumlaşmasının ifadesidir. Sponsorluk açısından kurumsal davranışı ele aldığımızda, işletmenin sosyal sorumluluğa karşı duyarlı olması gerekmektedir. İşletmenin çevreye duyarlılığı gösteren bir sosyal sorumluluk projesine sponsor olması toplum açısından önemlidir. Bu kurumun çevreci davranışı olarak algılanacaktır. Kuruluşun olumlu imajının oluşmasına katkı sağlayacaktır.

**Halkla ilişkiler birimleri, sponsorluk faaliyetlerinin plan, uygulama ve değerlendirme safhalarını özenle yürütmelidir. Halkla ilişkiler birimi kurumsal davranışın oluşturulmasına katkıda bulunmalıdır.** Kurumsal anlayışın iş görenlere aktarılmasına önem vermelidirler. Halkla ilişkiler sponsorluk faaliyetleri hakkında çalışanları bilgilendirmelidir. İş görenlerin etkin katılımlarının sağlanması onların moral değerlerini yükseltecektir. Aynı zamanda verimliliği artıracaktır.

**Sponsorluk ve Kurumsal İletişim:** Kurumsal iletişim açısından sponsorluk uygulamaları, hedef kitleye ulaşmada yaygın olarak kullanılır. İşletmenin tüm paydaşlarıyla gerçekleştirdiği iletişim döngüsü mesajların niteliği ve iletişim süreci ile şekillenir. Kurumsal iletişim bu aşamada sosyal sorumluluk ve sponsorluk faaliyetlerini de kapsamaktadır.

**İşletmenin sponsor olduğu bir etkinlik, istenen mesajın aktarımı açısından önemlidir. Bu nedenle sponsorluk sürecinin tüm aşamalarında, işletmeler iletişim stratejilerini ve materyallerini, hedef kitlelere en iyi şekilde sunmalı ve planlamalarını iyi bir biçimde yapmalıdır.** Böylelikle yapılan sponsorluk uygulamaları ile işletme halkla ilişkiler yönünden amaçlarına ulaşır ve bu sayede işletme imajının oluşması ve desteklenmesi sağlanır.



Bireysel Etkinlik

- Sponsorluğun yapılmasındaki amaçlar nelerdir?



## Özet

### • Sponsorluğun Gelişimi

• Sponsorluk, uygulama olarak eski çağlara dayanır. Soyluların veya kraliyet ailelerinin, karşılık beklemezsizin bir kişi ya da etkinliği desteklemelerini içerir. Tarihsel süreç içinde soyluların ve saray dünyasının üstlendiği sanat destekleme işlevini ifade eder. Roma İmparatoru Augustus'a, sanatçıyı koruma fikri veren danışmanı Gaius Clinius Maecenas sanat koruyuculuğunun isim babası olarak tarihe geçmiştir.

### • Sponsorluk Kavramı

• Son yıllarda sponsorluk işletmelerin gittikçe daha fazla kullandıkları bir faaliyet alanı olarak ortaya çıkmaktadır. İşletmeler açısından sponsorluk, ulaşılmak istenen topluluklara daha kolay erişimde kullanılacak en etkin iletişim uygulamalarından biridir. İşletmeler günümüzde bazı nedenlerden dolayı sponsorluk uygulamalarını tercih ederler.

### • Sponsorluğun Hedefleri

• Sponsorluk işletmeler tarafından hedeflenen birçok amaca kolayca ulaşabilmek için kullanılır. Sponsorluklar, gerçekte hedef kitlelere yönelirken bu hedef kitleleri ifade eden tüm paydaşlar, politikacılar, ortaklar, hükümetler, çalışanlar, toplum liderleri ve destek sağlayıcılar üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak olumlu etkiye sahip olabilir. Sponsorluğun temel iletişim hedefleri, marka farkındalığını gerçekleştirme ve markaya yönelik tutum oluşturmaktır. Sponsorluğun gerçekleştirdiği hedefler, kurumsal hedefler ve marka hedefleri olarak ikiye ayrılmaktadır.

• Sponsorluğun Kurumsal Hedefleri: Sponsorluk kurum imajını olumlu yönde değiştirmek gibi önemli amaçlara sahiptir.

• Sponsorluğun Marka Hedefleri: Bu hedefler, marka farkındalığını ve marka imajını olumlu yönde etkilemeye yöneliktir.

### • Sponsorluğun Yararları

• Kurumlar açısından sponsorluktan elde edilecek çok sayıda yarar vardır. Bu yararlar şunlardır: Kurumun klasik kitle iletişim araçlarında yer alan yığılmalardan kurtulabilmesi, birtakım uygulamaların, hedef pazarın özel bölümlerine ulaşma olanağı, sponsorluğun, sinerjik bir etki oluşturma yetisi, müşterilerin medya uygulamalarındaki değişim gereksinimlerini yanıtlama olanağı, hedef kitlenin benimsemesini kazanma şansı.

### • Sponsorluğun Özellikleri

• Sponsorluk kendine özgü birtakım özelliklere sahiptir. Sponsorluğun belirgin özellikleri şöyle ifade edilebilir: Sponsorluk bir alışveriş faaliyeti olarak ortaya çıkmıştır, sponsor karşı tarafı finansman, araç veya hizmet gibi uygulamalarla desteklemektedir, sponsorluk taraflar tarafından belirlenmiş bir süreyle ve bir sponsorluk anlaşmasına dayanılarak yapılır.

### • Sponsorluğun Çeşitleri

• Sponsorluğun birçok çeşidi vardır. Bunlardan en yoğun tercih edileni büyük spor faaliyetlerine olan desteklerdir. Diğerleri kültür ve sanat olayları, sosyal ve çevresel destekleme uygulamalarıdır. İşletmeler hedeflerini gerçekleştirmek için kendilerine uygun sponsorluk çeşitlerini tercih ederler.

### • Sponsorluğun Ölçümü

• Sponsorluğun ölçümü planlanan sponsorluk faaliyetlerini daha verimli kılmak için uygulanır. Sponsorluk uygulamalarının ölçümünde farkındalık, imaj ve satın alma niyeti şeklinde üç şekilde ele alınabilir.



## Özet (devamı)

### • Sponsorluk ve Halkla İlişkiler

- Kurumlar tarafından büyük harcamaların yapıldığı sponsorluğun yapılmasında kurumlar için avantaj sağlayacak birçok amaçlar vardır. Sponsorluğun yapılmasındaki amaçlar halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama amaçları olmak üzere üç guruba ayrılır.
- Sponsorluğun halkla ilişkiler amaçları: Sponsorluğun halkla ilişkiler amaçları şunlardır: Kurumun mevcut imajını desteklemek, kurum kimliğini desteklemek, medyada yer almak, kuruluşun ismini hedef kitlelere duyurmak, halkın takdirini kazanmak, kurum içi ilişkileri güçlendirmek.
- Sponsorluğun reklam amaçları: Sponsorluğun reklam amaçları şunlardır; Reklamı yasak olan ürünleri duyurmak, yeni reklam olanaklarından faydalanmak, ürün satışına destek sağlamak.
- Sponsorluğun pazarlama amaçları: Sponsorluğun pazarlama amaçları şunlardır; Satıcıları teşvik etmek, ürünü piyasada konumlandırmak, satışı teşvik etmek, yeni bir ürünün tanıtımını yapmak, uluslararası pazarlamayı desteklemek.
- Sponsorluk göz önüne alındığında, işletmelerin sponsorlukla hedefledikleri nokta tanıtımdır. Sponsorluk ve kurumsal görünüm arasındaki tanıtım noktasında önemlidir. İşletme ile ilgili görsellerin sponsorluk uygulamalarında yer alması tanıtımın asıl noktasıdır. Sponsor olunan işletmenin görsel kimlik göstergelerinin basılı materyaller üzerinde yer alması tanıtım açısından önemlidir. Bu kurum imajı açısından da önemlidir. Sponsorluk uygulamalarında kurumun logosunun sürekli gösterimi kurumun tanınırlığının artıracaktır. Bütün bu olgular yeni bir imajın oluşmasına katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda mevcut imajın pekişmesinde yardımcı olacaktır.
- İşletmenin sponsor olduğu bir etkinlik, istenen mesajın aktarımı açısından önemlidir. Bu nedenle sponsorluk sürecinin tüm aşamalarında, işletmeler iletişim stratejilerini ve materyallerini, hedef kitlelere en iyi şekilde sunmalı ve planlamalarını iyi bir biçimde yapmalıdır. Böylelikle yapılan sponsorluk uygulamaları ile işletme halkla ilişkiler yönünden amaçlarına ulaşır ve bu sayede işletme imajının oluşması ve desteklenmesi sağlanır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdakilerden hangisi kurumların tüm iletişim araçları içerisinde sponsorluğa daha fazla yer vermelerinin nedenleri arasında yer almaz?
  - a) İçki ve sigara reklamlarının serbest olması
  - b) Reklam yapım ve yayın fiyatlarının yüksek oluşu
  - c) Geleneksel medyadaki verimsiz durum
  - d) Sponsorluğun medyada geniş yer alması
  - e) Sponsorluğun başarısını kanıtlaması
2. Aşağıdakilerden hangisi kurumların sponsor olmalarındaki en temel amaçlardan biri değildir?
  - a) Medya yönetimini etkinleştirebilmek
  - b) Firma ile ilgili toplumsal farkındalığı arttırmak
  - c) Hedef pazara daha zor ulaşabilmek
  - d) Satın alma kararı verenlerde olumlu bir imaj bırakmak
  - e) Satış hedeflerini yakalamak
3. Aşağıdakilerden hangisi sponsorluğun yararları arasında yer almaz?
  - a) Savunulan düşünceyi, tanıtılmaya çalışılan ürünü vurgulamaya önem vermek
  - b) İletişim ve promosyon gayretlerini hedefleyebilme fırsatı ve olanağı sağlaması
  - c) İşletmenin geleneksel kitle iletişim araçlarındaki yığılmaları teşvik etmesi
  - d) Tüketicilerin medya alışkanlıklarındaki değişim ihtiyaçlarına cevap verme şansı
  - e) Sponsorluğun doğal sonucunun, sponsor edilen olayla ilgili haberleri ulaştırmak için propaganda oluşturması
4. Aşağıdakilerden hangisi sponsorluğun özelliklerinden biri değildir?
  - a) Sponsorlukta yapılan alışveriş, faaliyet ve karşı faaliyet prensibine dayanır.
  - b) Sponsorluk anlaşması süresiz olarak yapılır.
  - c) Sponsor karşı tarafı mali, teçhizat, malzeme veya hizmet gibi faaliyetlerle desteklemektedir.
  - d) Sponsorluk bir alışveriş ilişkisi olarak ortaya çıkmıştır.
  - e) Sponsorluğu yapılan alan spor, sanat, sosyal veya çevre koruma alanlarından tekil bir kişi, grup, organizasyon veya kurum olabilir.
5. Aşağıdakilerden hangisi sponsorluk çeşitleri arasında en geniş uygulama alanına sahiptir?
  - a) Eğitim sponsorluğu
  - b) Kültür sponsorluğu
  - c) Spor sponsorluğu
  - d) Sanat sponsorluğu
  - e) Macera, seyahat sponsorluğu

6. Aşağıdakilerden hangisi sponsorluğun halkla ilişkiler amaçlarından biri değildir?
- Kurum kimliğini desteklemek
  - Kuruluşun ismini hedef kitlelere duyurmak
  - Kurumun mevcut imajını desteklemek
  - Halkın takdirini kazanmak
  - Yeni reklam imkânlarından faydalanmak
7. Aşağıdakilerden hangisi sponsorluğun pazarlama amaçlarından biri değildir?
- Reklamı yasak olan ürünleri duyurmak
  - Ürünü piyasada konumlandırmak
  - Satışı teşvik etmek
  - Satıcıları teşvik etmek
  - Uluslararası pazarlamayı desteklemek
8. Kurumun kullanmış olduğu yazışma kâğıdının kalitesinden yazışmada kullanılan dile, yazışmanın ilgili kişilere ulaştırılış şekline, sponsorluk faaliyetlerine kadar geniş bir yelpazeyi içine alan kavram aşağıdakilerden hangisidir?
- Kurumsal iletişim
  - Üretim yönetimi
  - Pazarlama iletişimi
  - Reklam
  - Propoganda
9. Aşağıdakilerden hangisi kurumsal ya da pazarlama amaçlarına yönelik, doğrudan medya kanallarını satın almadan gerçekleştirilen olay ya da nedenler için yapılan ticari bir yatırımdır?
- Sponsorluk
  - Brifing
  - Deney
  - Propoganda
  - Takım çalışması
10. Sponsorluğun tarihte ilk uygulandığı yer aşağıdakilerden hangisidir?
- Roma
  - Paris
  - Lüksemburg
  - Viyana
  - Prag

**Cevap Anahtarı**

1.a, 2.c, 3.c, 4.b, 5.c, 6.e,7.a, 8.a, 9.a, 10.a.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Enginkaya, E. (2014). Futbol taraftarlarının sponsor markalara ilişkin tutum, satın alma niyeti ve takımla özdeşleşmeleri arasındaki ilişki. *Marmara İ.İ.B. Dergisi*, 36(2), 145-158.
- [2] Covell, D. (2008). The lowell spinners and the yankee elimination project: A case study consideration of linking community relations and sponsorship. *Sport Marketing Quarterly*, 17.
- [3] Asna, A. (2006). *Public relations temel bilgiler*. İstanbul: Der Yayınları.
- [4] Kazancı, M. (2004). *Kamuda ve özel kesimde halkla ilişkiler*. Ankara: Turhan Yayınevi.
- [5] Tortop, N. ve Özer, M. (2013). *Halkla ilişkiler*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- [6] Akyürek, R. (1998). *Sponsorluk planlaması*. Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi ESBAY Yayınları
- [7] Kelveys, S., Grady, J. (2008). Sponsorship program protection strategies for special sport events: Are event organizers outman evering ambush marketers?. *Journal of Sport Management*, 22.
- [8] Sandler, M., Shani, D. (1989). Olympic sponsorship ambush marketing: who gets the gold?. *Journal of Advertising Research*, 29(4), 10.
- [9] Jalleh, G. (2002). Sponsorship: Impact on brand awareness and brand attitudes. *SMQ*. 8(1)
- [10] Doug M., Richard L., (1996). The data driven approach to sponsorship acquisition, *Sport Marketing Quarterly*. 5(2), 8.
- [11] Pickton, D., Broderick, A. (2001). *Integrated marketing communications*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall.
- [12] Okay, A. (2012). *Kurum kimliği*. İstanbul: Der. Yayınları.
- [13] Okay, A. (2012). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der Yayınları.
- [14] Erciş, M. (2012). Pazarlama iletişimi kapsamında sponsorluk faaliyetlerinin önemi ve bir sponsorluk uygulaması: THY. *Marmara İletişim Dergisi*, 19, 112-124.
- [15] Walliser, B. (2003). An international review of sponsorship research: extension and update. *International Journal of Advertising*, 22 (1).
- [16] Okay, A. (1998). *Halkla ilişkiler aracı olarak sponsorluk*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- [17] Gwinner K. (1997). A model of image creation and image transfer in Event sponsorship. *International Marketing Review*, 14 (3).



# KRİZ DÖNEMİNDE HALKLA İLİŞKİLER



## İÇİNDEKİLER

- Kriz Kavramı
- Krizin Özellikleri
- Krizin Evreleri
- Krize Neden Olan Etmenler
- Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler
- Kriz Yönetimi
- Kriz Öncesi Dönemde Halkla İlişkiler
- Kriz Döneminde Halkla İlişkiler
- Kriz Sonrası Dönemde Halkla İlişkiler



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Krizin tanımını yapabilecek,
  - Krize neden olan etmenleri sıralayabilecek,
  - Kriz yönetim sürecini açıklayabilecek,
  - Kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemlerde halkla ilişkilerin önemini sorgulayabileceksiniz.



Atatürk Üniversitesi  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

Dr. Öğr. Üyesi  
Ayhan DOĞAN

# ÜNİTE 10

## KRİZ

### Krizin Nedenleri

- Örgütten Kaynaklı
- Çevreden Kaynaklı

### Krizin Evreleri

- Başlangıç
- Kuluçka
- Belirme
- Hücum
- Kurtarma
- Yapılanma

## KRİZ YÖNETİMİ

### Aşamaları

- Kriz Öncesi Dönem
- Kriz Planı
- Kriz Yönetim Ekibi
- Kriz İletişim Sistemi
- Kriz Rehberi
- Kriz Dönemi
- Kriz Sonrası Dönem

## GİRİŞ



Krizler, beklenmedik durumlarda ortaya çıkabilir ve örgütün varlığını tehdit edebilirler.

Kriz örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden, yaşamını tehlikeye sokan ve hızla tepki göstermenin zorunlu olduğu özel durumlardır. Ancak her kriz bünyesinde tehditlerle birlikte fırsatları da barındırır. Krizi fırsata dönüştürme becerisi, krizin etkili yönetilmesiyle mümkündür. Eğer krizler iyi yönetilir ve değerlendirilirse örgütler hedef kitlelerine karşı güven tazeleyebilir ve itibarlarını artırarak bunu toplumun her kesimine yansıtabilirler. Bu durum ancak etkili bir kriz yönetim anlayışıyla mümkün olabilir.

Krizler meydana gelmeden kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrasını içeren üzerinde iyi düşünülmüş ayrıntılı bir kriz yönetim planı ile krizler tehdit olmaktan çıkabilir ve hatta örgütün gelişmesine, itibarının artmasına neden olabilir. Etkili ve başarılı bir kriz yönetiminin temelinde ise etkili ve başarılı bir halkla ilişkiler yönetimi yatmaktadır.

*Krizler iyi yönetildiği zaman fırsatlara dönüştürülebilir. Bunu gerçekleştirmenin yolu başarılı bir kriz yönetimi planlamaktan geçer. Kriz yönetimi, olası bir kriz durumuna karşılık örgütün kriz durumunu en az kayıpla atlatabilmesini sağlayacak önlemlerin alınması ve uygulama sürecidir. Bu süreç kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemlerini kapsar. Kriz yönetiminin en önemli unsuru belki de halkla ilişkilerdir.*

Etkili bir halkla ilişkiler çalışması ile kriz öncesi dönemde kriz planı, kriz yönetim ekibi, kriz iletişim planı, kriz senaryolarının hazırlanması, kriz döneminde hedef kitlelerle özellikle de medya ile etkili bir iletişim kurma ve kriz sonrası dönemde örgütün sarsılan itibarının geri kazanılması ve normal sürece dönülmesi mümkün olabilecektir.

Bu bölümde kriz tanımı, kriz yönetimi, örgütlerin karşılaşabilecekleri krizler, krizlerin genel özellikleri anlatıldıktan sonra, kriz öncesi dönem halkla ilişkiler çalışmaları, kriz dönemi halkla ilişkiler çalışmaları ve kriz sonrası dönemlerinde yapılacak halkla ilişkiler çalışmaları incelenecektir.

## KRİZ KAVRAMI

Günümüzde tüm dünya stratejik değişiklikler içerisindedir ve bu değişimler toplumları/ülkeleri derinden etkilemektedir. Toplum ise örgüt denilen temel birimlerden oluşmaktadır. Örgütler yapıları gereği bu değişikliklere karşı son derece duyarlılık göstermektedirler. Teknolojik, ekonomik, siyasal ve sosyokültürel alanlardaki değişimler ve gelişmeler ile bunlara bağlı olarak oluşan toplumun istek ve ihtiyaçlarındaki çeşitlilik ve artışlar örgütleri derinden etkilemektedir[1].

*Küreselleşmeyle birlikte acımasız bir rekabet ortamında yer almak zorunda kalan örgütler, birer açık sistem olarak varlıklarını sürdürmeye çalışmakta, bu sistem gereği gerek kendi iç yapıları gerekse çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla karşılaşabilmektedirler.* Bazen bu sorunlar ilk bakışta anlaşılabilen ve örgütün yaşam seyrini olumlu şekilde değiştirebilecek gizli fırsatlar olarak örgütün karşısına çıkmaktadır. Örgütün bu süreçlerden başarıyla çıkabilmesi, bu sorunları



Birer açık sistem olarak varlıklarını sürdüren örgütler, sistem gereği iç ve dış etkenlerden kaynaklanan sorunlarla karşılaşabilirler.

ve fırsatları önceden görüp değerlendirebilmesine bağlıdır. Çevresinde yaşanan bu değişiklikleri zamanında fark edip gerekli önlemleri alamayan örgütler sık sık kriz durumlarıyla karşı karşıya gelebilmektedirler.

İçinde bulunduğumuz yüzyıl her şeyin çok teknik hâle geldiği, zamanın çok önem kazandığı fakat buna karşın büyük sistem içindeki ögelerin birbiriyle her zaman uyumlu olmadığı bir sistemdir. Sistemi oluşturan ögeler arası uyumsuzluk, çatışma sık sık adına kriz dediğimiz olağanüstü koşul ve ortamı yaratmaktadır. Böyle bir ortamın zorlamasına işletmelerin doğal çalışmalarıyla karşılık vermeleri de çok zordur. Bu amaçla, örgütlerin yeni bir anlayışla, yeni önlemler alması gerekir[2].

Kavram etimolojik olarak irdelendiğinde , “Kriz” sözcüğü Yunanca “Krisis” sözcüğüne dayanır. Yunanca Krisis “ayrılmak” anlamına gelmektedir. Ve dikkat çekici bir özellik olarak da Çin yazısında kriz iki sembolle ifade edilmektedir. Bu iki sembol “fırsat” ve “tehlike” anlamlarını ifade etmektedir; yani krize aynı anda hem olumlu hem de olumsuz çağrışımlar yüklemektedir. *Kriz, geleceğin yeniden tanımlandığı ya da tasarımılandığı bir ortam yaratabilmekte; farklı bir ürün, başka bir organizasyon, yeni bir iş veya iş alanı, yeni bir bölge vb. birçok faktör gelecek şekillenmesinde etkili olabilmektedir. Krizi fırsata dönüştüren yaklaşımlar da bu gelecek tanımlaması ile ilgili olmaktadır*[3].

Literatür tarandığında kriz ile ilgili birçok tanımın yapıldığı görülmektedir. Ancak sosyal bilimlerin diğer alanlarında olduğu gibi kriz üzerinde de ortak bir tanımın olmadığı anlaşılmaktadır. Pira ve Shodol[3], tarafından krizle ilgili derlenen bazı tanımlar şu şekildedir:

- Kriz, “tehdit edici koşula karşı mücadele edebilmede yetersiz durumda kalma” durumudur.
- İletişim ve halkla ilişkiler konusu çerçevesinde değerlendirildiğinde kriz, “medyanın dikkatini çeken durumların değişken çerçevesi” anlamına gelir.
- Kriz, düzgün olmayan ve bu nedenle reform gerektiren istikrarsız bir durumu ifade etmektedir.
- Kriz, “beklenmeyen ve önceden sezilemeyen, acele cevap verilmesi gereken, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenini tehdit eden gerilim durumudur”.
- Kriz, “örgütü ve yöneticileri sıkıntıya sokan, doğru, tam ve güncel bilginin toplanamaması, haberleşme engellerinin giderilememesi, nihayet yönetsel ve örgütsel faaliyetlerin gereğince yerine getirilememesi durumudur”.
- Kriz, “beklenmeyen ve ani olarak ortaya çıktığı zaman var olan düzeni bozan, yıkıcı özelliği olan olaylar anlamına gelir”.
- Kriz, “bir örgütün eylemlerinde kazanılmış bir hakkı olan hissedarlar, siyasiler, sendikalar ve bir sebeple çevre baskı grupları gibi haricî gruplar



Kriz, örgütü ve yöneticileri sıkıntıya sokan, doğru, tam ve güncel bilginin toplanamaması, haberleşme engellerinin giderilememesi, faaliyetlerin gereğince yerine getirilememesi durumudur.

ve medyanın geniş ölçüde dikkatini çeken, potansiyel bakımından örgütün lehine olmayan bir durumdur”.

Bu tanımlardan da yola çıkarak krizin kendine özgü birtakım özelliklerinin olduğunu söyleyebiliriz.

### Krizin Özellikleri

Bir örgütün ya da toplumun yaşamını zora sokan, karar alınmasını güçleştiren, yöneticiler ve bireyler üzerinde zaman baskısı oluşturan, örgüt ve bireylerin zarar görmesine neden olabilen ve belirsizlikler içeren kriz, kendine özgü birtakım özellikler içermektedir. Bu özellikleri genel hatlarıyla aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Örgütün üst düzey hedeflerini ve varlığını tehdit eder,
- Örgütün önleme ve öngörme mekanizmaları yetersiz kalır,
- Acil müdahale gerektirir ve zaman baskısı yaratır,
- Beklenmedik ve ani değişikliklerle sürpriz yaratır,
- Karar vericilerde gerilim yaratır,
- Kontrol edilme güçlüğü yaşanır,
- Yaşamsal bir dönüm noktası olur,
- Firmanın imajını, insan kaynaklarını, finans yapısını ya da doğal kaynaklarını tehdit eder,
- Bir sistem ya da alt sistemde bütün sistemi o anki ve/veya gelecekteki çalışması açısından psikolojik, fiziksel ve/veya varlıksal olarak etkiler[4].

### Krizin Evreleri

*Örgütlerin krizle karşılaşması hızlı bir sürecin sonucudur. Kriz süreci, yakın zaman dilimleriyle birbirini takip eden, bazen de aynı zamanda oluşan aşamalardan geçerek örgütü etkiler.* Kriz süreci birtakım evrelerden oluşmaktadır. Turner[3]'e göre krizin altı evresi bulunmaktadır. Bu evreler:

*Krizin kavramsal olarak başlangıç noktası:* Geçmişte etkili olan yaklaşımlarda, eylemlerde ifade edilen kabul görmüş inançlar ve normların karakterize edildiği evreyi ifade etmektedir.

*Kuluçka dönemi:* Kabul görmüş bilgi ile bağdaşmadığı fark edilmeyen olayların yavaş yavaş biriktiği evredir. Ancak bunlar geleneksel bilgiye olan güçlü inanç tarafından engellenmektedir. Gerekli bilgiye sahip, öngörü yeteneği gelişmiş ve yenilikçi bazı kişiler, bir krizin ortaya çıkabileceğini algılamış olabilir ama bu görüşleri diğer örgüt üyelerince derhâl paylaşılmaz, kabul edilmez.

*Aslında bu evrede gelmekte olan kriz bazı sinyaller göndermektedir ve üst yönetimin bunlara duyarlı olması gerekir. Bunlardan dolayı kriz sinyallerinin yakalanabilmesi için örgütte değişik sinyaller alabilen çeşitli erken uyarı sistemlerinin kurulması ve işletilmesi gerekmektedir.*



Krizin evreleri;  
başlangıç noktası,  
kuluçka dönemi,  
belirleme anı, hücum  
safhası, kurtarma  
safhası ve yeniden  
yapılanma  
safhalarından oluşur.

**Belirme anı:** Krizin kaçınılmaz olarak karar vericilerin dikkatini çektiği evredir. Karar vericiler, krizin bir kuluçka dönemi yaşamış olduğunu ancak, henüz algılanabilir hâle geldiğini fark ederler.

Şayet örgütün erken uyarı sistemleri kriz sinyallerini yakalamışsa kriz önleme ve korunma mekanizmaları harekete geçirilir, kriz planları devreye sokulur, üst yönetim bu doğrultuda hareket etmeye başlar, kriz yönetim ekibi şekillendirilir. Ancak bazı durumlarda söz konusu tüm şartlar yerine getirildiği hâlde örgüt, kriz durumundan kurtulamayabilir. Dolayısıyla yöneticilerin, krizin seyrini sürekli takip etmesi ve gerekli önlemleri almaya devam etmesi gerekmektedir.

**Hücum safhası:** Krizin doğrudan etkilerinin örgüt çalışanlarının birçoğu tarafından tamamen anlaşılır hâle geldiği evredir. Kriz önlenememiştir, saklanamaz, göz ardı edilemez bir şekilde örgütü ve çevresini etkiler duruma gelmiştir.

**Kurtarma safhası:** Durumun acilen yeniden tanımlandığı, böylece krizin en önemli özelliklerinin belirlenip, kurtarma işleminin başladığı evredir. Bu evrede kriz yönetim ekibi güncel bilgiyle krizi idare etmeye, kriz planlarını uygulamaya devam ederek krizin yarattığı olumsuz etkileri gidermeye çalışmaktadır.

**Yeniden yapılanma safhası:** Krizin etkileriyle başa çıktıktan sonra önceden kabul edilmiş inançlar, normlar, prosedürler ve hareket kurallarının, örgütün gelecek krizlerle baş etme yeteneğini geliştirmek üzere gözden geçirildiği evredir.

*Krizin evreleri ile ilgili bir başka sınıflandırma da ise krizler; kuluçka dönemi, krizin patlaması, sıcak dönem, soğuma dönemi, fırsatlar[5] gibi evreleri izleyerek ortaya çıkar. Bu evrelerin uzunluğu yönetimin krizi nasıl yönettiği ile ilgilidir. Krizin nedeni ne olursa olsun, onu çözmek yönetimin sorumluluğudur. Krizi özellikle duyulmadan, örgütün itibarının zedelenmesine neden olmayacak şekilde zamanında ve doğru şekilde kökten çözmek örgütün varlığı ve devamı açısından son derece önemlidir.*

## Kriz Neden Olan Etmenler

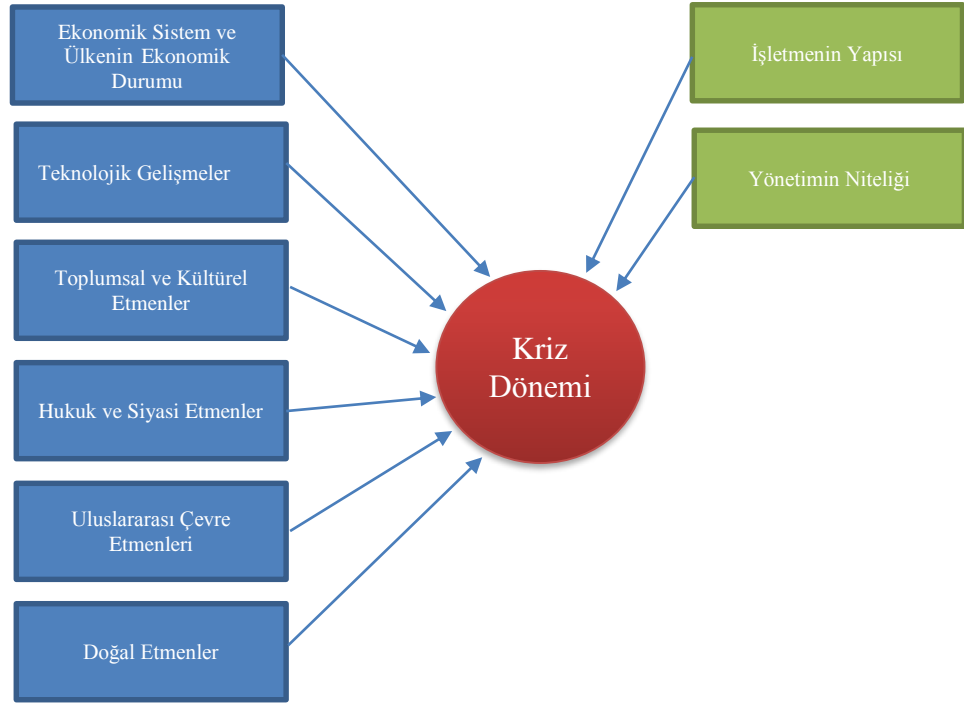
*Örgütlerde krize neden olan iç ve dış faktörler vardır. Kontrol edilebilen iç faktörler; yöneticiler, çalışanlar ve örgüt yapısı ile ilgilidir. Kontrol edilemeyen dış faktörler ise ekonomik, teknolojik, politik, yasal, toplumsal vs. faktörlerdir.*

Yöneticiler, örgütün iç dinamiklerini bildiklerinden ve kontrol mekanizmalarını yönetebileceklerinden, iç faktörler kontrol altına alınabilir, fakat dış faktörlerin kontrol edilmesi güçtür; genellikle de imkânsızdır[6].

Kriz, kuşkusuz çeşitli nedenler sonucunda ortaya çıkan olağanüstü bir durumdur. Kriz, yukarıda sıralanan iç ve dış etkenlerden ayrı ayrı kaynaklanacağı gibi bazı durumlarda bu etkenlerin birbiriyle etkileşimi sonucunda da meydana gelebilir. Krize neden olan etmenleri çevreden kaynaklanan etmenler ve örgütten kaynaklanan etmenler olarak sınıflandırmak mümkündür. Krize yol açan etmenler şekil.10.1.'de görülmektedir.



Kriz, iç ve dış etkenlerden ayrı ayrı kaynaklanacağı gibi bazı durumlarda da bu etkenlerin birbiriyle etkileşimi sonucunda da meydana gelebilir.



Şekil.10.1 Krize Yol Açan Etmenler

### Çevreden kaynaklanan etmenler



Krize neden olan çevresel etmenler: Ekonomik sistem, teknolojik gelişmeler, toplumsal etmenler, siyasi etmenler, uluslararası çevre etmenleri ve doğal etmenlerdir.

**Ekonomik sistem ve ülkenin ekonomik durumu:** Ekonomik dalgalanmalar, istikrarsızlık, yüksek enflasyon oranları, büyüme hacminin daralması işletmeyi krize sokabilir. Bu etkenler ürünün pazardaki talep dengesini bozar ve bu durumda yatırım kararları, fiyat politikaları, üretim miktarı, kâr oranları konusunda yeni kararlar almak gerekir.

**Teknolojik gelişmeler:** Ekonominin küreselleşmesi ile birlikte işletmeler, her biri piyasaya yeni ürün ve hizmetlerde yenilikler sunabilecek ve çok sayıda rakiple karşı karşıya gelebilecek durumdadır. *Teknolojik değişim hızı, yenilikleri de artırmaktadır. Eğer rakiplerin teknolojileri daha yeni ve daha verimli üretime uygunsu bu durumda işletme krizle karşılaşabilir.*

**Toplumsal ve kültürel etkenler:** Türkiye gibi geçiş dönemi toplumlarında, toplumun değer yargıları değişir. Tarım ülkesi olmaktan sanayi ülkesi olmaya doğru yol alırken toplumun değer yargıları da farklılaşır. Fakat Türkiye’de henüz bir kimlik bunalımı bulunmaktadır. Ne tarım ne de sanayi toplumu olmamak insanların her türlü davranışına yansır. Tüketme alışkanlıkları da bundan payına düşeni almaktadır.

**Hukuki ve siyasi etkenler:** Hükümetlerin politik tercih ve önlemleri işletmeleri krize sokabilir. Dış ticaret rejimleri, ek vergiler vb. önlemler bunlara örnektir. Ayrıca; ücretler, ürün standartları, tüketici hakları vb. alanlarda hükümetçe konulan yasalar da kriz yaratabilir.

*Uluslararası çevre etmenleri:* Dış pazarlarda oluşan fiyat dalgalanmaları, savaşlar, arz-talep dengelerindeki değişiklikler işletmeyi krize götürebilir. Bu krizden dış bağlantılı firmaların daha çok etkileneceği açıktır. Dış bağlantılı firmaların değişiklikleri zamanında izlemesi krizden kaçınmak için zorunludur.

*Doğal etkenler:* Bunlar mülkiyetle ilgili zararlardır. Yangın, sel, hırsızlık, kasırga, isyandan doğan kayıp ve hasarlar açısından kriz yaratan etkenlerdir[7].

## Örgütten kaynaklanan etmenler

*Kriz'e yol açan örgüt kaynaklı nedenler "örgütsel yapı" ve "yönetimin niteliği" şeklinde iki türde incelenmektedir.*

Kriz'e yol açan örgütsel nedenleri şu şekilde sıralamak mümkündür[5]: Örgütsel yapının katı ya da esnek oluşu, yönetimlerin çevresel değişimleri izleme, veri toplama, yorumlama ve değerlendirme konularındaki tecrübesizlikleri, kararlı ve tutarlı bir amacın olmaması, kısa vadeli karların öncelikli olması, beceri seviyesinin düşük olması, örgütü sadece görünür verilerle yönetmek.

*İşletmenin yapısı:* Büyük işletmeler çok sayıda bölüm ve insandan oluştuğu için karmaşık ve bürokratik bir yapıya sahiptirler. Fakat büyüklüğü ne olursa olsun yönetici-yönetilen ilişkilerinin ve iletişimin bozulduğu işletmelerin krizle karşılaşması kaçınılmaz olacaktır.

*Yönetimin niteliği:* Yönetici hem firmanın içini hem de dışını iyi izlemelidir. İçerde personelin huzursuz, moralinin düşük olması verimlilik krizlerine yol açar. Bir yönetici, elemanlarının çalışmalarını denetleyerek sorunların kriz hâline gelmesini önlemeye çalışmalıdır. Böylece, amaçlardan ve standartlardan bir sapma olduğunu gördüğünüz zaman tepkisel önlemler almak yerine sorunun üzerine etkin bir şekilde gidebilirsiniz. Ayrıca dış çevreyi iyi izlemeyen, değişiklikleri zamanında görüp yeni stratejiler geliştiremeyen yöneticinin ise işletmeyi krize süreceği açıktır[7].

Yukarıda verilen kriz evreleri birlikte değerlendirildiğinde *krizin; kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem şeklinde üç ana dönemden oluşur. Kriz öncesi dönem, krizin kavramsal olarak başlangıç noktasını ve kuluçka dönemini içermektedir. Kriz dönemi, belirme anı, hücum safhası ve kurtarma safhalarını kapsamaktadır. Kriz sonrası dönem ise yeniden yapılanma safhasını içermektedir.*

*Örgütlerin varlığını tehdit eden, beklenmeyen bir zamanda ortaya çıkan, örgütün itibarının sarsılmasına neden olan, verimliliğini ve etkinliğini olumsuz yönde etkileyen krizler, iyi bir kriz yönetimi ile ortadan kaldırılabılır veya etkileri en aza indirilebilir. Kriz yönetiminde halkla ilişkilere çok önemli görevler düşmektedir.*

## KRİZ YÖNETİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER

Günümüzde baskı gruplarının etkinliği ile örgütlerin hedef kitlelerine olan bağımlılıklarının artması, medyanın artan gücü ve etkinliğinin maksimum düzeye erişmesi gibi, iç ve dış etkenlerden kaynaklanan krizlerle karşılaşma olasılığı giderek artarken bunlarla başa çıkabilme yöntemlerinin oluşturulmasının zorunluluğu kriz yönetiminin gelişmesine zemin hazırlamaktadır[8].



Kriz'e neden olan örgüt kaynaklı etmenler: İşletmenin yapısı ve yönetimin niteliğidir.



*Kriz Yönetimi: “örgütün her zamanki işletmecilik faaliyetleri ve işlerini ters yönde etkileyen, örgütün mal varlığını ya da kamu imajını azaltan, insan sağlığını ve güvenliğini tehdit eden eylemleri azalma hedefinden yola çıkış bulan ve aniden ortaya çıkan baskın olay, etken olasılıklara karşı plan yapabilme organizasyonu ”* olarak tanımlanmaktadır[3]. Ancak örgütlerin olası her türlü kriz için hazırlıklı olmaları mümkün değildir bu nedenle kriz yönetimi düşüncesi genel bir anlamdan çok yönetilebilir kriz türlerini içeren daha sınırlı bir anlamı içermekte ve olası kriz durumlarına karşı, kriz belirtilerini algılama konusunda gerekli duyarlılıkları göstererek örgütün krize düşmesini engelleme veya aniden ortaya çıkan kriz durumlarında, örgütü en az maliyet ve kayıpla kriz durumundan kurtarma süreci olarak değerlendirilmektedir[5].

*Kriz yönetimi, bilgi ve iletişimin kontrol altında tutulmasını gerektirir. Bilgiye ulaşmanın yollarını bulma ve elde edilen bilgilerin en uygun iletişim yöntemleri ile hedef kitlelere uygun bir dille aktarılmasını sağlamak halkla ilişkiler biriminin sorumluluğundadır. Bu açıdan bakıldığında halkla ilişkiler kriz yönetiminin en temel ve ayrılmaz bir parçası durumundadır.*



Kriz yönetimi, olası bir kriz durumuna karşılık örgütün kriz durumunu en az kayıpla atlatabilmesini sağlayacak önlemlerin alınması ve uygulanması sürecidir.

## Kriz Yönetimi

Krizlerden en az etkilenmenin veya kısa sürede çıkmanın yolu kriz yönetiminden geçmektedir. Kriz yönetimi, içinde birçok dinamik barındıran çok boyutlu bir yönetim şeklidir. Önceleri yaşanan durgunluk yerini zamanla gerilemeye bırakmakta, sonrasında ise çöküş yaşanmaktadır. Krize ilk tepkiler, kabul etmeme, sahiplenmeme, önemsememe, şaşkınlık ve kontrolsüz davranış sergileme olarak görülebilir[6]. Kriz yönetimi konusunda hazırlıklı olmayan örgütlerin krizin belirtilerini görebilmesi, krizde ayakta durabilmesi ve krizi çözerek yoluna devam edebilmesi mümkün görünmemektedir.

Kriz yönetimi 1980’lerden sonra önem kazanmasına rağmen, bu alanda yapılan uygulamaların bazılarını halkla ilişkilerin öncülerinden olan Ivy Lee’nin üstlendiği faaliyetlerde görmek mümkündür. Lee 1906 yılında yeniden ortaya çıkan sorunları çözmek için Amerikan Antrasit Kömür Endüstrisi ve Pennsylvania Demir yollarının içinde buldukları kriz ortamından kurtulmaları için görevlendirilmiştir. Lee, üstlenmiş olduğu bu çalışmalarda açıklık ilkesini benimseyerek dedikodu ve söylenti temeline dayanan, abartılı anlatımın yerine olaylardan kamuoyunun doğru bir biçimde haberdar edilmesini sağlamak amacıyla olayların meydana geldiği yerlere basın mensuplarının girmesine ve bilgi toplamasına olanak sağlamıştır.

Kriz yönetimi, “*kriz olarak nitelendirilen durumu ortadan kaldırmak için planlı, sistematik ve rasyonel bir şekilde uygulanan faaliyetler topluluğudur ve sistematik olarak adım adım verilecek kararları uygulayacak ekibi oluşturmayı, uygulama sonuçlarını hızla alarak, yeni kararlar almayı kapsamaktadır.*” [3]. Bir örgütsel krizin aşamalarını içeren kriz süreci aşağıda Şekil.10.2’de görülmektedir.

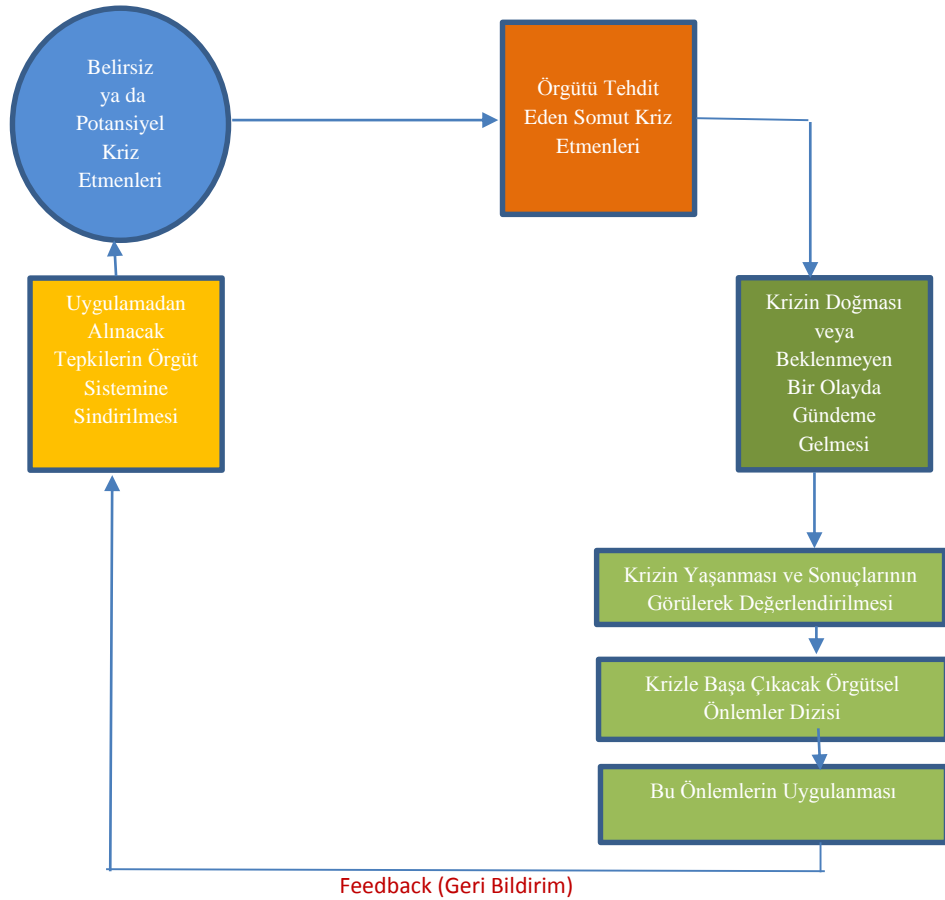
*Kriz yönetimi için çeşitli yaklaşımlar vardır. Bu yaklaşımları, proaktif kriz yönetimi ve tepkici kriz yönetimi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Proaktif kriz*

yönetimi, kriz oluşmadan krize karşı hazırlıklı olma, ona yön verme, kriz ortamından en az hasarla veya krizden yararlanarak çıkma arayışına karşılık gelir. Buna yönelik amaçlar belirlenir, buna uygun planlama anlayışı gerçekleştirilir, buna uygun örgütsel yapı oluşturulur, yürütme ve eşgüdümleme araçları kriz gözetilerek gerçekleştirilir ve denetim buna yöneliktir. Tepkici kriz yöntemi ise krize karşı müdahale etmek için krizin ortaya çıkmasını bekler ve ardından krizi çözmeye çalışır.



Kriz yönetimi süreci kriz öncesi yönetim, kriz dönemi yönetim ve kriz sonrası yönetim olmak üzere üç aşamada ele alınabilir.

Kriz yönetimi süreci en temel bakış açısı ile kriz öncesi yönetim, kriz dönemi yönetim ve kriz sonrası yönetim olmak üzere üç aşamada ele alınabilir. Kriz yönetiminin bu üç aşaması halkla ilişkilerin önemi de dikkate alınarak aşağıda ayrıntılı olarak incelenecektir. Bir kriz yönetim süreci Şekil.10.2.'de görülmektedir.



Şekil.10.2 Örgütsel Kriz Süreci[13]

### Kriz Öncesi Dönemde Halkla İlişkiler

Örgütlerin kriz öncesi dönemdeki yönetim anlayışları öncelikle krizleri önleme yaklaşımından hareket etmekte ve oluşabilecek krizlerin sinyallerinin önceden tespit edilmesi, kriz öngörme ve önleme mekanizmalarının hayata geçirilebilmesine ilişkin çalışmalarla yürütülmektedir. Söz konusu çalışmaların temelini de kriz planlaması oluşturmaktadır[3].

Bir kriz özelliği taşıyan olay ya da olaylar ortaya çıkmadan önce yönetimlerin böylesi bir kriz karşısında hazırlıksız yakalanmamaları için etkin, hızlı ve güvenli bir biçimde krize müdahale edilmesini sağlayacak bir plan oluşturmaları faydalı olacaktır. Kriz öncesinde, alınacak önlemlerin ve yapılacak çalışmaların yönetim ve koordinasyonuna yönelik düzenlemeler mutlaka yapılmalıdır.



Kriz öncesinde, alınacak önlemlerin ve yapılacak çalışmaların yönetim ve koordinasyonuna yönelik düzenlemeler yapılmalıdır.

Proaktif kriz planlaması oluşturmak için, potansiyel krizlerin gruplandırılması, bunların önlenmesi için çeşitli analiz ve politikaların ortaya konulması, potansiyel krizlerin tehditlerini ortaya koyan ve bunlarla başa çıkabilecek strateji ve taktiklerin geliştirilmesi, simülasyon çalışmalarının yapılması, krizden etkilenen kitlelerin belirlenmesi, kriz yönetim ekibinin ortaya konulması ve bunların eğitiminin sağlanması, krizden etkilenebilecek dâhili ve haricî hedef kitleye yönelik olarak etkin iletişim kanallarının oluşturulması ve kuruluşun itibarının krizden en az zarar görmesine çalışılması, kriz planının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi gerekecektir. Yapılacak bu etkinliklerde halkla ilişkiler birimi ve yöneticisi önemli rol oynayacaktır.

### Kriz planının hazırlanması

Halkla ilişkilerin temel ilkelerinden birisi de planlı ve programlı çalışmadır. Bir krizin olup olmayacağını ya da ne zaman olacağını kesin olarak bilmek mümkün olmasa da bazı muhtemel sinyalleri yakalamak mümkündür. *İç ve dış çevrelerde krize yol açabilecek değişimleri takip etmek halkla ilişkiler biriminin görevidir. Bu nedenle halkla ilişkiler birimi gerekli bilgileri toplamak ve değerlendirmek gibi faaliyetlerde bulunarak yaklaşan bir krizi öngörme gibi bir şans yakalayabilir.*

Bir örgüt yönetiminin kriz yönetim anlayışını benimsemesi, içinde halkla ilişkiler yöneticisinin de aktif bir şekilde görev üstlendiği kriz yönetim ekibinin oluşturulması ve bu çerçevede kriz yönetim planının oluşturularak geliştirilmesi halkla ilişkiler yöneticisinin görevleri arasındadır. *Halkla ilişkilerin belli bir plan dâhilinde elde ettiği ve hazırladığı bilgiler doğrultusunda olası bir krizi veya krizleri yönetmede önemli rol oynayacak bir kriz planı oluşturulmalıdır.*

Örgütler kriz yönetim planı yaparken ilk hedefi krizle karşılaşmamak, eğer karşılaşmış ise krizi olabildiğince en az zararlarla atlattır. Bunun için de yapılacak olan planın özenle hazırlanması gerekmektedir. İyi bir kriz yönetim planı aşağıdaki temel noktaları içermelidir:

- Kriz için potansiyel yaratabilecek iç ve dış durumların, daha önce karşılaşılan ve tekrar karşılaşılabilecek krizlerin, benzer firmaların karşılaştığı krizlerin değerlendirilmesiyle örgüt için potansiyel krizlerin belirlenmesi ve senaryo üretimi,
- Kriz kontrol ve risk denetim ekiplerinin oluşturulması,
- Krizlerin önlenmeleri/baş edilmeleri için tekniklerin geliştirilmesi,
- Her olağanüstü durumun muhtemel sonuçlarının göz önüne alınarak ihtiyaç duyulacak kaynak türlerinin saptanması ve ulaşılabilirliğinin sağlanması,



Örgütün iç ve dış çevrelerinde krize yol açabilecek değişimleri takip etmek halkla ilişkiler biriminin görevidir.

- Örgütün ihtiyaçlarının ve yeniden işe başlayacağı sürenin belirlenmesi,
- Kimin, neyi, ne zaman yapacağını kesinlikle belirlenmesi ve müdahalenin gerektiği her şeyin yapılmasını sağlamak için iş tanımlarının ayrıntılı yapılması,
- Görev tanımı yapılmış personelin krizde göreve çağırılması için ayrıntılı bir çağrı planının hazırlanması ve güncel tutulması,
- Kamuoyunun bilgilendirilmesine ilişkin sorumluluğun bir üst düzey yöneticiye verilmesi (şirket sözcüsü) ve eğitimi,
- Halkla ilişkilerin en üst düzeyde koordine edilmesi, kriz iletişiminin planlanması ve kriz haberleşmesinin 24 saat çalışılabilir hâle getirilmesinin temini, krizin firma ürününe verdiği zararı minimize etmek için iletişim kanallarının etkin şekilde çalıştırılması, gerekli alet ve ekipmanın hazır tutulmasının sağlanması (telefon hatları, basın merkezi, faks, teleks, bilgisayar sistemleri, şirket içi/dışı toplantılar...),
- Planın yazıya dökülmesi, kilit yöneticilere ve görev alacak kişilere dağıtılması[3].

Kriz yönetim planı, kriz yönetim süreci olan kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemini de içerisine alan önemli işlemlere sahiptir. Örgütün özenle hazırlayacağı kriz yönetim planı sayesinde yöneticiler, ileride karşılaşılması muhtemel krizlerin sinyallerini önceden alabilme, olası bir kriz durumunda kimin, neyi, ne zaman, nasıl yapacağını ayrıntılarıyla görebilme ve uygulayabilme, kriz sonrasında örgütün kriz öncesi duruma dönmesini sağlayabilme şansını yakalayacaktır.

Aynı şekilde *bir kriz durumunda uygulanacak halkla ilişkiler faaliyetleri içinde ayrı bir planın hazırlanması son derece faydalı olacaktır.*

Etkili bir halkla ilişkiler planı şu konuları kapsamalıdır[11]:

- Krizin yaşanabileceği/ yaşandığı bölgenin karşı karşıya olduğu tehlikeler ve bilgiyi alacak olan kitleler (medya, halk vb.),
- Tüm önemli kesimlerin kriz anındaki rolü,
- Kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası gibi farklı evrelerdeki görevler,
- Müdahale organizasyonlarının görevleri,
- Medya ile çalışmak için kontrol listeleri,
- Krizle ilgili bilgilerin hedef kitlelere açıklanmasında kullanılacak yol ve yöntemler,
- Yaralanmalara müdahale, kayıp ve yaralıların durumu hakkında aileleri bilgilendirmek, kullanılabilir acil yardım servisleri ve hasar görmüş ya da girilmez bölgeler ilan etmek ile ilgili yöntemler,



Bir kriz durumunda uygulanacak halkla ilişkiler faaliyetleri için ayrı bir planın hazırlanması gerekmektedir.

- Halka ulaştırılmak üzere il, hükümet ve/veya özel sektörden ( Sağlık riskleri, hava şartları vs. gibi) teknik bilgi edinmek ve bunun eş güdümünü sağlamak,
- Ortak basın sistemi kurmak ve bu sistemde kimlerin olacağını belirlemek,
- Basın ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütülmesinde görev alacak kişilerin görevleri ve sorumluluklarını açık bir şekilde tanımlanmak,
- Basın ve halkla ilişkiler görevlilerinin sayılarını kriz durumunun uzun sürmesine göre artırabilmeyi planlamak,
- Kriz öncesi, anı ve sonrasında basın ve halkla ilişkiler sorumlusu ve ona bağlı olarak görevlilerin yapacağı işler için kontrol listesi hazırlamak,
- Basın ve halkla ilişkiler bölümünün işlevlerini görsel olarak ortaya koyan bir organizasyon şeması hazırlamak,
- Basın ve halkla ilişkiler görevlisinin söylenti kontrolü için yapacakları,
- Kriz durumu basın ve halkla ilişkiler faaliyetlerine katılabilecek olan Kızılay, yerel gönüllü örgütler, sivil toplum örgütleri, özel sektör, vb. gibi diğer personel için telefon rehberi ve onları göreve çağırma prosedürü,
- Medya (TV, radyo ve yazılı basın) ile acil durum bilgilerini yayınlamak için anlaşmalar yapmak,
- Hazırlanan planları geliştirmek ve güncelleştirmek.

### Kriz yönetim ekibi

*Bir örgüt kendi varlığını tehlikeye sokabilecek, bir hedef kitlesini olumsuz yönde etkileyecek bir kriz durumu ile karşılaşmadan önce kriz yönetim ekibini belirlemiş olmalıdır. Böylesi bir kriz durumunda alınması gereken önlemleri bir kişinin belirlemesi yerine, bir ekibin farklı görüşleri ortaya atıp, krizi farklı boyutlarıyla ele alarak değerlendirmeleri ve bu değerlendirmeler sonucunda uygulanabilecek kararlar almaları örgüt açısından daha yararlı olacaktır.*

Kriz meydana gelmeden önce oluşturulacak olan bir yönetim ekibi şu görevleri üstlenmelidir[4]:

- Örgüt politikalarının risklerin krize dönüşmesini engelleyecek durumda olup olmadığını belirleyip gözden geçirilmesini sağlayarak krizleri önlemeye çalışmak.
- Tüm kriz durumlarını belirleyip denetlemek,
- Her birini idare edebilmek üzere krizin her yönüne hitap edebilen planlar hazırlamak,
- Üretilen politikaların uygulanıp uygulanmadığını denetlemek,
- Krizden kimlerin etkilenebileceğini belirleyerek kriz dönemi iletişimi planlamak,
- Kriz yönetim ve iletişim planının test edilmesini sağlamak,
- Kriz anında planları yürütmek,



Örgüt kendi varlığını tehlikeye sokabilecek, hedef kitlesini olumsuz yönde etkileyecek bir kriz durumu ile karşılaşmadan önce kriz yönetim ekibini oluşturmalıdır.



Kriz yönetim süreci prosedür geliştirme, eğitim, test etme, risk denetleme, hedef kitleleri belirleme şeklinde devam eden bir süreçtir.

- Kriz sonrasında eski duruma bir an evvel kavuşmasını sağlayacak yöntemler geliştirmek, değerlendirme yapmak.

Kriz yönetim süreci önceden davranmayı gerektiren bir eylem planları bütünüdür. Prosedür geliştirme, eğitim, test etme, risk denetleme, hedef kitleleri belirleme şeklinde devam eder. Böylesi bir süreci yönetmek için etkin bir kriz yönetim ekibinin varlığı ve işlerliği çok önemlidir. Bu ekipte yaratıcı düşünce, öneri ve fikirler üretebilen, doküman ve kayıt tutabilen, iletişim disiplinine haiz kişilerin varlığı çok önemlidir[3]. Bir kriz yönetim ekibinde bulunması gereken kişiler şunlardır:

**CEO:** Açılımı Chief Executive Officer olan CEO, kriz yönetim ekibinin lideridir. Kriz yönetim planının hazırlanmasında aktif görev almaktadır. Ayrıca işletmenin tüm hedef kitlelerini yakından tanıyan CEO, kriz anında ne yapılıp ne yapılmaması gerektiğini gerçekçi olarak tespit edip yönlendirebilecek kişidir. Kriz süresince krizin sözcülüğünü yapabilir. Ancak eğer yeterli derecede iletişim bilgisine sahip değilse, bu konuda eğitim almalıdır.

**Yasal danışman:** Kriz anında, işletmenin yasal haklarını ortaya koyup koruyacak, belli kurallar konusunda işletmeyi uyaracak ve aydınlatacak olan kişidir.

**Üretim uzmanı:** Kriz esnasında üretimin durması ikinci bir kriz anlamına gelir ve kriz içinde kriz yaşanmasına neden olur. Ürün/üretim uzmanı kriz döneminde de üretimin gerçekleştirilmesini sağlamaya çalışan kişidir.

**Finans uzmanı:** Krizler işletmenin kurum imajını sarsabildikleri gibi, işletmedeki finansal durumu da zora sokabilir. Finans uzmanı işletmenin mali kaynakları hakkında bilgiye sahip olan kişidir. Bu yüzden kriz yönetim ekibinde bulunması gereken kişilerden biridir.

**Pazarlama yöneticisi:** Kriz dönemleri işletmelerin kan kaybettiği, pazar paylarının azaldığı, rekabet ortamı içerisinde yenilip yok olma olasılıklarının arttığı bir dönemdir. Bu yüzden ekip içerisinde yer alacak olan pazarlama yöneticisi, pazar, rakipler, ürünler, pazar payları ile ilgili gerekli bilgiye sahip olacağından krizi yönetim fırsatına çevirmek kolaylaşacaktır.

**Telekomünikasyon uzmanı:** Bir krizin atlatılmasında elektronik posta sistemleri, gelişmiş telefaksları, bilgisayar sistemleri, fazladan devreye sokulacak telefon hatları gibi teknik ekipman son derece önemlidir. Bu nedenle kriz ve basın merkezinin düzenlenmesinde halkla ilişkiler uzmanının yardımcısı olarak bir telekomünikasyon uzmanının bulunması eksiksiz ve hızlı iletişim mekanizmasının işletilebilmesi için son derece önemlidir.

**Halkla ilişkiler uzmanı:** Kriz esnasında gerek kurum içi ve gerekse kurum dışı iletişimde etkin bir rol oynayacak olan halkla ilişkiler uzmanı kriz yönetim ekibinin aktif bir üyesi olmalıdır. Özellikle bu dönemden başarıyla çıkabilmesi için kriz yönetim planlarının ve iletişim protokollerinin hazırlanmasında şirket sözcüsünün seçilmesinde ve eğitilmesinde, basına gönderilecek bültenlerin hazırlanmasında, basın toplantılarının organizasyonunda ve sağlıklı işleyen bir iletişim mekanizmasının kurulmasında son derece önemli bir rol üstlenmektedir.



Kriz yönetim ekibi:  
CEO, yasal danışman,  
üretim uzmanı, finans  
uzmanı, pazarlama  
yöneticisi,  
telekomünikasyon  
uzmanı, halkla ilişkiler  
uzmanı, insan  
kaynakları uzmanından  
oluşur.

*İnsan kaynakları uzmanı:* Kriz anında tüm çalışanlar üzerinde panik ve stresten kaynaklanan bir verimsizlik, işten ayrılmalar vb. durumlar görülebilir. İnsan kaynakları yöneticisi, gerek kriz planlaması aşamasında diğer tüm birim başkanları gibi kendi departmanından kaynaklanabilecek sorunların belirlenmesi ve gerekirse kriz esnasında ve sonrasında personelin yönetilmesi ve korunmasında yetkili bir kişi olarak kriz yönetim ekibinin bir parçası olmalıdır[4].

Kriz yönetim ekibi için yukarıda sayılanların dışında gerekli görüldüğü takdirde diğer birimlerden de çeşitli özelliklere sahip elemanlar ekibe dâhil edilebilir. Kriz yönetim ekibi kriz meydana geldiği andan itibaren en kısa sürede toplanabilmeli ve krizin etkileri zayıflayınca kadar çalışabilmelidir. Ekibin toplanabileceği bir merkez (kriz merkezi) oluşturulmalı ve bu merkez 24 saat faaliyette olmalıdır. Kriz anında düzenli ve zamanında bilgi akışı çok önemlidir. Bu nedenle kriz yönetim ekibi, kriz zamanı emir komuta zincirini basın sözcüsünü belirlemiş, iletişim stratejilerini belirlemiş, kriz durumunda iletişim kurmaları gereken kişilerin telefon ve adreslerini içeren bir liste hazırlamış olmalıdır. Ayrıca bu durumları yazıya geçirmiş olmalıdır.

### Kriz iletişim sistemi

*Kriz anında bir örgütün en öncelikli konusu etkili bir iletişim kurmak olmalıdır. Önceden hazırlanmış ve kriz anında elde edilen bilgilerle oluşturulan bir iletişim stratejisi en doğru bilginin en hızlı bir biçimde hedef kitlelere ulaştırılmasını sağlayacaktır. Bu da ancak iyi bir kriz iletişimi planlaması yapmak, örgütün sözcüsünü tespit edip onu açıklama yapma konusunda eğitmek ve önemli hedef kitleleri belirleyerek verilecek mesajları oluşturmakla gerçekleştirilebilir.*

Bir kriz meydana geldiğinde doğal olarak medya krizle ilgili bilgileri örgütten isteyecektir. Çünkü genellikle medya için iyi haber, okuyucu ve izleyici sayısını arttırmaya yardım eden ve halkın dikkatini çeken haberdur. Bir kriz meydana geldiğinde krizle ilgili bilgiler mümkün olduğunca medyaya ve ilgili hedef gruplarla paylaşılmalıdır. Medyaya yeterli bilgi verilmezse, medya bilgi edinme ihtiyacını ikinci ya da üçüncü kaynaklardan gidermeye çalışacaktır. Bu kaynaklardan alınan bilgiler yetersiz ve yanlış olabilir ve bu durum örgütün aleyhine bir durum oluşturabilir. Medyaya devamlı ve düzenli bilgi akışı örgütün krizle ilgilendiğini, çeşitli çalışmalar yaptığını gösterecektir. Kriz anında örgütün hedef grupları içerisinde özellikle krizden etkilenenler, örgütü etkileyenler ve krizi öncelikli olarak bilmesi gerekenler yer almalıdır.

Medyaya açıklama yapılırken dikkat edilmesi gereken noktalar şunlardır:

- Yazılı açıklama yolu tercih edilmeli,
- Medyanın saldırgan tutumuna karşı hazırlıklı olunmalı,
- Medyaya durumu istismar etme olanağı tanınmamalıdır,
- Medya açıklamaları açık olmalıdır,
- Halkla ilişkiler yöneticisi tüm bu faaliyetler sırasında gösteri yapan değil, olayları yönlendiren konumunda olmalıdır,

- Açık sözlü bir şekilde yeni bilgiler geldiğinde bu bilgilerin medyaya iletileceği bildirilmelidir,
- Medya karşısında “yorum yok ” şeklinde bir tutum içerisine girmek yerine sorulan soruya niçin yanıt verilmediği açıklanmalıdır,
- Halkla ilişkiler görevlisi medyanın desteğini, saygısını, anlayışını ve toleransını kazanmalıdır,
- Basın toplantıları krizle ilgili bilgilerin gelme sıklığına göre yenilenmeli ve eldeki bilgiler aktararak konuyla ilgili sorular yanıtlanmalıdır,
- Daha önce basına krizle ilgili verilen haberler takip edilmeli ve eğer hatalı ve eksik bilgiler varsa bunlar düzeltilmelidir.



Bir kriz iletişim planı oluştururken çok dikkatli hareket edilmesi gerekmektedir. Çünkü iletişim planı, kriz yönetim planının en önemli aşamasıdır.

*Bir kriz iletişim planı oluştururken çok dikkatli hareket edilmesi gerekmektedir. Çünkü iletişim planı, kriz yönetim planının en önemli aşamasıdır. Krizin başarıyla atlatılması hedef kitlelerle kurulacak doğru iletişimle yakından ilgilidir.* Kriz iletişim sisteminin oturtulmasında göz önünde bulundurulması gereken en önemli noktaları şunlardır[4]:

- İşletme dâhilinde etkin ve güvenilir bir bilgi akışının sağlanması,
- Kriz yönetim planında ön görülen her krize hitap edebilecek bir iletişim planının geliştirilmesi,
- Durumun asla hafife alınmaması, planlarda oynama olabileceğinin ve insani endişelerin giderilmesi gerektiğinin kabul edilmesi,
- Kriz iletişim planının sürekli güncel tutulması,
- Kriz anında irtibata geçebilecek kişilerin güncel listesinin hazır bulundurulması,
- Personel için iletişim çizelgesinin hazırlanması ve dağıtılması,
- Basın merkezinin kurulması ve basın toplantıları için bir odanın ayarlanması,
- Firmanın tek yetkili bilgi kaynağı hâline getirilmesi ve krizle ilgili açıklanabilecek her şeyde ivedilikle açıklama yapılması,
- Şirket sözcüsünün eğitimi,
- İşletmenin tüm birimleri ve hedef kitleleri ile ilgili tüm bilgilerin el altında tutulması,
- Kriz anında kullanılacak tüm medya ve tekniklerin belirlenmesi, gerekli hazırlıkların yapılması,
- Tüm iletişimi yönetecek halkla ilişkiler yöneticisine mutlaka kriz yönetim ekibinde yer verilmesi,
- Santral görevlilerinin eğitimi ve acil telefon hatlarının belirlenip duyurulması,





Kriz döneminde iletişim kurulurken alınan kararların öncelikle personele iletilerek içte huzursuzluk çıkmasına mutlaka engel olunması, takım ruhu yaratılması gerekir.

- Hikâyenin açıkça, dürüstçe anlatılması, açıklanamayacak şeylerin sebebinin ve ne zaman bilgi verilebileceğinin bildirilmesi ve açıklanan her şeyin kanıtlanabilecek durumda olması,
- Kusur varsa açık yüreklilikle belirtilmesi, ancak yoksa suçsuzluğun kanıtlanması için her yola başvurulması,
- Durumu açıklarken krizin etkilerinden kurtulup normal seyre dönülmesi için yapılanların ve yapılacakların açıklanması,
- Alınan kararların öncelikle personele iletilerek içte huzursuzluk çıkmasına mutlaka engel olunması, takım ruhu yaratılması,
- Durumun abartılmaması,
- Kriz planına uyulması, şirket misyonunun ve ana hedeflerinin unutulmaması,
- Mesajların açık, dürüst, samimi, tarafsız, şefkatli, yapıcı ve kolay anlaşılabilir olması,
- Şirket içi ve dışı iletişim kanallarının sürekli açık tutulması, problemlerin görmezden gelinmemesi
- Kriz yönetim ekibinin basın merkezine güvenmesi ve krizi kontrol altına almak için atılan her adımdan haberdar etmesi,
- Basın merkezinin 24 saat hizmet vermesi ve gerekli personelin eğitilip hazır bulundurulması,
- Tüm iletişim sürecinde dürüst, sepatik, açık, kolay ulaşılabilir, tarafsız, yapıcı ve doğru zamanlı olunması, kayıtsız ve saldırgan bir tutum takınılması,
- Durumdan duyulan üzüntünün belirtilerek kişilerin her zaman maddi varlıkların önünde tutulması gerekir.

*Kriz döneminde ve kriz sonrasında hedef kitlelerle iletişim kurulurken krizle ilgili bilgilerin tek kaynaktan, en hızlı ve en doğru biçimde iletilmesi, krizin en az zararla atlatılması ve kriz öncesi duruma tekrar dönülmesi için son derece önemlidir. Bunun için halkla ilişkiler birim ve yöneticilerinin basın yayın organları ile önceden samimi bir ilişki kurması gerekmektedir. Bu sayede kamuoyunun hızlı ve doğru bilgilendirilmesi konusunda medyanın gücünden yararlanmak mümkün olacaktır.*

### **Kriz senaryolarının oluşturulması**

Kriz öncesi dönemde kriz yönetimiyle ilgili gerçekleştirilecek önemli faaliyetlerden birisi de olası kriz senaryolarının oluşturulmasıdır. Örgütün ileride karşılaşabileceği muhtemel kriz durumlarının önceden tahmin edilerek buna göre eylem planlarının hazırlanması benzer kriz durumlarıyla karşılaşılması durumunda kriz yönetim ekibinin daha hızlı ve rahat hareket ederek örgütün normal yaşamına dönmesi konusunda avantajlar sağlayacaktır. Şekil.10.3'te bir kriz senaryosunun hazırlanma süreci görülmektedir.



Kriz için oluşturulan kriz senaryolarının tatbikatlarla uygulanması, senaryonun doğruluğunu test etme açısından da önemlidir.

Bir kriz senaryosu hazırlanması sürecinde örgütün tepe yöneticisi başkanlığında beşer-altışar kişilik örgüt yönetici ve çalışanlarının da içinde yer aldığı gruplar oluşturulmalıdır. Bu gruplar beyin fırtınası yöntemiyle önce örgütü tehdit edebilecek iç ve dış etmenleri belirlemelidir. Bu iç ve dış etmenlere bağlı olarak karşılaşılabilecek muhtemel kriz durumlarını içeren ayrı ayrı senaryolar yazılmalıdır. Bu kriz senaryoları, olası bir kriz durumunda kriz yönetim ekibi, kriz sözcüsü, kriz iletişim planı, kriz yönetim planları, görev alacak kişilerin listesini içermelidir. Hazırlanan bu senaryolar belli aralıklarla tatbik edilerek planların güncel kalması sağlanmalıdır.

Bu sayede örgüt yönetimi, senaryolarda yer alan benzer kriz durumlarıyla karşılaştığı zaman krize aşına olduğu için, en kısa sürede krize müdahale etme şansı yakalayacak ve krizin doğurduğu panik ortamında daha rahat hareket etme yeteneği kazanacaktır.

*Kriz senaryoları hazırlanması aşamasında da halkla ilişkiler birimi ve yöneticisine büyük ihtiyaç vardır. Senaryo yazımı için oluşturulan ekibi yönlendirme, bu ekibe gerekli bilgileri planlama, toplama ve iletme konusunda halkla ilişkiler birim ve yöneticisi etkili rol oynayacaktır.*

### Kriz rehberi

Krizler, beklenmedik durumlarda meydana gelebilen olaylardır. Krizle karşı karşıya gelindiği zaman panik ve korku ile gelişigüzel hareket etmesi örgütün krizden zararlı çıkmasına ve hatta varlığının sona ermesine neden olabilir. Bu tür durumlarla karşılaşılmaması için kriz olmadan önce krize karşı acil kriz rehberinin hazırlanması gerekmektedir. Kriz ekibinin odasında, evinde, arabasında her an ulaşılabilecek bir yerde bulundurulması gereken kriz rehberi ile kriz durumlarında atalete kapılmadan acil olarak harekete geçmek mümkün olacaktır.

Bir kriz rehberinde mutlaka bulunması gereken konular şunlardır[13]:

**Eylem planı:** Kriz durumunda uygulanacak standart bir acil eylem planı hazırlanarak, iş yerinde özel bir dolap içerisinde bulundurulur.

**Telefon rehberi:** Telefon rehberinde, işletmenin kilit pozisyonundaki kişilerin telefonları, konularına göre hazırlanmış çeşitli kriz ekibi üyelerinin telefonları, medya temsilcileri, devlet adamları gibi kriz dönemlerinde iletişim kurulması gerekebilecek kişilerin telefon numaraları bulunur.

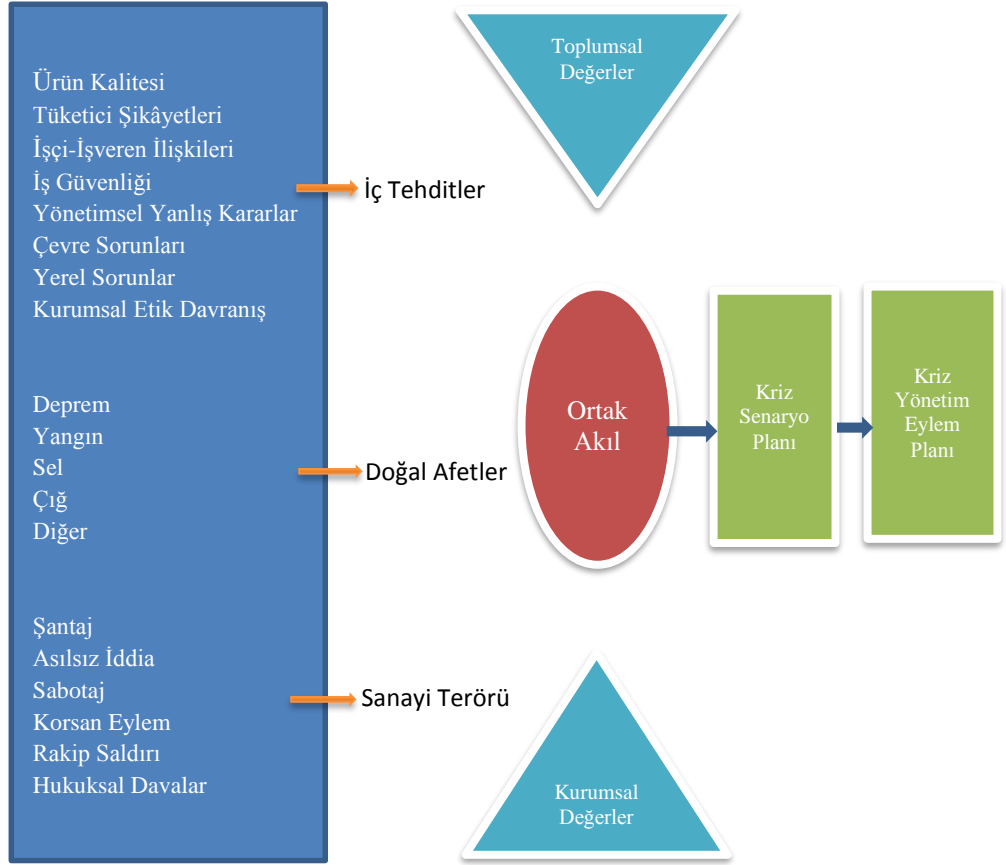
**Telefon hattı:** Kriz döneminde kullanılmak üzere direkt telefon hattı hazırlanır. Bu hatta görevli personel özel eğitimden geçirilir.

**Sloganlar:** Çeşitli krizlere yönelik olmak üzere kriz dönemlerinde kullanılabilecek sloganlar hazırlanır.

**İletişim:** İletişim için hareket basamakları hazırlanır. Önemli üçüncü kişilere karşı geliştirilecek tepkinin aşamaları ortaya konur. Çalışanlarla, medyayla, tüketicilerle, devletle ilişkiler belirlenir.



Oluşturulacak kriz rehberi, kriz yönetim ekibi için sürekli güncel tutulmalı ve her an ulaşılabilecek yerde saklanmalıdır.



Şekil.10.3 Kriz Senaryolarının Hazırlanması[12].

## Kriz Döneminde Halkla İlişkiler



Halkla ilişkilerin bilgi toplama, bilgilendirme, kurum imajı oluşturma, hedef kitlelerle iletişim sağlama gibi temel işlevleri kriz döneminde de kendini göstermektedir.

Halkla ilişkilerin bilgi toplama, bilgilendirme, kurum imajı oluşturma ve koruma, hedef kitlelerle iletişim sağlama, hedef kitlelerin beklentileri ile örgüt performansını aynı çizgiye getirme, sonuçları değerlendirme gibi temel işlevleri kriz döneminde de kendini göstermektedir. *Karşılaşılması olası fakat hoş olmayan durumların önlenmesini ya da en az zararlarla atlatılabilmesini, kuruluşun zarar gören imajının düzeltilmesini temel alan, bir kriz anında yürürlüğe girmesi beklenen uygulamaları içeren kriz yönetimi, kuruluşun politikasını etkileyen bir yönetim görevi olması ve iletişimi belirleyici özellik taşıması nedeniyle halkla ilişkilere büyük ölçüde ihtiyaç duyar[3].*

Halkla ilişkiler uzmanının görevi, kurum imajının olumlu bir şekilde oluşturulabilmesi için gerekli çalışmaları yapmak, işletme içinde ve dışında bilgi akışını yani iletişimi gerçekleştirmek, hedef kitlenin örgüte güvenmesini sağlamak, örgüte karşı olumlu bir kamuoyu oluşturmaktır. Krizin söz konusu olmadığı dönemlerde sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde yapılan her türlü faaliyetin ve düzenlenen tüm organizasyonların kökeninde olumlu bir kamuoyu yaratma amacı vardır. Çünkü örgütlerin büyümeleri, gelişmeleri, pazar paylarını artırmaları o örgüte sıcak bakan insan sayısı ile ilintili bir durumdur. Özellikle kriz dönemler:

örgütü destekleyen bir kamuoyuna şiddetle ihtiyaç duyulan dönemler olarak karşımıza çıkmaktadır[1].

*Kriz döneminde kurulacak olan iletişim hayati önem taşımaktadır. Söylenecek en ufak bir söz, yapılacak en küçük bir yanlış hareket, rekabet arenasında işletmenin yok olup gitmesine sebep olabilir. Ayrıca iletişimsiz bir ortam dedikoduların, rivayetlerin ortaya çıkmasına neden olacağından, kriz döneminde eksiksiz çalışan bir iletişim mekanizmasına dolayısıyla halkla ilişkiler uzmanına duyulan ihtiyaç oldukça büyüktür. Kriz yönetim ekibinde yer alan halkla ilişkiler uzmanı, kriz öncesinde hazırlanmış olan iletişim ve halkla ilişkiler planını hemen devreye sokarak krize etkin bir şekilde müdahale edilmesini sağlar.*

Örgüt içinde ve dışında iletişim kurulacak kişiler, kitleler, medya ve ilişkiler, basın toplantılarının düzenlenmesi, basın bültenlerinin oluşturulması, düzenli bilgi akışının sağlanması, tüm bu çalışmaların şirket misyonu ve iş menfaatleri doğrultusunda yönetilmesini sağlamak, bir hayati tehlike söz konusu ise öncelikle bu durumu gündeme alarak kazazede yakınları ile sürekli bir iletişim içinde olmak vb. [14], kriz dönemlerinde halkla ilişkiler biriminin veya uzmanının yapması gereken çalışmalardır.

### **Kriz Sonrası Dönemde Halkla İlişkiler**

*Kriz sonrası dönemde kriz yönetimi bir taraftan krizin neden olduğu etkileri yok etmeye ve krizin tekrarlanmaması için yönetim yapısını yeniden düzenlemeye çalışırken diğer taraftan da krizle yeniden karşılaşılması durumunda neler yapılması gerektiği konusunda çalışmalar yapar. Bu durum özünde bir değerlendirme çalışmasıdır.*

Kriz sonrasında yürütülmesi gereken halkla ilişkiler çalışmaları hem örgüt içi hem de örgüt dışına yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. Halkla ilişkiler çalışmalarından öncelikle beklenen: Kriz döneminde bozulan örgütsel iletişim yapısını tekrar sağlıklı işleyecek duruma getirmek ve iç hedef kitlenin moral ve motivasyonunu yeniden yükseltmektir. Örgüt dışına yönelik olarak da kriz döneminde dış hedef kitle ile örgüt arasında zedelenen ilişkileri onarmak, yeniden yapılandırmak, örgüte yönelik olarak gelişen güven problemleriyle mücadele etmek, kamuoyunun yeniden yapılanma sürecinde örgüte destek vermesini sağlamak ve örgüte yönelik algıları olumlu düzleme çıkarmak için çeşitli faaliyetler yürütmektir[15].

Kriz sonrası halkla ilişkiler etkinlikleri ile krizin üstesinden nasıl gelindiğinin, hedef kitlelere anlatılması suretiyle kriz bir avantaja çevrilebilir. Bundan sonra ne yapmalı sorusu sorularak hedef kitlelerin güveninin yeniden kazanılmasına çalışılır. Bu aşamada artık iyileştirme etkinlikleri yapılmaya başlanmalıdır. Örgütün ve hedef kitlelerinin normal yaşamlarına geri dönmeleri için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.



Kriz sonrası dönem rehabilitasyon çalışmalarının yapıldığı, örgüt itibarının yeniden sağlanması için yoğun bir halkla ilişkiler faaliyetinin yürütülmesi gereken bir dönemdir.



### Örnek

- 1999'da Marmara Bölgesinde meydana gelen depremle birlikte ülkemizde çok ciddi bir kriz durumu yaşanmıştır. Bu depremle birlikte yaşananlar ülkemizin bir kriz planının olmadığını bunun yerine reaktif bir kriz yönetim anlayışının var olduğunu göstermiştir. Doğal nedenlerden kaynaklanan kriz türlerine verilebilecek en güzel örnek olan depremlere karşı proaktif bir kriz yönetim anlayışı ne yazık ki günümüzde de mevcut değildir.



### Bireysel etkinlik

- Çalışmakta olduğunuz kurum/kuruluşu dikkate alarak çevrenizdeki krize neden olabilecek iç ve dış etmenleri tespit ediniz.



## Özet

### •KRİZ KAVRAMI

•Kriz, “beklenmeyen ve önceden sezilemeyen, acele cevap verilmesi gereken, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hâle getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenini tehdit eden gerilim durumudur”.

### •Krizin Evreleri

•Kriz birtakım evrelerden oluşur. Bu evreler başlangıç noktası, kuluçka dönemi, belirme anı, hücum safhası, kurtarma safhası ve yeniden yapılanma safhalarından oluşur.

### •Kriz Neden Olan Etmenler

•Krizlerin oluşmasına, çevresel faktörler ve örgüt kaynaklı etmenler neden olur.

•Çevresel faktörler: Ekonomik sistem ve ülkenin ekonomik durumu, toplumsal ve kültürel etkenler, teknolojik gelişmeler, hukuki ve siyasi etkenler, uluslararası çevre etmenleri ve doğal etmenlerdir.

•Örgütten Kaynaklanan Etmenler: Krize yol açan örgüt kaynaklı nedenler “örgütsel yapı” ve “yönetimin niteliği” şeklinde iki türde incelenmektedir.

### •KRİZ YÖNETİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER

•Günümüzde baskı gruplarının etkinliği ile örgütlerin hedef kitlelerine olan bağımlılıklarının artması, medyanın artan gücü ve etkinliğinin maksimum düzeye erişmesi gibi, iç ve dış etkenlerden kaynaklanan krizlerle karşılaşma olasılığı giderek artarken, bunlarla başa çıkabilme yöntemlerinin oluşturulmasının zorunluluğu kriz yönetiminin gelişmesine zemin hazırlamaktadır.

•**Kriz Yönetimi;** “örgütün her zamanki işletmecilik faaliyetleri ve işlerini ters yönde etkileyen, örgütün mal varlığını ya da kamu imajını azaltan, insan sağlığını ve güvenliğini tehdit eden eylemleri azaltma hedefinden yola çıkış bulan ve aniden ortaya çıkan baskın olay, etken olasılıklara karşı plan yapabilme organizasyonu” olarak tanımlanmaktadır.

•Kriz yönetimi süreci en temel bakış açısı ile kriz öncesi yönetim, kriz dönemi yönetim ve kriz sonrası yönetim olmak üzere üç aşamada ele alınabilir.

### • Kriz Öncesi Dönemde Halkla İlişkiler

•Örgütlerin kriz öncesi dönemdeki yönetim anlayışları öncelikle krizleri önleme yaklaşımından hareket etmekte ve oluşabilecek krizlerin sinyallerinin önceden tespit edilmesi, kriz öngörme ve önleme mekanizmalarının hayata geçirilebilmesine ilişkin çalışmalarla yürütülmektedir. Söz konusu çalışmaların temelini de kriz planlaması oluşturmaktadır.

### •Kriz Planının Hazırlanması

•Halkla ilişkilerin temel ilkelerinden birisi de planlı ve programlı çalışmadır. Bir krizin olup olmayacağını ya da ne zaman olacağını kesin olarak bilmek mümkün olmasa da bazı muhtemel sinyalleri yakalamak mümkündür.

•İç ve dış çevrelerde krize yol açabilecek değişimleri takip etmek halkla ilişkiler biriminin görevidir. Bu nedenle halkla ilişkiler birimi gerekli bilgileri toplamak ve değerlendirmek gibi faaliyetlerde bulunarak yaklaşan bir krizi öngörme gibi bir şansı yakalayabilir.



## Özet (devamı)

### •Kriz Yönetim Ekibi

•Bir örgüt kendi varlığını tehlikeye sokabilecek, bir hedef kitlesini olumsuz yönde etkileyecek bir kriz durumu ile karşılaşmadan önce kriz yönetim ekibini belirlemiş olmalıdır.

### •Kriz İletişim Sistemi

•Kriz anında bir örgütün en öncelikli konusu etkili bir iletişim kurmak olmalıdır. Önceden hazırlanmış ve kriz anında elde edilen bilgilerle oluşturulan bir iletişim stratejisi en doğru bilginin en hızlı bir biçimde hedef kitlelere ulaştırılmasını sağlayacaktır. Bu da ancak iyi bir kriz iletişimi planlaması yapmak, örgütün sözcüsünü tespit edip onu açıklama yapma konusunda eğitmek ve önemli hedef kitleleri belirleyerek verilecek mesajları oluşturmakla gerçekleştirilebilir.

### •Kriz Döneminde Halkla İlişkiler

•Örgüt içinde ve dışında iletişim kurulacak kişiler, kitleler, medya ve ilişkiler, basın toplantılarının düzenlenmesi, basın bültenlerinin oluşturulması, düzenli bilgi akışının sağlanması, tüm bu çalışmaların şirket misyonu ve iş menfaatleri doğrultusunda yönetilmesini sağlamak, bir hayati tehlike söz konusu ise öncelikle bu durumu gündeme alarak, kazazede yakınları ile sürekli bir iletişim içinde olmak vb. kriz dönemlerinde halkla ilişkiler biriminin veya uzmanının yapması gereken çalışmalardır.

### •Kriz Sonrası Dönemde Halkla İlişkiler

•Kriz sonrası dönemde kriz yönetimi bir taraftan krizin neden olduğu etkileri yok etmeye ve krizin tekrarlanmaması için yönetim yapısını yeniden düzenlemeye çalışırken diğer taraftan da krizle yeniden karşılaşılması durumunda neler yapılması gerektiği konusunda çalışmalar yapar. Bu durum özünde bir değerlendirme çalışmasıdır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdaki kriz tanımlarından hangisi yanlıştır?
  - a) Kriz, tehdit edici koşula karşı mücadele edebilmede yetersiz kalma durumudur.
  - b) Kriz, düzgün olmayan ve bu nedenle reform gerektiren istikrarsız bir durumu ifade etmektedir.
  - c) İletişim ve halkla ilişkiler konusu çerçevesinde değerlendirildiğinde kriz, medyanın dikkatini çeken durumların değişken çerçevesi anlamına gelir.
  - d) Kriz, beklenmeyen ve ani olarak ortaya çıktığı zaman var olan düzeni bozan, yıkıcı özelliği olan olaylar anlamına gelir.
  - e) Kriz, acele cevap verilmesi gereken, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hâle getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenini tehdit eden olağan bir durumdur.
  
2. Aşağıdakilerden hangisi krizin özellikleri arasında yer almaz?
  - a) Karar vericilerde gerilim yaratması
  - b) Kontrol edilmesinin kolay olması
  - c) Beklenmedik ve ani değişikliklerle sürpriz olması
  - d) Yaşamsal bir dönüm noktası olması
  - e) Acil müdahale gerektirmesi ve zaman baskısı
  
3. Aşağıdakilerden hangisi krizin evrelerinden biri değildir?
  - a) Yumurtlama safhası
  - b) Belirme anı
  - c) Hücum safhası
  - d) Kurtarma safhası
  - e) Yeniden yapılanma safhası
  
4. Aşağıdakilerden hangisi kriz oluşturan çevresel etmenlerden biri değildir?
  - a) Ekonomik sistem
  - b) Hukuki ve siyasal etmenler
  - c) Uluslararası çevre etmenleri
  - d) Doğal etmenler
  - e) Yönetimsel etmenler
  
5. ...., başa gelmeden önce örgütle ilgili veya örgütü ilgilendiren akla hayale gelmeyen olasılıklar üzerinde düşünmek ve plan yapmak demektir.  
Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?
  - a) Kriz ekibi
  - b) Kriz süreci
  - c) Kriz yönetimi
  - d) Kriz iletişimi
  - e) Kriz sözcüsü



6. Aşağıdakilerden hangisi proaktif kriz planının amaçları arasında yer almaz?
- Potansiyel krizlerin gruplandırılması
  - Simülasyon çalışmalarının yapılması
  - Kriz yönetim ekibinin belirlenmesi ve bunların eğitiminin sağlanması
  - Kuruluşun itibarının krizden zarar görmesine çalışılması
  - Kriz planının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi
7. Aşağıdakilerden hangisi kriz öncesi dönemde yapılması gerekenlerden biri değildir?
- Kriz yönetim planı hazırlamak
  - Kriz senaryoları oluşturmak
  - Kriz yönetim ekibi oluşturmak
  - Kriz rehberi hazırlamak
  - Rehabilitasyon çalışmaları yapmak
8. Aşağıdakilerden hangisi iyi bir kriz yönetim planının temel noktalarından biri değildir?
- Kriz kontrol ve risk denetim ekiplerinin oluşturulması
  - Krizlerin önlenmeleri/baş edilmeleri için tekniklerin geliştirilmesi
  - Örgütün ihtiyaçlarının ve yeniden işe başlayacağı sürenin belirlenmesi
  - Görev tanımı yapılmış personelin krizde göreve çağırılması için ayrıntılı bir çağrı planının hazırlanması ve bu planın güncel tutulması
  - Kamuoyunun bilgilendirilmesine ilişkin sorumluluğun bir alt düzey yöneticiye verilmesi (şirket sözcüsü) ve bu yöneticinin eğitimi
9. Aşağıdakilerden hangisi etkili bir halkla ilişkiler planı içerisinde yer almaz?
- Tüm önemli kesimlerin kriz anındaki rolü
  - Müdahale organizasyonlarının görevleri
  - Kriz maliyetinin hesaplanması
  - Medyayla çalışmak için kontrol listeleri
  - Ortak basın sistemi kurmak ve bu sistemde kimlerin olacağını belirlemek
10. Aşağıdakilerden hangisi bir kriz yönetim ekibi içinde yer almaz?
- Üretim uzmanı
  - CEO
  - Pazarlama yöneticisi
  - Halkla ilişkiler uzmanı
  - Siyasi parti temsilcisi

**Cevap Anahtarı**

1.e, 2.b, 3.a, 4.e,5.c, 6.d,7.e, 8.e,9.c,10.e

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Özer, M.A. (2012). *Halkla ilişkiler dersleri*, Ankara: Adalet Yayınevi.
- [2] Kazancı, M. (1999). *Halkla ilişkiler*, Ankara: Turan Kitabevi.
- [3] Pira, A. Sohodol, Ç. (2010). *Kriz yönetimi*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- [4] Göztaş, A. (1997). *Kriz ve halkla ilişkiler*, İzmir: Ege Yayınları.
- [5] Tutar, H. (2004). *Kriz ve stres yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- [6] Özer, Y. (1999). *Kriz geliyorum der mi?*, İstanbul: Hürriyet Gazetesi, 17.01.1999.
- [7] Budak, G; Budak, G. (1999). *İşletme yönetimi*, İzmir: Barış Yayınları
- [8] Peltekoğlu, F. (2001). *Halkla ilişkiler nedir?*, İstanbul: Beta Yayınları
- [9] Sucu, Y. (2000). *Kriz yönetimi*, Ankara: Elit Yayıncılık.
- [10] Emrealp, S. (1993). *Belediyelerde kriz yönetimi*, İstanbul: Kent Yayıncılık.
- [11] Kadioğlu, M. İskender, H. (2001). *Acil durumlarda basın ve halkla ilişkiler ilkeleri*, İstanbul: İ.T.Ü. Yayınları.
- [12] Kadıbeşegil, S. (2002). *Kriz geliyorum der*, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- [13] Ertekin, Y. (2000). *Halkla ilişkiler*, Ankara: Yargı Yayınları.
- [14] Göksel, A.B. Yurdakul, B.N. (2004). *Temel halkla ilişkiler bilgileri*, İzmir: Ege Üniversitesi Yayını.
- [15] Narbay, M.Ş. (2006). *Kriz iletişimi*, Ankara: Nobel Yayınları.

# KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ



## İÇİNDEKİLER

- Kurumsal İtibar Kavramı
- Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri
- Kurumsal İtibarın Yararları
- Kurumsal İtibar Yönetimi
- Paydaş Analizi Aşaması
- İtibar Analizi Aşaması
- Uygulama Aşaması
- İzleme Aşaması
- Yapısal Değişim Aşaması
- Kurumsal İtibar Ve Halkla İlişkiler



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Kurumsal itibar kavramının ne olduğunu bilecek,
- Kurumsal itibarın bileşenlerini ve yararlarını öğrenecek,
- Kurumsal itibar yönetiminin nasıl gerçekleştirileceğini kavrayacak ve
- Halkla ilişkilerin kurumsal itibarın yönetilmesindeki rolünü anlayacaksınız.

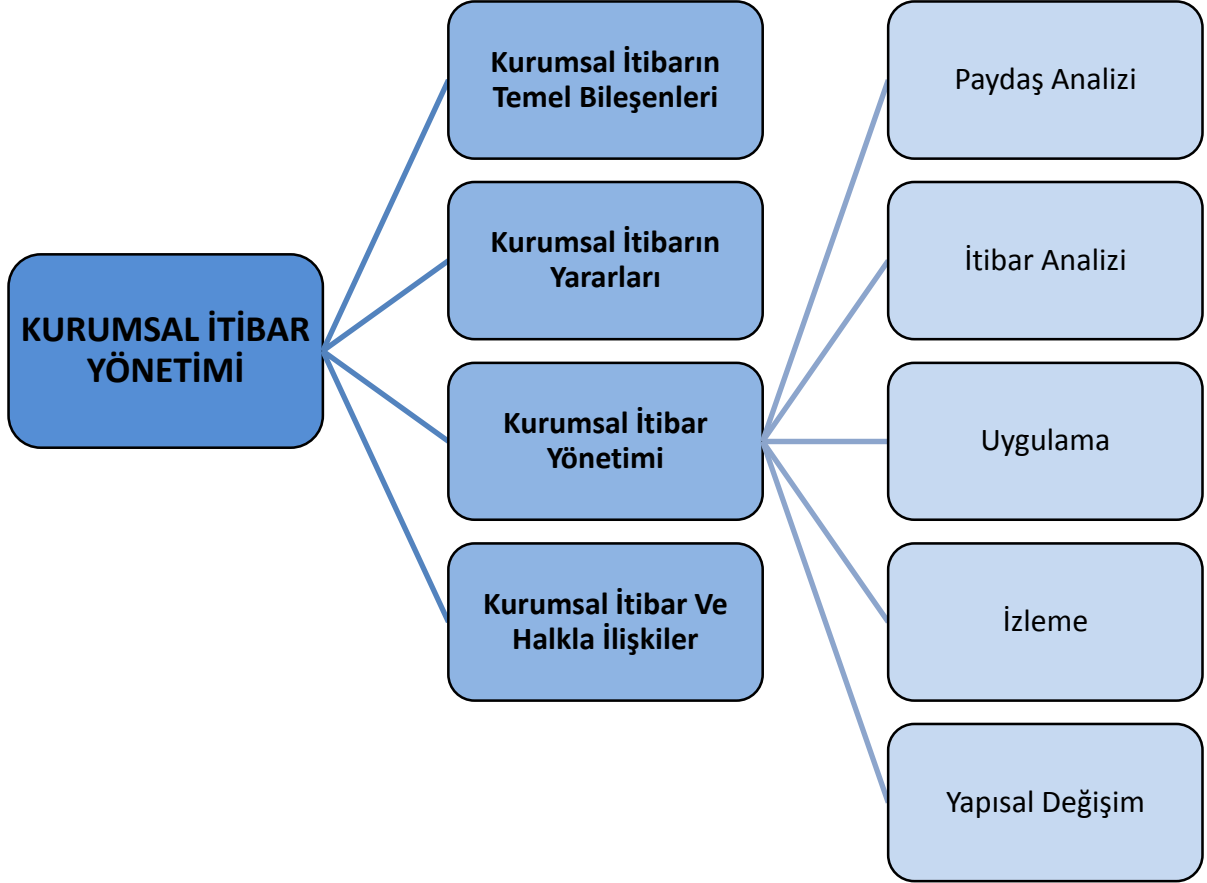


**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Doç. Dr.**  
**Eyyup AKBULUT**

**ÜNİTE**  
**11**



## GİRİŞ

Günümüz rekabet koşulları içerisinde kurumlar, rekabet avantajı elde etmek veya sahip oldukları avantajı sürdürmek için kaynaklarını stratejik olarak yönetme ihtiyacı hissetmektedirler. Söz konusu kaynaklar arasında kurumsal itibar, özellikle aşağıda sıralanan bazı değişim ve gelişmelerle birlikte son yıllarda kurumlar açısından popüler bir kavram olmaya başlamıştır.

Kurumların sosyal meşruiyet elde etme çabalarının bir sonucu olarak itibar olgusu, kendiliğinden popüler olmamış, bir dizi değişim ve gelişme sonucunda önem kazanmıştır. Küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişim, rekabet avantajı elde etmek üzere yeni enstrümanlara ihtiyaç duyulması, tüketicilerin gittikçe daha bilinçli olmaları ve her kurumun uzun vadede varlığını sürdürebilmek için sosyal bir meşruiyet elde etmek zorunda kalması söz konusu değişim ve gelişmelerden en önemli olanlarındandır.



Kurumsal itibar, elde edilmesi uzun çabalar gerektiren, yitirilmesi ise anlık gelişmelere bağlı olan bir olgudur.

*Elde edilmesi için oldukça uzun bir süreç ve stratejik bir yönetim gerektiren, ancak en küçük bir olumsuzluk durumunda dahi kısa sürede yitirilebilen itibar olgusu, kurumsal açıdan ancak çok iyi kavrandığı ve yönetildiği takdirde kendisinden beklenen işlevleri yerine getirebilir.* Bu noktadan hareketle bu bölümde öncelikle kurumsal itibar kavramına ilişkin çeşitli tanımlamalara yer verilmekte ve kurumsal itibarın yakından ilişkili olduğu kavramlar irdelenmektedir. Daha sonra olumlu bir kurumsal itibarın kurumlara sağladığı yararlar açıklanmaktadır. Ayrıca itibar olgusunun nasıl yönetilmesi gerektiğine ilişkin bir çerçeve sunulmakta ve ardından kurumsal itibar yönetiminde halkla ilişkilerin oynadığı veya oynaması gereken rol tartışılmaktadır.

## KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI

Kurumsal itibar kavramı sosyal bilimlerdeki birçok kavramda olduğu gibi herkesin üzerinde uzlaştığı bir ortak tanıma sahip değildir. Bu nedenle literatürde çok sayıda kurumsal itibar tanımı söz konusudur. Örneğin, Barnett vd.'ne göre kurumsal itibar, kişilerin bir kurumun zaman içerisindeki finansal, sosyal ve ekonomik etkilerine ilişkin değerlendirmelerine dayanan kolektif yargılar iken, Deephouse'a göre kurumsal itibar bir kurumun sahip olduğu medya görünürlüğü ve aşinalık düzeyidir [1, 2]. Kurumsal itibarın popülerlik kazanmasında önemli bir rol üstlenen Fombrun ise kurumsal itibarı, işletme için anahtar konumunda olan paydaşların kurumun geçmiş davranışları ve gelecek vizyonu hakkındaki (kolektif) algısal temsilleri olarak tanımlamaktadır [3].

Kurumsal itibarın tanımlanmasında yaşanan karmaşayı Barnett vd., 1965-2003 yılları arasında yayınlanan çeşitli kaynaklardaki kurumsal itibar tanımlamalarını karşılaştırarak ortaya koymaya çalışmışlardır [1]. Çalışmaya göre literatürde kurumsal itibara ilişkin üç genel bakış açısı ve buna bağlı olarak geliştirilen üç farklı kurumsal itibar tanımı bulunmaktadır:

- Bir farkındalık belirtisi/ifadesi olarak kurumsal itibar
- Bir değer atfetme olarak kurumsal itibar

- Değerli bir varlık/mülk olarak kurumsal itibar

Kurumsal itibarı bir farkındalık belirtisi/ifadesi olarak ele alan çalışmalarda paydaşların kurum hakkında genel bir farkındalık düzeyine sahip olmakla birlikte herhangi bir yargıya sahip olmadıkları düşünülmekte ve kurumsal itibar, açık veya gizli algıların ve kolektif bilişlerin bir kümelenmesi olarak tanımlanmaktadır. Bir değer atfetme anlamında kurumsal itibar yaklaşımında ise kurumsal itibarın ancak kurumun statüsüne ilişkin paydaşların kuruma atfettikleri değer sonucunda oluştuğu ve bu bağlamda ilk yaklaşımdan farklı olarak paydaşların kurum hakkında bir değerlendirme yargısına sahip oldukları/olabilecekleri ileri sürülmektedir. Kurumsal itibarın tanımlanmasında tercih edilen üçüncü ve son yaklaşım olan değerli bir varlık anlamında kurumsal itibar bakış açısına göre ise kurumsal itibar, kuruma değer katan soyut, finansal ve ekonomik bir varlıktır. Barnett vd.'nin yapmış olduğu sınıflandırmaya denk düşen bazı kurumsal itibar tanımlamaları Tablo 11.1.'de görülmektedir [1]:

**Tablo 11.1** Farklı Bakış Açılarına Göre Farklı Kurumsal İtibar Tanımları

Bakış Açısı	Tanım
<b>Farkındalık ifadesi olarak kurumsal itibar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilgi ve duygulardan oluşan bir set</li> <li>• Bir işletmeye dair algılar</li> <li>• Kurumun geçmiş eylemlerinin kolektif temsili</li> </ul>
<b>Bir değer atfetme olarak kurumsal itibar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurum performansının genel değerlendirmesi</li> <li>• Paydaşların kurum hakkındaki bilgilerinden hareketle yaptıkları değerlendirme</li> <li>• Kurumun faaliyetlerine ilişkin değerli bir yargı</li> </ul>
<b>Değerli bir varlık/mülk olarak kurumsal itibar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansal sağlamlık</li> <li>• Soyut bir varlık/mülk</li> <li>• Soyut bir kaynak</li> </ul>

Kurumsal itibar kavramını çok daha farklı bakış açısıyla değerlendiren ve kurum ile paydaşları arasındaki ilişkileri temel alan nispeten yeni bir yaklaşıma göre ise kurumsal itibar, bir kurumla ilgili olarak paydaşların zaman içerisinde zihinlerinde oluşan bilişsel temsillerdir [4]. Bu yaklaşıma göre kurumsal itibarın temelinde kurum ile paydaşları arasındaki ilişkiler yatmaktadır. Başka bir deyişle, kurumsal itibar kurum ile paydaşları arasındaki ilişkilerin doğal bir sonucudur.

## KURUMSAL İTİBARIN TEMEL BİLEŞENLERİ

*Kurumsal itibar başta kurumsal kimlik ve kurumsal imaj olmak üzere bazı temel bileşenlere sahiptir. Başka bir deyişle kurumsal itibar, farklı bileşenlerin etkileşimi ile şekillenmektedir.*

Bu bileşenlerden kurumsal kimlik, bir kurumu rakipleri arasında farklı kılan, tanınmasını sağlayan görsel unsurlar ile standart bir müşteri iletişimi gibi davranışsal unsurların bileşiminden oluşmakta [5] ve kurumun kendisiyle ilgili düşüncelerini içermektedir. Kurumsal imaj ise, kurumun dış paydaşlar tarafından nasıl algılandığına işaret etmekte olup kurum tarafından üretilen mesajların bir



Kurumsal itibar başta kurumsal kimlik ve kurumsal imaj olmak üzere bazı temel bileşenlere sahiptir.

iletişim süreci içerisinde dış paydaşlara sunulmasıyla ortaya çıkan ve tek tek bireyler ya da gruplar tarafından kurum hakkında edinilen güçlü ve bütünsel izlenimleri ifade etmektedir [6].

Literatürde kurumsal itibar, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj kavramları sıklıkla birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Bunun nedeni yukarıda görüldüğü gibi bu üç kavramın birbirlerine yakın anlamlara sahip olmalarıdır. Ancak bu kavramlara yakından bakıldığında birbirlerinden farklı olduğu görülmektedir. Örneğin Walker, kurumsal itibarı konu edinen çok sayıda yayını incelediği çalışmasında, her bir kavrama ilişkin söz konusu yayınlardaki tanımlamalardan yola çıkarak bu kavramlar arasındaki farklılıkların ortaya çıktığı konu başlıklarını şu şekilde sıralamaktadır [7]:

- Hedeflenen paydaş grubu
- Algının niteliği
- Algının kaynağı
- Olumlu veya olumsuz bir nitelik taşıma
- Temel soru
- Oluşum ve değişim süreci

Buna göre kurumsal kimlik iç paydaşları (kurumun kendisi), kurumsal imajı, dış paydaşları hedef almaktadır. Kurumsal itibar ise hem iç hem de dış paydaşlara yöneliktir. Kurumsal kimlik ve kurumsal itibar çoğunlukla gerçek kimliği ön planda tutarken kurumsal imaj arzulanan imajı referans almaktadır. Kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar tanımlamalarında üçüncü ayırım noktası, söz konusu kavramın kurumun içinden mi yoksa dışından mı kaynaklandığına ilişkindir. Buna göre kurumsal kimlik ve kurumsal imaj, kurum içinden doğarken kurumsal itibar, hem iç hem dış kaynaklıdır. Kurumun kimliği, imajı ve itibarına yönelik algılamalar arasında arzulanan ve gerçek ayırımının yapılması, söz konusu kavramlara ilişkin algıların olumlu-olumsuz anlamında belli değer yargıları içerebileceği varsayımını da beraberinde getirmektedir. Buna göre kurumsal kimlik ve kurumsal itibar algısı, olumlu veya olumsuz olabilirken (çünkü bu iki kavram paydaşların gerçek algılarına dayanmakta ve bu algılar olumlu olabileceği gibi olumsuz bir nitelik te taşıyabilmektedir) kurumsal imaja ilişkin algılar, paydaşların kurum hakkında kurumun istediği şekilde bir izlenim edinmesi hedeflendiğinden her zaman olumlu yönde ortaya çıkmaktadır. Söz konusu üç kavram arasındaki son farklılık ise her bir kavramın farklı sorulara cevap niteliğinde olması ile ilgilidir. Bu bağlamda kurumsal kimlik, “kim/ne olduğumuza inanıyoruz?”; kurumsal imaj “paydaşların hakkımızda ne düşünmesini istiyoruz?”, kurumsal itibar ise “gerçekte nasıl görünüyoruz?” sorusunun cevabı niteliğindedir. Kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki diğer bir ayırım noktası da zaman unsurudur. Buna göre kurumsal kimlik ve kurumsal itibar, kurumsal imaja göre daha uzun sürede oluşur ve değişir.

Kurumsal itibar açısından ise bu üç kavram arasında bir neden-sonuç ilişkisi söz konusudur. *Tutarlı ve paydaşlar tarafından hoş karşılanan bir kurumsal kimlik olumlu bir kurumsal imaja yol açar. Bu türden olumlu bir kurumsal imaj ise*



Kurumsal itibar, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj arasında bir neden-sonuç ilişkisi söz konusudur.

*nihayetinde pozitif bir kurumsal itibarın oluşumunda belirleyici bir rol oynar [8].*

Dolayısıyla kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki etkileşim ve ilişki aynı zamanda kurumsal itibarın oluşum sürecini de içerisinde barındırmaktadır. Söz konusu oluşum süreci ilerleyen bölümlerde daha ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

## KURUMSAL İTİBARIN YARARLARI

*Olumlu bir kurumsal itibar, faaliyet gösterdiği sektör ne olursa olsun bütün kurumlar için çeşitli şekillerde önemli yararlar sağlamaktadır. Kurumun benzer fiyat ve kalitede ürün ya da hizmet sunan diğer kurumlara tercih edilmesi, kriz durumlarında kurumun en az hasarla krizi atlatması, kurumun piyasa değerinin artması, tüketicilerin satın alma davranışlarını olumlu yönde etkilemesi kurumsal itibarın ilk akla gelen yararlarındandır.* Bunların yanı sıra olumlu bir kurumsal itibarın kurumlara sağladığı yararlar şu şekilde sıralanabilir [9, 10]:

- Ürün ve hizmetlerin kalitesi artar.
- Çalışanların ve müşterilerin kurumla olan ilişkileri güçlenir.
- Kurumlar açısından sektörel liderlik söz konusu olur.
- Piyasadaki benzer ürün ve hizmetlere kıyasla daha yüksek bir fiyatlandırma imkânı sunar.
- İstikrarlı bir karlılık düzeyi söz konusu olur.
- Rekabet avantajı sağlar.
- Yeni pazarlara girişi kolaylaştırır.
- Nitelikli iş gücünün elde tutulmasına veya istihdam edilmesine olanak sağlar.
- Paydaşların ve STK gibi baskı gruplarının daha hoşgörülü olmasını sağlar.
- Potansiyel rakiplerin ilgili pazara girmelerinin önünde bir bariyer yaratır.
- Tedarikçilerle ve dağıtımıcılarla iş birliğini güçlendirir.
- Düzenleyici ve denetleyici kişi veya kurumlarla olan ilişkileri güçlendirir.
- Medyayla uzun süreli ve olumlu bir ilişki yürütülmesine zemin hazırlar.
- Medyada kurumla ilgili olumlu haberlerin yer almasını sağlar.
- Kurumun siyasal etkisini artırır.
- Yeni yatırımcılar için bir güvence sunar.

Görüldüğü üzere olumlu bir kurumsal itibar pek çok biçimde kurumlara yarar sağlamaktadır. Söz konusu yararların ortaya çıkması ise ancak itibarın etkin bir şekilde yönetilmesi ile mümkün olabilir.

## KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

*Kurumsal itibar yönetimi genel anlamda iç ve dış paydaşların kuruma yönelik algılarının olumlu yönde değişimini sağlayacak ve onlardan alınan geribildirimleri iş süreçlerine dâhil edecek çabaların stratejik anlamda yönetilmesi olarak tanımlanabilir [11].*



Kurumsal itibar yönetiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi, itibar kavramı ile ilgili bazı temel ilkeler çerçevesinde bir bakış açısını gerektirmektedir.



Kurumsal itibar yönetiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi, itibar kavramı ile ilgili bazı temel ilkeler çerçevesinde bir bakış açısını gerektirmektedir. Davies vd., söz konusu ilkeleri şu şekilde sıralamaktadır [12]:

- Her bir paydaş grubu farklı beklentilere ve buna bağlı olarak farklı bir itibar algısına sahiptir.
- Kurumsal itibar aynı zamanda kendi öncülleri de olan başta kurumsal kimlik ve kurumsal imaj olmak üzere çeşitli bileşenlerin etkileşimi sonucunda oluşur.
- Kurumsal itibar, kişisel etkileşim, önceki deneyimler, medyada yer alan haberler, fiyat politikaları ve çalışanların niteliği gibi çeşitli değişkenlerin birlikte ve karşılıklı etkileşim hâlinde paydaşların kuruma ilişkin düşüncelerini etkilemeleri aracılığıyla gerçekleşir.
- Kurumsal itibar nihai olarak finansal bazı getirilere neden olma anlamında somut; paydaşlarla kurulacak uzun süreli ilişkiler ve bu ilişkiler sonucunda ortaya çıkacak olan bağlılık anlamında ise soyut bir değere sahiptir.
- İtibar yönetilebilir bir olgudur.
- İtibar ve finansal performans olguları birbirlerinin hem nedeni hem de sonucudur. Bir başka anlatımla olumlu bir kurumsal itibar olmadan iyi bir finansal performans, iyi bir finansal performans olmadan da olumlu bir itibarın elde edilebilmesi son derece zordur.
- İtibar ölçülebilir bir olgudur.
- İtibar yaratıldığından çok daha kısa bir sürede kaybedilebilir.



Kurumsal itibar yönetiminde itibarı elde etmek, itibarı sürdürmek ve itibarı korumak olmak üzere üç strateji söz konusudur.

*Olumlu bir kurumsal itibar çok kısa sürede elde edilemeyeceği gibi bu olumlu durumun devam ettirilmesi ve kriz dönemlerinde korunması için de büyük çaba gerekmektedir.* Bu bağlamda Fombrun, kurumsal itibar yönetiminde olumlu bir kurumsal itibar elde etmek, bu itibarı sürekli kılmak ve kriz dönemlerinde korumak olmak üzere üç farklı stratejik amaç doğrultusunda hareket edilmesini öngörmektedir [3].

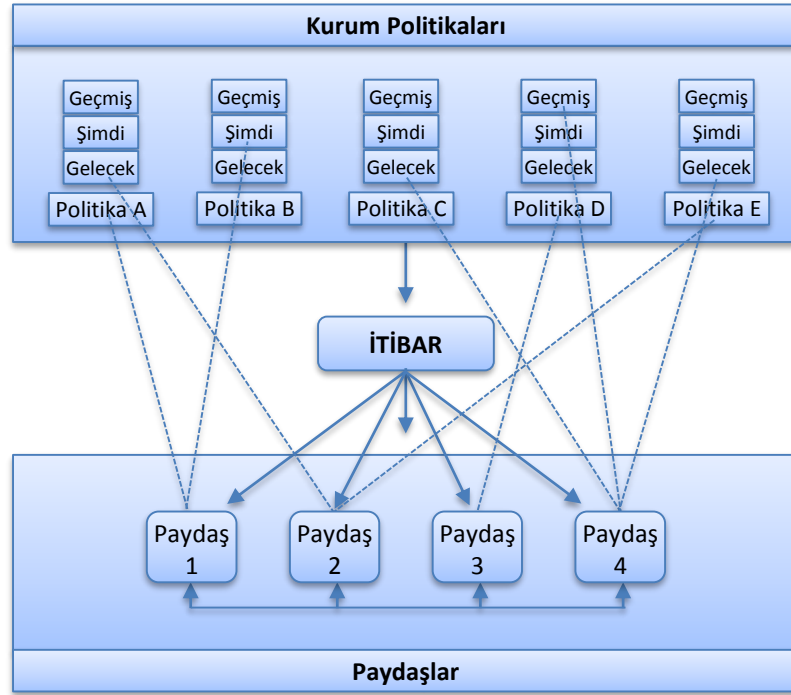


Şekil 11.1 Kurumsal İtibar Yönetimi Modeli [11]

Şekil 11.1.'de görüldüğü üzere kurumsal itibarın yönetilmesinde yukarıda sıralanan üç stratejik amacı da içeren 5 aşamalı döngüsel model kullanışlı bir

çerçeve sunmaktadır [11]. Aşağıda söz konusu modeli oluşturan aşamalar ayrıntılı bir şekilde irdelenmektedir.

### Paydaş Analizi Aşaması



Şekil 11.2 Paydaşlara Göre İtibar Yönetimi Stratejileri [13]

Kurumsal itibar yönetim süreci ilk olarak kurumun paydaşlarına yönelik yapılacak analizle başlar. Çünkü paydaşlar tutum ve davranışlarıyla kurumun itibarını olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedirler. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta her bir paydaş grubunun kurumun itibarına ilişkin algısının farklılık göstereceğidir. Zira itibar, bir kurumun geçmiş ve şimdiki eylemlerinin bir sonucudur ve paydaşların kurumla kurdukları etkileşimler kurumsal itibarın şekillenmesinde başat bir rol oynar. Ancak tüm paydaş grupları kurumla aynı oranda ve türde etkileşim kurmazlar. Ayrıca kurumun faaliyetleri veya benimsediği politikalar da her paydaş grubunu aynı oranda etkilemez. *Dolayısıyla etkili bir kurumsal itibar yönetimi için öncelikle her bir paydaş grubunun kurumdan beklentilerinin saptanması, kuruma ilişkin itibar algılarının belirlenmesi ve her bir paydaş grubuna yönelik farklı stratejilerin uygulanması gerekmektedir.*

*Kurumsal itibar yönetimi sürecinde paydaş analizini önemli kılan bir diğer unsur da her bir paydaş grubunun kurumla ilgili ihtiyaç duydukları enformasyonun farklı olmasıyla ilgilidir. Örneğin çalışanlar kurumdaki insan kaynakları politikasına ilişkin enformasyon talep ederken yatırımcılar kurumun yatırım politikalarına ilgi gösterirler. Bu çerçevede Dentchev ve Heene, hem kurumsal faaliyetler hem de iletişim çalışmaları bağlamında kurumun her bir paydaş grubuna yönelik farklı stratejik hedefler belirlemesi gerektiğini ileri sürmektedir [13]. Örneğin bir paydaş grubunun kurumsal itibar algısı kurum faaliyetlerinden veya politikalarından herhangi biri ve güncel bir deneyime dayalı oluşurken, başka bir paydaş grubu*



Tüm paydaş grupları kurumla aynı oranda ve türde etkileşim kurmazlar.

birden fazla faaliyet ve politikalara ilişkin güncel deneyimler ve buradan hareketle gelecekteki olası etkileşimleri temelinde kurum hakkında bir değerlendirmeye gidebilir (Bkz. Şekil 11.2).

## İtibar Analizi Aşaması



İtibar analizi aşaması kuruma ilişkin itibar algısının paydaşlar nezdinde nasıl olduğunun ortaya konmasını içermektedir.

Kurumsal itibar yönetimi sürecindeki ikinci aşama kuruma ilişkin itibar algısının paydaşlar nezdinde nasıl olduğunun ortaya konmasını içermektedir. *Paydaşlar arasında kurumun nasıl bir itibara sahip olduğuna ilişkin ölçümler, itibar yönetimi sürecinin ortasında yer alan uygulama aşamasının hem öncesinde hem sonrasında, ikinci ve dördüncü aşamaları da kapsamaktadır.* Uygulama öncesi yapılan ölçümler daha sonraki uygulamalar ve izlenecek stratejinin belirlenmesinde rol oynarken uygulama sonrası yapılanlar olumlu bir itibar elde etmek için izlenen strateji ve yapılan çalışmaların başarısını ortaya koyma amacını taşır.

Kurumsal itibarın ölçülmesinde çeşitli yaklaşımlar ve buna bağlı olarak çeşitli yöntemler söz konusudur. İtibarın ölçülmesinde literatürde a) toplumsal beklentiler, b) kurumsal kişilik ve c) güven olmak üzere üç yaklaşım yaygın olarak kullanılmaktadır [14]. İtibar ölçümüne yönelik yaklaşımlar ve bu yaklaşımlara denk düşen araştırma örnekleri Tablo 11.2.'de görülmektedir.

**Tablo 11.2** İtibar Ölçümüne Yönelik Yaklaşımlar ve Örnek Araştırmalar

Yaklaşım	Örnek Araştırmalar	Uygulayıcılar
<b>Toplumsal Beklentiler Yaklaşımı</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dünyanın En Beğenilen Şirketleri</li> <li>•İtibar Katsayısı</li> <li>•En Saygı Duyulan Şirketler</li> <li>•Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Fortune Dergisi</li> <li>•İtibar Enstitüsü</li> <li>•Financial Times Gazetesi</li> <li>•Capital Dergisi</li> </ul>
<b>Kurumsal Kişilik Yaklaşımı</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kurumsal Kişilik Ölçeği</li> <li>•Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Testi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Davies vd.</li> <li>•Van Riel ve Balmer</li> </ul>
<b>Güvenilirlik Yaklaşımı</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kurumsal Güvenilirlik Skalası</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Newell ve Goldsmith</li> </ul>

Yaklaşımlardan ilki olan Toplumsal Beklentiler Yaklaşımı'nda, paydaşların önceden belirlenen çeşitli özellikler temelinde kurumları sıralaması söz konusudur. Bu özellikler ise paydaşların kurumların davranışlarına ilişkin beklentilerini yansıtmaktadır. Fortune Dergisi'nin her yıl yapmış olduğu "Dünyanın En Beğenilen Şirketleri", Financial Times tarafından yapılan "En Saygı Duyulan Şirketler" ve Harris-Fombrun Interactive tarafından yürütülen "İtibar Katsayısı (RQ)" araştırmaları bu yaklaşımın en iyi bilinen örneklerindedir. Bu tür çalışmaların Türkiye'deki öncülüğünü ise Capital dergisi "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" başlıklı araştırması ile yapmaktadır. Kurumların rakiplerine kıyasla toplumsal beğenilme düzeyinin belirlenmesi bu yaklaşımın en başta gelen amacıdır.



Örnek

- Koç Holding, Capital Dergisi tarafından 2017 yılı itibariyle 17. kez gerçekleştirilen "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasında birçok kez ilk sırada yer alarak itibar yönetimi konusunda başarılı bir işletme olduğunu kanıtlamıştır.

*Toplumsal beklentiler yaklaşımı içerisinde yer alan araştırmalarda kurumların itibar düzeylerini belirlemede nitelikli personel istihdamı, yönetim kalitesi, sosyal sorumluluk çalışmaları, yenilikçilik, ürün ve hizmetlerin kalitesi, çalışma ortamı gibi benzer kriterler kullanılmaktadır.* Bu tür araştırmaların çoğunda üst ve orta düzeydeki profesyonel yöneticilerin ve sektörel analistlerin kurumlar hakkındaki düşünceleri belirlenmeye çalışılmaktadır.

Toplumsal beklentiler yaklaşımı içerisinde yer alan ölçüm modellerinden araştırmaya dâhil edilen paydaşlar bağlamında en geniş temsile sahip olanı ve literatürde en sık kullanılanı ise "İtibar Katsayısı" araştırmasıdır. Harris-Fombrun Interactive şirketi tarafından yürütülen "İtibar Katsayısı" araştırmasında üst kademe yöneticiler, yönetim ve icra kurulu üyeleri, analistler, çalışanlar, yatırımcılar ve müşterilerden oluşan katılımcılara kurumların itibarına ilişkin altı kategoriye temsil eden toplam 20 niteliğe ilişkin sorular yöneltilmektedir (Bkz. Tablo 11.3).

**Tablo 11.3** İtibar Katsayısı Yönteminde Kullanılan Kategori ve Nitelikler

Kategori	Nitelikler
Ürün ve hizmetler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ürün ve hizmetlerin arkasında durma</li> <li>• Yenilikçi ürünler ve hizmetler geliştirme</li> <li>• Kaliteli ürün ve hizmetler sunma</li> <li>• Ödenen paraya değecek ürün ve hizmet sunma</li> </ul>
Finansal performans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sürekli kârlılık</li> <li>• Düşük riskli yatırım</li> <li>• Büyüme potansiyeline sahip olma</li> <li>• Rakiplerini geçme eğilimi</li> </ul>
Çalışma ortamı	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İyi yönetilme</li> <li>• Çalışmak için uygun bir yer olma</li> <li>• Yetenekli çalışanlara sahip olma</li> </ul>
Sosyal sorumluluk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Olumlu olayları/girişimleri destekleme</li> <li>• Çevre konusunda sorumlu olma</li> <li>• İnsanlara karşı davranışlarda saygılı olma</li> </ul>
Vizyon ve liderlik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mükemmel bir liderliğe sahip olma</li> <li>• Gelecek için net ve açık bir vizyon</li> <li>• Piyasanın sunduğu fırsatların farkında olma</li> </ul>
Duygusal Çekicilik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurum hakkında olumlu duygulara sahip olma</li> <li>• Kurumu beğenme ve takdir etme</li> <li>• Kuruma güvenme</li> </ul>



Toplumsal beklentiler yaklaşımı içerisindeki ölçüm modellerinden araştırmaya dâhil edilen paydaşlar bağlamında en geniş temsile sahip olanı "İtibar Katsayısı" araştırmasıdır.

İtibarın ölçülmesinde tercih edilen ikinci yaklaşımda kurumlara bazı insani kişilik özellikleri atfedilmektedir. Bu yaklaşımın en iyi örneğini ise Davies vd.'nin itibar ölçümüne ilişkin bir yöntemin kurumun spesifik bir özelliğine odaklanmaması, aksine daha kapsayıcı olması gerektiğinden ve aynı zamanda salt ticari nitelikteki işletmeleri değil kâr amacı gütmeyen kuruluşlara da uygulanabilir olması ilkesinden hareketle geliştirdikleri “Kurumsal Kişilik Ölçeği” başlıklı araştırmaları oluşturmaktadır [15].



**Kurumsal Kişilik Yaklaşımı** bir kurumun farklı paydaşlarının itibar algılamaları arasındaki farklılıkları veya benzerlikleri ortaya koymayı amaçlamaktadır.

*Toplumsal Beklentiler Yaklaşımı kurumların paydaşları gözündeki itibarları arasında bir karşılaştırma yapmayı amaçlarken Kurumsal Kişilik Yaklaşımı bir kurumun farklı paydaşlarının itibar algılamaları arasındaki farklılıkları veya benzerlikleri ortaya koymayı amaçlamaktadır.* Karşılaştırmalar ise genellikle kurum içi ve kurum dışı paydaşlar arasında yapılmaktadır. Kurumsal kişilik ölçeğinde öncelikle açık uçlu bir soru aracılığıyla çalışanlardan ve müşterilerden, ilgili kurumu bir insan olarak kabul edip kurumların ne tür insani özellikler sergilediklerini belirtmeleri istenmektedir. Daha sonra ise katılımcıların verdikleri yanıtlar önceden belirlenen kategorilere göre sınıflandırılmaktadır. Kurumsal kişilik ölçeğinde kullanılan kategoriler ise şu şekildedir:

- Yapıcılık
- Girişimcilik
- Yetkinlik
- Şıklık
- Acımasızlık
- Maçoluk
- Ulaşılabilirlik

Kurumsal kişilik ölçeğine göre paydaşların gözünde yapıcı, girişimci, yetkin, şık ve ulaşılabilir olan kurumlar olumlu bir itibara sahipken acımasız ve maçoluk olarak görülen kurumların itibarları da olumsuz olmaktadır [11].

İtibar ölçümündeki üçüncü yaklaşım Güvenilirlik Yaklaşımı olup paydaşların kurumun uzmanlığı, dürüstlüğü, inanılabilirliği ve güvenilirliğine ilişkin düşüncelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Newell ve Goldsmith tarafından geliştirilen “Kurumsal Güvenilirlik Skalası” bu yaklaşımın en bilinen örneğidir [16]. Güven unsurunun merkezi bir rol oynadığı ve paydaşların çok hassas ve etkileşimlerin riskli olduğu durumlarda kullanılan bu yöntemde kurumun güvenilirliği, sekiz soru aracılığıyla belirlenmeye çalışılmaktadır.



**Bireysel Etkinlik**

- Capital Dergisi tarafından gerçekleştirilen "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasının son 10 yıllık sonuçlarına bakarak beğenilme düzeyinin sektörel anlamda nasıl farklılık gösterdiğini irdeleyiniz.

## Uygulama Aşaması

Uygulama aşaması, kurumsal itibar yönetimi sürecinin en önemli aşamasıdır. Çünkü kurumun elde edeceği itibarın niteliği büyük oranda bu aşamada yapılacak faaliyetler çerçevesinde şekillenmektedir.

*Etkin bir kurumsal itibar yönetimi, paydaşların kurumdan beklentilerinin doğru bir şekilde belirlenmesiyle mümkün olabilir.* Çünkü kurumsal itibar, büyük oranda kurumun, paydaşlarının beklentilerini karşılama yeteneğine bağlı olarak onların kurumu nasıl değerlendirdikleri temelinde oluşur. Dolayısıyla kurumsal itibar yönetimi sürecinin uygulama aşamasında yapılacak faaliyetler paydaş beklentilerini olabildiğince karşılayacak türden olmalıdır. Bu noktada paydaş beklentilerinin neler olduğu konusu önem kazanmaktadır.

**Tablo 11.4** Paydaşlar, Beklentiler, Kurumsal Davranış ve Mesajlar

Paydaşlar	Beklentiler	Kurumsal Davranışlar	Kurumsal Mesajlar
Çalışanlar	Dürüstlük	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Güven yaratmak</li> <li>•Yetkilendirmek</li> <li>•Saygı duymak</li> </ul>	<b>Bu kurum, çalışmak için güzel ve güvenli bir yerdir.</b>
Yatırımcılar	Kredibilite	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Karlılık</li> <li>•İstikrarlı olmak</li> <li>•Büyük beklentiler yaratmak</li> <li>•Hesap verebilirlik</li> </ul>	<b>Bu kurum tarafından hazırlanan raporlar ve yapılan öngörüler veya tahminler güvenilirdir.</b>
Müşteriler/ Tüketiciler	Güvenilirlik	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kaliteli ürün veya hizmet sunmak</li> <li>•Tüketici hizmetleri sağlamak</li> </ul>	<b>Bu kurum ürün ve hizmetlerinin arkasında durur.</b>
Toplum	Sorumluluk	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Topluma katkıda bulunmak</li> <li>•Çevreye duyarlılık</li> </ul>	<b>Bu kurum kurumsal vatandaşlık ilkeleri doğrultusunda faaliyet gösterir.</b>



Kurumsal itibar yönetimi sürecinin uygulama aşamasında İletişim Odaklı Yaklaşım ve Davranış Odaklı Yaklaşım olmak üzere iki temel yaklaşım söz konusudur.

Fombrun [3], Tablo 11.4’de görüldüğü üzere en önemli paydaş gruplarından yola çıkarak olumlu bir kurumsal itibar elde etmede her biri farklı paydaş grubuna hitap eden bazı temel prensiplerden ve bunlara karşılık gelen kurumsal davranış ve mesajlardan söz etmektedir. Buna göre bir kurumdan çalışanlar dürüstlük; yatırımcılar kredibilite; müşteriler/tüketiciler güvenilirlik ve genel anlamda toplum ise sosyal sorumluluk konularında beklentilere sahiptir.

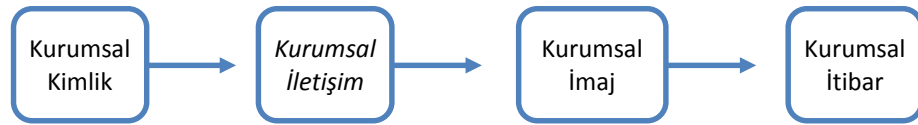
Literatürde paydaş beklentilerinin karşılanması ve bu bağlamda olumlu bir itibar elde etme ve buna bağlı olarak kurumsal itibar yönetimi sürecinin uygulama aşamasında benimsenen İletişim Odaklı Yaklaşım ve Davranış Odaklı Yaklaşım olmak üzere iki temel yaklaşım söz konusudur. Bunlardan İletişim Odaklı Yaklaşım, itibarın elde edilmesi ve sürdürülmesinde önceliği iletişim çabalarına verirken; Davranış Odaklı Yaklaşımında itibarın kurumsal davranışlar sonucunda şekilleneceği düşünülmektedir. Kurumsal itibar yönetimi sürecinde gerçekleştirilen faaliyetler benimsenen yaklaşıma göre farklılık göstermektedir.

## İletişim odaklı yaklaşım



İletişim Odaklı Yaklaşımın göre itibar, iletişim çalışmalarının bir ürünüdür.

*İletişim Odaklı Yaklaşımın göre itibar, iletişim çalışmalarının bir ürünüdür ve bu nedenle kurumsal kaynaklar medyada kurumla ilgili olumlu haberlerin yer alması için kullanılmalıdır [17].* Bu bağlamda medyada görünür olmak ve bu görünürlüğün nasıl olacağı çok önemlidir. Bu nedenle kurumun medya ile kuracağı ilişkiler olumlu bir itibar elde etmede hayati rol oynamaktadır. İletişim Odaklı Yaklaşımında kurumsal imaj ve buna bağlı olarak “nasıl görünmeliyim?” sorusuna verilecek yanıt itibara ilişkin uygulamaların hedefini göstermektedir. İletişim unsuruna verilen bu önem kurumsal iletişimin, itibarın bileşenleri olarak kabul edilen unsurlar (kurumsal kimlik ve kurumsal imaj) arasında bir bağlantı noktası ve böylelikle paydaşların kuruma ilişkin itibar algılamalarında önemli bir fonksiyon olduğu varsayımına dayanmaktadır. Şekil 11.3’de görüldüğü üzere bu varsayımın göre kurumsal kimlik, kurumsal iletişim aracılığıyla önce paydaşların gözünde olumlu bir imaja, ardından olumlu itibara yol açmaktadır [18].



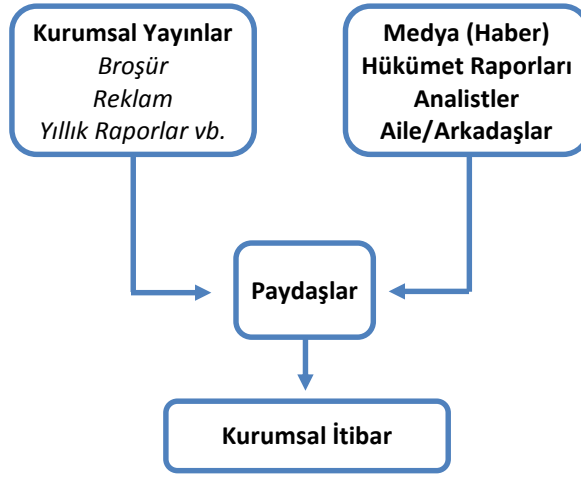
**Şekil 11.3** Kurumsal İtibarın Oluşumunda Kurumsal İletişimin Rolü [18]

*Paydaşların kuruma ilişkin değerlendirmeleri sadece kurum tarafından gerçekleştirilen iletişim faaliyetleri sonucunda oluşmaz. Başka bir deyişle paydaşlar kuruma ilişkin itibar değerlendirmesi yaparken çeşitli bilgi kaynaklarından yararlanırlar.* Bu bilgi kaynakları şunlardan oluşmaktadır:

- Paydaşların kurumla yaşadıkları doğrudan deneyimler/etkileşimler
- Aile veya arkadaş çevresinden elde edilen ve söylentilere dayanan bilgiler
- Medyada kurumla ilgili çıkan haberler
- Analist raporları
- Kurumsal yayınlar (broşür, yıllık rapor, reklam vb.)

Söz konusu bilgi kaynaklarından ilki doğrudan deneyime dayalı iken diğerleri dolaylı deneyimler sonucunda elde edilir. İletişim Odaklı Yaklaşım, doğrudan deneyimden daha çok başta medya olmak üzere dolaylı deneyimle elde edilen bilginin itibarın oluşumunda daha önemli olduğunu ileri sürer. Buna göre medyada daha sık yer alma, medyada yer alan olumlu haberler veya reklamlar, itibarı olumlu yönde etkilerken; olumsuz haberler, paydaşların kurumun itibarına ilişkin değerlendirmelerini olumsuz yönde etkilemektedir.

İletişim Odaklı Yaklaşım’a göre kuruma ilişkin yukarıda sıralanan bilgi kaynaklarından her biri, kurum ile paydaşlar arasındaki iletişim sürecinde farklı imajlar yaratarak kurumsal itibarın şekillenmesinde rol oynamaktadır (Bkz. Şekil 11.4).



Şekil 11.4 Kurumsal İtibarın Oluşumunda Rol Oynayan Bilgi Kaynakları [21]

*Görüldüğü gibi İletişim Odaklı Yaklaşımına göre kurumsal itibar, çeşitli iletişim faaliyetleri sonucunda şekillenmektedir. Dolayısıyla bu yaklaşım, kurumsal itibar yönetimi sürecinin uygulama aşamasında paydaşları olumlu yönde etkileyecek iletişim faaliyetlerine ağırlık vermektedir.*

İletişim Odaklı Yaklaşım, kurumsal itibarın oluşumunda sadece iletişime odaklanması, buna karşın doğrudan deneyimin itibar algısı üzerindeki etkisini yeterince önemsememesi, kurumsal kimlikten çok kurumsal imajı ön plana çıkarması, buna bağlı olarak itibar yönetim sürecinde çoğunlukla iletişimin (mesajın) biçimlendirilmesi ve aracı kişi ve kurumlar (finansal analistler, medya vb.) ile ilişkilerin canlı tutulması gibi uygulamalara öncelik tanınması nedeniyle bütüncül bir bakış açısından yoksundur.

### Davranış odaklı yaklaşım

Davranış Odaklı Yaklaşım, kurumsal itibar yönetimi sürecinin uygulama aşamasında benimsenen ikinci yaklaşımdır. *Bu yaklaşım, kurumsal kaynakların, kurumsal davranışların paydaşların beklentileri doğrultusunda biçimlendirilmesine ayrılmamasını amaçlamaktadır. Çünkü bu yaklaşıma göre itibar, salt iletişim çalışmalarının değil bunun yanı sıra kurumsal faaliyetlerin ve davranışların bir sonucudur ve olumlu bir itibar paydaşlar tarafından benimsenen faaliyetlerin ve davranışların sergilenmesi, benimsenmeyen eylemlerin ise gözden geçirilmesi ile elde edilebilir [19].* İletişimi, paydaşların kurumun bakış açısı doğrultusunda ikna edilmesinde bir araç olarak gören İletişim Odaklı Yaklaşımın tersine Davranış Odaklı Yaklaşım için iletişim, kurum ile paydaşları arasında karşılıklı çıkarları gözetilen bir rol üstlenir [20].

İletişim Odaklı Yaklaşım ile Davranış Odaklı Yaklaşım, esasında kurumsal imaj ve kurumsal itibara yükledikleri farklı anlamlandırmalar temelinde ayrışırlar. İletişim Odaklı Yaklaşımda imaj, manipülatif eylemler sonucunda olumlu bir itibarın elde edilmesine katkı sağlar. Davranış Odaklı Yaklaşımda ise imaj ile itibar kavramları yönetilebilirlik veya kontrol edilebilirlik temelinde farklı özelliklere sahiptir. Buna göre imaj, kurumlar veya medya gibi araçlar tarafından yaratılır ve bu yönüyle büyük oranda kurumun kontrolü altındadır. Oysa itibar bütünüyle paydaşların değerlendirmeleri sonucunda oluşur ve bu nedenle kurumun



Davranış Odaklı Yaklaşım, kurumsal kaynakların kurumsal davranışların paydaşların beklentileri doğrultusunda biçimlendirilmesine ayrılmamasını amaçlamaktadır.



denetiminde değildir. Dolayısıyla Davranış Odaklı Yaklaşım için kurumsal imajdan daha çok kurumsal kimlik önemlidir. Bu yaklaşım bağlamında yürütülen çalışmaların odak noktası ise “ne veya nasıl olmalıym?” sorusuna yanıt bulmaktır.

Davranış Odaklı Yaklaşımına göre itibar, kurum ile paydaşları arasındaki etkileşim ve ilişkilerin bir ürünüdür [21]. *İletişim Odaklı Yaklaşım'ın itibarın elde edilmesi ve sürdürülmesinde iletişime verdiği rolü de yadsımayan Davranış Odaklı Yaklaşım kurumsal itibarın, iletişim çabalarının yanı sıra kurumsal davranışlar ve paydaşlarla kurulan ilişkiler aracılığıyla şekillendiğini kabul etmektedir [22].* Bu yönüyle Davranış Odaklı Yaklaşım için kurumsal kimlik ile kurumsal imaj eşit oranda önemlidir.

Özetle İletişim Odaklı Yaklaşım için kurumsal itibar, kurumsal iletişim faaliyetleri ve medya gibi aracı kurumlar tarafından yaratılan imajlar arasından paydaşların seçtikleri imajların toplamı iken, Davranış Odaklı Yaklaşım için buna ek olarak paydaşların işletme ile doğrudan kişisel deneyim sonucu elde ettikleri bilgilerin ve kurumsal davranışlarının sonucunda oluşan algılardır. Bu nedenle İletişim Odaklı Yaklaşım dolaylı deneyime, Davranış Odaklı Yaklaşım ise doğrudan deneyime dayanan uygulamalara ağırlık verir.

### İzleme Aşaması

Kurumsal itibar yönetimi sürecinin bu dördüncü aşaması, bir önceki uygulama aşamasında yürütülen faaliyetlerin ve yapılan çalışmaların ne denli etkili olduğunun ortaya çıkarılmasının ilgili paydaşların kuruma ilişkin itibar algılarında bir değişiklik olup olmadığının tespit edilmesiyle mümkün olabileceği varsayımına dayanır.

*İzleme aşamasında, esasen sürecin birinci (paydaş analizi) ve ikinci (itibar analizi) aşamalarında yapılan çalışmalar bütünlükçü bir anlayış içinde tekrarlanır. Böylece bir yandan paydaşların inanç ve beklentilerindeki değişimin izi sürülürken diğer yandan yapılan çalışmaların paydaşların kuruma ilişkin itibar algılarında nasıl bir etkiye yol açtığı saptanmaya çalışılır.*

Paydaş beklentilerindeki değişimin izlenmesi iki açıdan önemlidir. Öncelikle paydaşların kurumdan beklentilerinin ne oranda karşılandığı saptanmış olur. Böylelikle henüz karşılanmayan beklentiler için yeni stratejik uygulamalar planlanabilir. İkinci olarak ise paydaş beklentilerini değiştirebilecek yeni eğilimlerin neler olduğu veya olabileceği belirlenmiş olur. Bu ise ileride paydaş beklentilerinden kaynaklanan ve kurumun itibarını tehdit edebilecek konular hakkında kurumun önceden haberdar olup önlem almasını kolaylaştırır.

*İzleme aşamasında yürütülen araştırmaların bir diğer odak noktası da medyadır.* Bu aşamada medya ile ilgili araştırmalar iki amaç doğrultusunda gerçekleştirilir. Bu amaçlardan ilki medyanın paydaşlar üzerindeki etkisinin nasıl ve ne düzeyde olduğunu ortaya koymaktır. İkinci amaç ise medyada kurumla ilgili ne türden haberlerin yer aldığını saptamaktır.



Davranış Odaklı Yaklaşımına göre itibar, kurum ile paydaşları arasındaki etkileşim ve ilişkilerin bir ürünüdür.



İzleme aşamasında, sürecin birinci (paydaş analizi) ve ikinci (itibar analizi) aşamalarında yapılan çalışmalar bütünlükçü bir anlayış içinde tekrarlanır.

## Yapısal Değişim Aşaması

Kurumsal itibar yönetimi sürecinin son aşaması yapısal değişimdir. Bu aşamada kurumlar, sürecin daha önceki aşamalarında elde ettikleri bilgileri değerlendirirler. Değerlendirmeler sonucunda olumlu bir kurumsal itibar elde etmek veya var olan itibar düzeyini korumak için yapılması gereken taktiksel, stratejik ve yapısal değişikliklere karar verilir ve sonrasında uygulamaya geçilir. Örneğin eğer kurumun bilinirlik düzeyi ile ilgili bir sorun varsa bu durumda kurumun bilinirlik düzeyini artıracak iletişim faaliyetleri planlanır ve gerçekleştirilir. Bazı durumlarda ise sorun daha yapısal bir karakter taşıyabilir. Örneğin kurumun paydaşlarla kurduğu ilişki onlar açısından güven verici olmayabilir veya kurumun faaliyetleri veya davranışları paydaş gruplarının beklentilerini karşılamak bir yana bu beklentilere tam zıt yönde olabilir. İşte bu gibi durumlarda sorunun çözülmesi paydaşların görüş ve düşüncelerinin dikkate alınarak gerekli değişikliklerin yapılmasını gerektirebilir [11].



Kurumsal itibarın etkin bir şekilde yönetilmesi ancak itibarın sürekli olarak izlenmesi ve yönetilmesiyle mümkün olabilir.

Yukarıda her bir aşaması ayrıntılı olarak ele alınan kurumsal itibar yönetimi süreci ile ilgili belki de en önemli nokta bu sürecin sürekli tekrar eden, döngüsel bir karakter taşımasıdır. Başka bir deyişle kurumsal itibarın etkin bir şekilde yönetilmesi ancak itibarın sürekli olarak izlenmesi ve yönetilmesiyle mümkün olabilir. Bu nedenle kurumlar, kurumsal itibar yönetimini sonlu bir süreç olarak değil süreklilik gösteren bir uğraş olarak kabul etmelidirler.

Kurumsal itibarın nasıl yönetileceği kadar bu yönetimin hangi enstrüman ve uygulamalar aracılığıyla gerçekleştirileceği de çok önemlidir. Bu bağlamda halkla ilişkiler, kurumsal itibarın yönetilmesinde kritik roller üstlenmektedir. Aşağıda itibar yönetim sürecinde halkla ilişkilerin oynadığı veya oynayabileceği bu roller irdelenmektedir.

## KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER

Kurumsal itibar yönetimi sürecinin uygulama aşamasında olumlu bir itibar elde etmek ve bunu sürdürmek üzere ne tür uygulamaların yapılması gerektiğine ilişkin olarak birbirinden farklı argümanlar ileri süren yaklaşımlar –İletişim Odaklı Yaklaşım ve Davranış Odaklı Yaklaşım- halkla ilişkilerin kurumsal itibar yönetimindeki rolünde de belirleyici olmaktadır. Başka bir deyişle itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkilere biçilen rol kurum tarafından söz konusu yaklaşımlardan hangisinin benimsendiğine göre farklılık göstermektedir.

*Halkla ilişkilere kurum ile paydaşları arasında başarılı ve etkin bir iletişim yaratmada araçsal bir işlev yükleyen İletişim Odaklı Yaklaşım, halkla ilişkileri itibar yönetim sürecinde bir imaj yaratma fonksiyonu olarak görmektedir. Buna karşın Davranış Odaklı Yaklaşım ise itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkilere daha stratejik bir rol yüklemektedir.* Grunig ve Grunig, halkla ilişkilerin itibar yönetim sürecindeki rolüne ilişkin bu yaklaşım farklılıklarının aslında halkla ilişkilerin temel işlevine yönelik varsayımlardan kaynaklandığını ileri sürmektedir [20]. Bu bağlamda İletişim Odaklı Yaklaşım'a göre halkla ilişkilerin temel işlevi, paydaşların kuruma ilişkin itibar algılarını olumlu yönde etkilemektir. Bunun için ise çeşitli

tanıtım faaliyetlerinin yapılması ve medyanın paydaşlar üzerindeki etkisinden hareketle medya ile olumlu ilişkilerin kurulması gibi uygulamalara önem vermektedir. Dolayısıyla İletişim Odaklı Yaklaşım'a göre halkla ilişkiler, paydaşların zihinlerinde olumlu izlenimler yaratan taktiksel bir fonksiyondur.

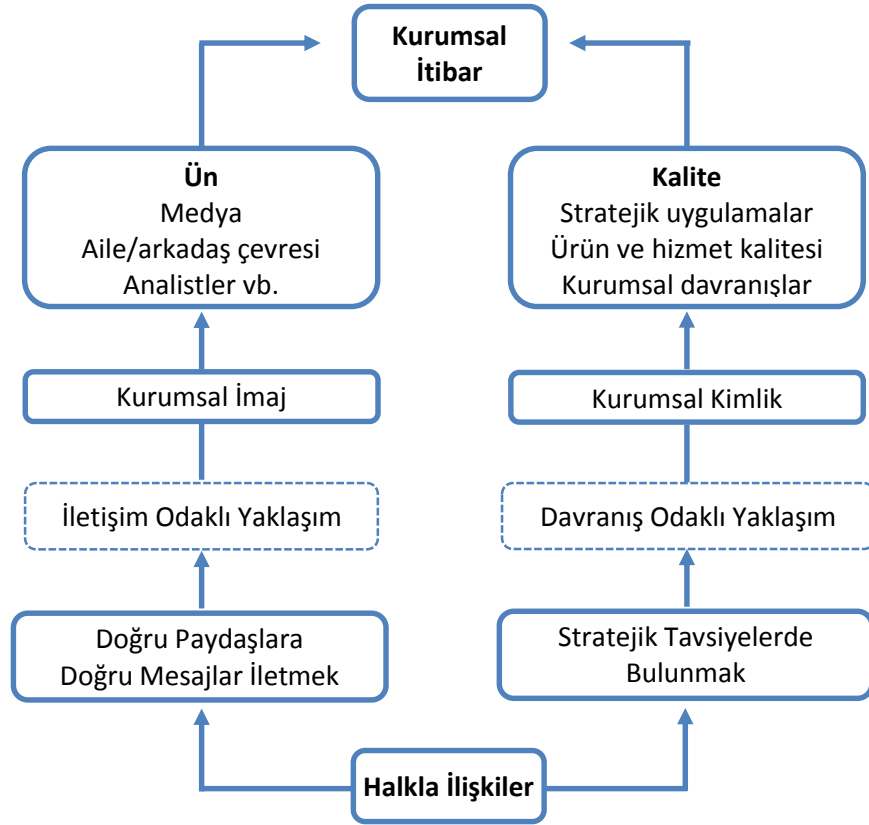
Paydaşların kurum hakkında yapmış oldukları değerlendirmelerin kurumsal faaliyetler ve davranışlar temelinde şekillendiğini ileri süren Davranış Odaklı Yaklaşım ise halkla ilişkilere, kurumsal davranışların yönetilmesine yardım etmek üzere kurumdaki karar alma süreçlerine katılma gibi stratejik bir işlev yüklemektedir. Bu stratejik işlev ise halkla ilişkilerin bir yandan paydaşların görüş ve düşüncelerini karar alma süreçlerinde temsil etmesini, diğer yandan kurum ile paydaşlar arasında bir diyalog geliştirmesini içermektedir. Kurum ile paydaşları arasında iki yönlü ve simetrik iletişimin önemine vurgu yapan bu yaklaşım, sanılanın aksine medya ile iyi ilişkilerin kurulmasını ve tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini önceleyen İletişim Odaklı Yaklaşım ile taban tabana zıt bir görüş ileri sürmez. Tersine bu türden iletişim çabalarına simetrik bir bakış açısıyla yaklaşılması ve böylece kurumsal mesajların sadece kurumun istediklerini değil aynı zamanda paydaşların beklentilerini de yansıtması gerektiğini öngörmektedir [11].



Kurumsal itibar, ün ve algılanan kalite olmak üzere iki öncüle sahiptir.

*Halkla ilişkilerin itibar yönetim sürecinde oynadığı rol veya üstlendiği işleve dair yaklaşımların aslında kurumsal itibarın öncülleri ile yakından ilişkili olduğunu ileri süren Rindova vd., kurumsal itibarın, paydaşların kurum hakkındaki algılarını etkileyen (a) ün ve (b) algılanan kalite olmak üzere iki öncüle sahip olduğunu belirtmektedir [23].* Bu öncüllerden ilki olan “ün”, medya, aile ve arkadaş çevresi, analistler gibi aracı kişi veya kurumların değerlendirmelerinden doğan kurumun bilinirliği ile ilişkilidir. Bir diğer öncül olan “algılanan kalite” ise kurum tarafından yapılan stratejik seçimlerden doğmakta ve paydaşların bir yandan kurumun ürün ve hizmet kalitesine diğer yandan kurumun belli bir özelliğine veya davranışına ilişkin algılarına işaret eden bazı kalite göstergelerini içermektedir.

*Şekil 11.5’de görüldüğü üzere İletişim Odaklı Yaklaşım, kurumsal itibar öncüllerinden üne karşılık gelmekte ve bu yönüyle kurumsal imaja ağırlık vermektedir. Buna karşılık Davranış Odaklı Yaklaşım ise algılanan kalite boyutunu temsil etmekte ve kurumsal kimlik üzerinde yoğunlaşmaktadır.* Bu bağlamda kurumsal itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkilerin temel işlevi İletişim Odaklı Yaklaşım'a göre doğru paydaşlara doğru mesajlar vermek ve böylece kurumun ününü ve bilinirliğini artırmak iken; Davranış Odaklı Yaklaşım'a göre ise karar alma süreçlerinde kurum yönetimine stratejik tavsiyelerde bulunmak ve bu şekilde beklentilerinin karşılandığı veya karşılanacağı konusunda paydaşları temin etmektir.



Şekil 11.5 Kurumsal İtibarın Öncülleri ve Halkla İlişkiler [11]

Kurumsal itibar yönetimi ile halkla ilişkiler arasındaki ilişkide dikkat edilmesi gereken noktalardan biri de olumlu bir itibarın bütünüyle sadece halkla ilişkiler aracılığıyla elde edilemeyeceğidir. Başka bir deyişle *halkla ilişkiler, örneğin paydaşlar nezdinde kurumun güvenilir olması yönünde çok önemli katkılar sunabilir, ancak güven kazanma bütünüyle halkla ilişkiler faaliyetleri sonucunda gerçekleşemez*. Bunun için tüm kurumsal faaliyetlerin ve davranışların güven elde etmek üzere planlanması gerekir [24].

Paydaşların bir kuruma ilişkin değerlendirme yaparken yararlandıkları bilgi kaynakları üzerinde halkla ilişkilerin eşit bir etkiye sahip olmaması, kurumsal itibar yönetiminde halkla ilişkilere gereğinden fazla işlev yüklenmemesi gerçeğini bir kez daha ortaya koymaktadır. Daha önce belirtildiği üzere paydaşlar kurum hakkında bilgi edinirken doğrudan deneyim, aile/arkadaş çevresi, medya, analist raporları ve kurumsal yayınlar gibi çeşitli kaynaklardan yararlanmaktadırlar. Bu kaynaklar arasında itibarı en fazla etkileyen doğrudan deneyim iken itibarın şekillenmesinde en az etkiye sahip olan kaynak kurumsal yayınlardır. Halkla ilişkilerin bu kaynaklar üzerindeki kontrol ve denetim düzeyi ise tam ters yöndedir. Bu bağlamda halkla ilişkiler en fazla kurumsal yayınlar üzerinde kontrol ve denetim gücüne sahiptir. Halkla ilişkilerin en az kontrol edebildiği bilgi kaynağı ise doğrudan deneyimdir. Bu nedenle itibar değerlendirmelerinde en fazla etkili olduğu düşünülen bilgi kaynağı doğrudan deneyimken halkla ilişkilerden çok az müdahale edebildiği bu alandan yola çıkarak gereğinden fazla işlev beklenmesi doğru değildir.



Olumlu bir kurumsal itibar, bütünüyle sadece halkla ilişkiler aracılığıyla elde edilemez.



Kurumsal itibar yönetiminin izleme aşamasında halkla ilişkiler, olumlu bir kurumsal itibar elde etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliğini saptamaya çalışır.



**Resim 11.1** İtibar Yönetimi Enstitüsü, düzenlemiş olduğu uluslararası itibar yönetimi konferanslarıyla ülkemizde itibar kavramının önemine dikkat çekmektedir. [25]



Halkla ilişkiler, Kurumsal İtibar Yönetimi Modeli'nin her bir aşamasında farklı roller üstlenir.



Halkla ilişkilerin itibar yönetimi sürecindeki işlevleri, halkla ilişkiler uygulamalarında benimsenen reaktif ve proaktif stratejiler bağlamında farklılaşmaktadır.

Halkla ilişkilerin itibar yönetimi sürecindeki işlevleri, halkla ilişkiler uygulamalarında benimsenen reaktif ve proaktif stratejiler bağlamında da farklılaşmaktadır. *Buna göre halkla ilişkiler, ya kriz durumlarında olduğu gibi kurumun itibarını korumaya yardım etme anlamında reaktif ya da kurum ile paydaşları arasındaki olası sorunları önceden belirleyerek bunları yönetme anlamında proaktif bir strateji bağlamında faaliyetlerde bulunur.* Seçilen strateji aynı zamanda itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkilere yüklenen işlevi de etkilemektedir. Buna göre reaktif halkla ilişkiler stratejik mesaj yaratma, proaktif halkla ilişkiler ise karar alma süreçlerinde stratejik tavsiyelerde bulunma işlevine karşılık gelmektedir.



**Şekil 11.6** Halkla ilişkilerin Kurumsal İtibar Yönetimi Sürecindeki Rolü [11]

Kurumsal itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkilerin üstlendiği işlevlere kurumsal İtibar Yönetimi Modeli üzerinden de bakılabilir. Buna göre halkla ilişkiler

söz konusu modelin her bir aşamasında farklı roller üstlenmektedir. Şekil 11.6'da görüldüğü üzere paydaş analizi aşamasında halkla ilişkiler, kurum için stratejik öneme sahip paydaşları belirlemekte ve bu paydaşların kurumdaki beklentilerinin neler olduğunu analiz etmektedir. Halkla ilişkilerin itibar analizi aşamasında oynadığı rol ise söz konusu paydaşların kuruma ilişkin itibar algılarının ne olduğunu çeşitli ölçme yöntemleri aracılığıyla saptamaktır. *Kurumsal İtibar Yönetimi Modeli'nin üçüncü aşaması olan uygulama aşamasında halkla ilişkiler, yukarıda ayrıntılı olarak ele alınan iki farklı yaklaşım temelinde, bir yandan stratejik mesajlar yaratarak diğer yandan stratejik paydaşlarla uzun vadeli ve kalıcı ilişkilerin temelini atarak paydaşlar nezdinde olumlu bir kurumsal itibar algısının oluşmasını sağlamaya yönelik çeşitli uygulamalar gerçekleştirir.* Modelin dördüncü aşaması izlemedir. Bu aşamada halkla ilişkiler, olumlu bir kurumsal itibar elde etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliğini ve stratejik paydaşların inanç ve beklentilerindeki değişimleri saptamaya çalışır. Son aşamada halkla ilişkiler, kurumdaki karar alma süreçlerine katılarak kalıcı ve olumlu bir kurumsal itibar elde etmek için girişilen iletişim çabalarını destekleyici yapısal değişiklikler konusunda kurum yönetimine tavsiyelerde bulunur.



## Özet

### • KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI

- Literatürde kurumsal itibara ilişkin a) bir farkındalık belirtisi/ifadesi olarak kurumsal itibar, b) bir değer atfetme olarak kurumsal itibar ve c) değerli bir varlık/mülk olarak kurumsal itibar olmak üzere üç genel bakış açısı ve buna bağlı olarak geliştirilen üç farklı kurumsal itibar tanımı bulunmaktadır.
- Kurumsal itibar kavramını çok daha farklı bakış açısıyla değerlendiren ve kurum ile paydaşları arasındaki ilişkileri temel alan nispeten yeni bir yaklaşıma göre kurumsal itibar, bir kurumla ilgili olarak paydaşların zaman içerisinde zihinlerinde oluşan bilişsel temsillerdir.

### • KURUMSAL İTİBARIN TEMEL BİLEŞENLERİ

- Kurumsal itibar başta kurumsal kimlik ve kurumsal imaj olmak üzere bazı temel bileşenlere sahiptir. Kurumsal itibar açısından bu üç kavram arasında bir neden-sonuç ilişkisi söz konusudur. Tutarlı ve paydaşlar tarafından hoş karşılanan bir kurumsal kimlik olumlu bir kurumsal imaja yol açar. Bu türden olumlu bir kurumsal imaj ise nihayetinde pozitif bir kurumsal itibarın oluşumunda belirleyici bir rol oynar.

### • KURUMSAL İTİBARIN YARARLARI

- Kurumun benzer fiyat ve kalitede ürün ya da hizmet sunan diğer kurumlara tercih edilmesi, kriz durumlarında kurumun en az hasarla krizi atlattığı, kurumun piyasa değerinin artması, tüketicilerin satın alma davranışlarını olumlu yönde etkilemesi, ürün ve hizmetlerin kalitesinin artması, rekabet avantajı sağlanması, tedarikçilerle ve dağıtıcılarla iş birliğini güçlendirmesi ve nitelikli iş gücünün elde tutulmasına veya istihdam edilmesine olanak sağlaması gibi kurumsal itibarın çok sayıda yararından söz etmek mümkündür.

### • KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

- Kurumsal itibar yönetimi, genel anlamda iç ve dış paydaşların kuruma yönelik algılarının olumlu yönde değişimini sağlayacak ve onlardan alınan geri bildirimleri iş süreçlerine dâhil edecek çabaların stratejik anlamda yönetilmesidir. Kurumsal itibar yönetimi, sırasıyla paydaş analizi, itibar analizi, uygulama, izleme ve yapısal değişim olmak üzere beş aşamalı döngüsel bir model üzerinden gerçekleştirilir.

#### • Paydaş Analizi Aşaması

- Etkili bir kurumsal itibar yönetimi için öncelikle her bir paydaş grubunun kurumdan beklentilerinin saptanması, kuruma ilişkin itibar algılarının belirlenmesi ve her bir paydaş grubuna yönelik farklı stratejilerin uygulanması gerekmektedir.

#### • İtibar Analizi Aşaması

- Bu aşama kuruma ilişkin itibar algısının paydaşlar nezdinde nasıl olduğunun ortaya konmasını içermektedir. Kurumsal itibarın ölçülmesinde yaygın olarak toplumsal beklentiler, kurumsal kişilik ve güvenilirlik olmak üzere üç yaklaşım söz konusudur.



## Özet (devamı)

### •Uygulama Aşaması

- Kurumsal itibar yönetimi sürecinin uygulama aşamasında benimsenen İletişim Odaklı Yaklaşım ve Davranış Odaklı Yaklaşım olmak üzere iki temel yaklaşım söz konusudur.
- İletişim Odaklı Yaklaşım için kurumsal itibar, kurumsal iletişim faaliyetleri ve medya gibi aracı kurumlar tarafından yaratılan imajlar arasından paydaşların seçtikleri imajların toplamı iken, Davranış Odaklı Yaklaşım için buna ek olarak paydaşların işletme ile doğrudan kişisel deneyim sonucu elde ettikleri bilgilerin ve kurumsal davranışlarının sonucunda oluşan algılardır. Bu nedenle İletişim OdaklıYdolaylı deneyime, Davranış Odaklı Yaklaşım ise doğrudan deneyime dayanan uygulamalara ağırlık verir.

### •İzleme Aşaması

- İzleme aşaması uygulama aşamasında yürütülen faaliyetlerin ve yapılan çalışmaların ne denli etkili olduğunun ortaya çıkarılmasının ilgili paydaşların kuruma ilişkin itibar algılarında bir değişiklik olup olmadığının tespit edilmesiyle mümkün olabileceği varsayımına dayanır.

### •Yapısal Değişim Aşaması

- Bu aşamada kurumlar, sürecin daha önceki aşamalarında elde ettikleri bilgileri değerlendirirler. Değerlendirmeler sonucunda olumlu bir kurumsal itibar elde etmek veya var olan itibar düzeyini korumak için yapılması gereken taktiksel, stratejik ve yapısal değişikliklere karar verilir ve sonrasında uygulamaya geçilir.

### •KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER

- İtibar yönetimi sürecinde halkla ilişkilere biçilen rol, iletişim ve davranış odaklı yaklaşımlardan hangisinin benimsendiğine göre farklılık göstermektedir. Halkla ilişkilere kurum ile paydaşları arasında başarılı ve etkin bir iletişim yaratmada araçsal bir işlev yükleyen İletişim Odaklı Yaklaşım, halkla ilişkileri paydaşların zihinlerinde olumlu izlenimler yaratan taktiksel bir fonksiyon olarak görürken, Davranış Odaklı Yaklaşım ise halkla ilişkilere, kurumsal davranışların yönetilmesine yardım etmek üzere kurumdaki karar alma süreçlerine katılma gibi stratejik bir işlev yüklemektedir.
- Kurumsal itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkilerin üstlendiği işlevlere Kurumsal İtibar Yönetimi Modeli üzerinden de bakılabilir. Paydaş analizi aşamasında halkla ilişkiler, kurum için stratejik öneme sahip paydaşları belirler ve bu paydaşların kurumdan beklentilerinin neler olduğunu analiz ederken itibar analizi aşamasında ise söz konusu paydaşların kuruma ilişkin itibar algılarının ne olduğunu saptar. Uygulama aşamasında halkla ilişkiler, bir yandan stratejik mesajlar yaratarak diğer yandan stratejik paydaşlarla uzun vadeli ve kalıcı ilişkilerin temelinin atarak olumlu bir kurumsal itibar algısının oluşmasını sağlamaya çalışır. Halkla ilişkiler izleme aşamasında olumlu bir kurumsal itibar elde etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliğini ve stratejik paydaşların inanç ve beklentilerindeki değişimleri saptamaya çalışırken son aşamada ise kurumdaki karar alma süreçlerine katılarak kalıcı ve olumlu bir kurumsal itibar elde etmek için girişilen iletişim çabalarını destekleyici yapısal değişiklikler konusunda kurum yönetimine tavsiyelerde bulunur.



## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. ....kişilerin bir kurumun zaman içindeki finansal, sosyal ve ekonomik etkilerine ilişkin değerlendirmelerine dayanan kolektif yargılardır.  
Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?
  - a) Sosyal sorumluluk
  - b) Kurumsal itibar
  - c) Halkla ilişkiler
  - d) Kurumsal vatandaşlık
  - e) Kurumsal kimlik
2. Aşağıdakilerden hangisi kurumsal itibarın yararlarından biri değildir?
  - a) Rekabet avantajı sağlar.
  - b) Yeni pazarlara girişi kolaylaştırır.
  - c) Nitelikli iş gücünün elde tutulmasını sağlar.
  - d) Ürün ve hizmetlerin kalitesinde düşüğe neden olur.
  - e) Kurum ile çalışanlar arasındaki ilişkiyi güçlendirir.
3. Aşağıdakilerden hangisi itibar ile ilgili bilinmesi gereken ilkelerden biri değildir?
  - a) İtibar yaratıldığından daha uzun bir sürede kaybedilir.
  - b) İtibar ölçülebilir bir olgudur.
  - c) İtibar çeşitli bileşenlerin etkileşimiyle oluşur.
  - d) Her paydaş grubunun itibar algısı farklıdır.
  - e) İtibar yönetilebilir bir olgudur.
4. Aşağıdakilerden hangisinde Kurumsal İtibar Yönetimi Modeli'nin aşamaları doğru sırayla verilmiştir?
  - a) Yapısal değişim-itibar analizi-uygulama-izleme-paydaş analizi
  - b) Yapısal değişim-izleme-uygulama-paydaş analizi-itibar analizi
  - c) Paydaş analizi-itibar analizi-yapısal değişim-izleme-uygulama
  - d) Paydaş analizi-itibar analizi-uygulama-izleme-yapısal değişim
  - e) Uygulama-izleme-yapısal değişim-itibar analizi-paydaş analizi
5. Paydaşlar arasında kurumun nasıl bir itibara sahip olduğuna ilişkin ölçümler kurumsal itibar yönetimi sürecinin hangi aşamasında yapılır?
  - a) Paydaş analizi
  - b) Uygulama
  - c) Yapısal değişim
  - d) Planlama
  - e) İtibar analizi

6. “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” araştırması hangi dergi tarafından yürütülmektedir?
- Capital
  - Atlas
  - Birikim
  - Doğu Batı
  - Hece
7. Aşağıdakilerden hangisi kurumsal kişilik ölçeğinde kullanılan kategorilerden biri değildir?
- Yetkinlik
  - Ulaşılabilirlik
  - Girişimcilik
  - Yöneticilik
  - Yapıcılık
8. Aşağıdakilerden hangisi Davranış Odaklı Yaklaşım’ın temel ilkelerindendir?
- İtibar, iletişim çalışmalarının bir ürünüdür.
  - Olumlu bir itibar için medya ile ilişkiler çok önemlidir.
  - İtibarın oluşumunda en etkili unsur kurumsal imajdır.
  - İtibarın oluşumunda doğrudan deneyimler belirleyicidir.
  - İtibar yönetiminin merkezinde iletişim bulunmaktadır.
9. Aşağıdakilerden hangisi İletişim Odaklı Yaklaşım’a göre halkla ilişkilerin kurumsal itibar yönetimi sürecindeki temel işlevlerinden biridir?
- Halka ilişkiler olumlu bir imaj yaratma görevini üstlenir.
  - Halkla ilişkiler paydaşlarla simetrik bir iletişimi esas alır.
  - Halkla ilişkiler daha çok kurumsal kimliği önemser.
  - Halka ilişkiler yönetime stratejik tavsiyelerde bulunur.
  - Halkla ilişkiler kurumsal davranışlara yön verir.
10. Aşağıdakilerden hangisi Kurumsal İtibar Yönetimi Modeli’nin izleme aşamasında halkla ilişkilerin üstlendiği işlevlerdendir?
- Paydaşların itibar algılarının belirlenmesi
  - Kurum yönetimine yapısal değişiklikler önerme
  - Stratejik paydaşları belirleme
  - Stratejik mesaj oluşturma
  - Paydaş beklentilerindeki değişimleri saptama

**Cevap Anahtarı**

1.b, 2.d, 3.a, 4.d, 5.e, 6.a, 7.d, 8.d, 9.a 10.c

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Barnett, M. L., Jermier, J. M. ve Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38.
- [2] Deephouse, D. L. (2000). Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of Management*, 26(6), 1091–1112.
- [3] Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value From the Corporate Image*. USA: Harvard Business School Press.
- [4] Yang, S. U. ve Grunig, J. E. (2005). Decomposing organisational reputation: The effects of organisation-public relationship outcomes on cognitive representations of organisations and evaluations of organisational performance. *Journal of Communication Management*, 9(4), 305–325.
- [5] Markwick, N. ve Fill, C. (1997). Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5-6), 396-409.
- [6] Schultz, M., Hatch, M. J. ve Larsen, M. H. (2000). Introduction: Why the expressive organization?. M. Schultz, M. J. Hatch ve M. H. Larsen (Ed.), *The expressive organization: Linking identity, reputation, and the corporate brand* içinde (s. 1-7). Oxford, UK: Oxford University Press.
- [7] Walker, K. (2010). A Systematic review of the corporate reputation literature: definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357–387.
- [8] Geçikli, F. (2010). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [9] Greyser, S.A. (1999). Advancing and enhancing corporate reputation. *Corporate Communications*, 4(4), 177–181.
- [10] Gotsi, M. ve Wilson, A. (2001). Corporate reputation management: Living the brand. *Management Decision*, 39(2), 99-120.
- [11] Akbulut, E. (2011). *Sivil toplum kuruluşlarının kurumsal itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkiler uygulamalarının rolü*. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- [12] Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V. ve Roper, S. (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*. New York, USA: Routledge.
- [13] Dentchev, N. A. ve Heene, A. (2004). Managing the reputation of restructuring corporations: send the right signal to the right stakeholder. *Journal of Public Affairs*, 4(1), 56-70.
- [14] Berens, G. ve Van Riel, C. B. M. (2004). Corporate associations in the academic literature: Three main streams of thought in the reputation measurement literature. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 161–178.

- [15] Davies, G., Chun, R., Silva, R. V. ve Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach. *Corporate Reputation Review*, 4(2), 113–127.
- [16] Newell, S. J. ve Goldsmith, R. E. (2001). The Development of a scale to measure perceived corporate credibility. *Journal of Business Research*, 52, 235–247.
- [17] Forstmoser, P. ve Herger, N. (2006). Managing reputational risk: A reinsurer's view. *The Geneva Papers*, 31, 409–424.
- [18] Gray, E. R. ve Balmer, J. M. T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- [19] Kim, J. N., Bach, S. B. ve Clelland, I. J. (2007). Symbolic or behavioral management? corporate reputation in high-emission industries. *Corporate Reputation Review*, 10(2), 77–98.
- [20] Grunig, J. E. ve Grunig, L. A. (2008). Excellence theory in public relations: Past, present and future. A. Zerfass, B. van Ruler ve K. Sriramesh (Ed.), *Public relations research: European and international perspectives and innovations* içinde(s. 327-347). Netherlands: Kindle Edition.
- [21] Rindova, V. P. (1999). The image cascade and the formation of corporate reputations. *Corporate Reputation Review* , 1(IV), 188-194.
- [22] Doorley, J. ve Garcia, H. F. (2007). *Reputation management: The key to succesful public relations and corporate communication*. USA: Routledge.
- [23] Rindova V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P. ve Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033–1049.
- [24] Murray, K. ve White, J. (2005). CEOs' views on reputation management. *Journal of Communication Management*, 9(4), 348–358.
- [25] Uluslararası itibar yönetimi konferansları, 31.10.2016 tarihinde <http://www.iye.org.tr/> adresinden erişildi.



### İÇİNDEKİLER

- Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Halkla İlişkiler
- Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kavramsal Çerçevesi
- Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi
- Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlgili Yaklaşımlar ve Modeller
- Halkla İlişkiler Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları
- Etik ve Halkla İlişkiler
- Etik ve İşletme Etiği
- Halkla İlişkilerde Etik ile İlgili Temel Sorunlar
- Ulusal ve Uluslararası Halkla İlişkiler Kuruluş Birlikleri ve Etik İlkeler



### HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Kurumsal sosyal sorumluluk kavramını tanımlayabilecek,
  - Halkla ilişkilerde kurumsal sosyal sorumluluğun önemini açıklayabilecek,
  - Halkla ilişkilerde ortaya çıkan etik sorunlar ve sonuçları hakkında yorum yapabilecek,
  - Uluslararası mesleki etik kurallarını tartışabileceksiniz.



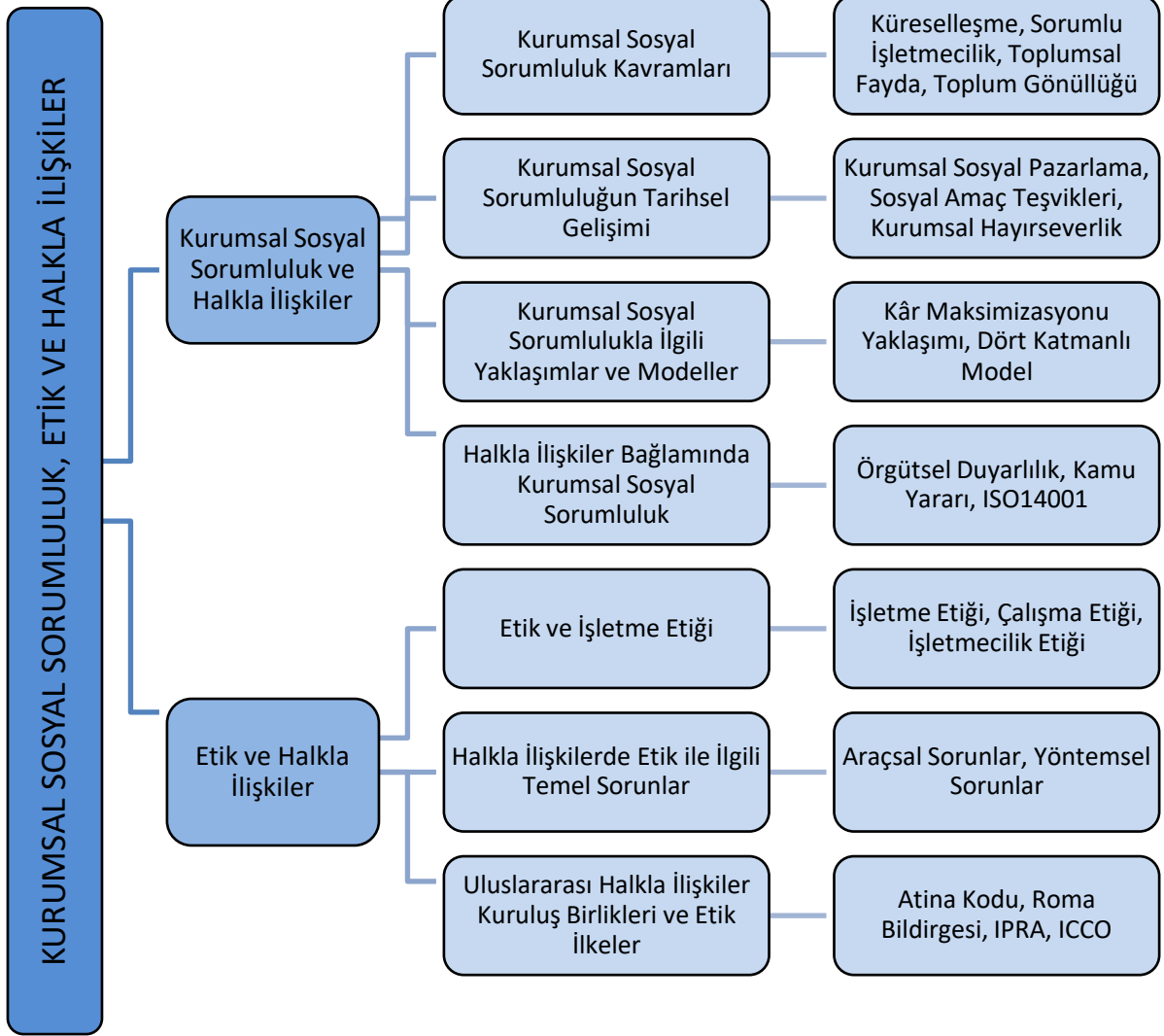
**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Dr. Öğr. Üyesi**  
**Nurhayat YOLOĞLU**

**ÜNİTE**

**12**



## GİRİŞ

1991 yılı dünya tarihinde önemli bir dönüm noktasıdır çünkü bu tarihten sonra dünyada Amerika ve Sovyetler Birliği'nin başını çektiği iki bloklu dünya düzeni terk edilip küresel düzeni ifade eden yeni dünya düzenine geçilmiştir. Yeni dünya düzeninin temelini oluşturan küreselleşme çağdaş yaşamın ekonomi, uluslararası ilişkiler, toplum, siyaset ve din gibi birçok unsurunu etkileyen ve bu unsurlardan etkilenen bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Küreselleşme sürecinin doğurduğu sonuçlardan biri de Ulus-aşırı şirketler gibi güçlü ve yeni aktörlerin siyasi sahneye girişidir. Bu bağlamda işletmeler ve özellikle küresel işletmeler için sürdürülebilir kalkınma stratejileri geliştirmek gereklidir.



Küreselleşme sürecinin sonuçlarından biri de Ulus-aşırı şirketlerin dünya sahnesinde yer alması ve bunun getirdiği yeni kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarıdır.

*Son yıllarda çağdaş işletme yönetimi anlayışında işletmeler tarafından verilen kararlarda, üretim ve faaliyetlerin sürdürülmesi sırasında, ekonomik, sosyokültürel ve çevrenin korunmasıyla ilgili değerlerin de göz önünde bulundurulması ve bununla ilgili sürdürülebilir kalkınma stratejileri geliştirilmesi yer almaktadır.*

Günümüzde sadece kâr beklentilerine yönelik teknik gelişmelerin otomatik olarak toplumsal adaleti ve ilerlemeyi sağlamadığı görülmektedir. Bu nedenle sosyal sorumluluk anlayışının ve etik prensiplerin işletmelerde eskisinden çok daha önemli bir yeri olması gerektiği görüşü, işletmelerin amacının sadece kâr sağlamak olduğu görüşünden daha fazla kabul görmektedir.

İşletmelerin ticari ve işletme eylemleriyle yakından ilgili olan paydaşlar olarak adlandırılan müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, yerel ve idari makamlar, tüketici kuruluşları gibi pek çok resmî ve sivil kuruluş ve kişilerin işletmelerden beklentileri farklılaşmıştır.

Artık "Tam olarak kaliteli ürün nedir?" sorusunun altında, bir ürünün çevre sorumluluğu ve insan hakları dikkate alınarak üretilip üretilmediği, ham maddenin uygun kurallara göre işlenip işlenmediği gibi konulara yanıt aranmaktadır. Bütün bu sorulara verilecek yanıtlar, aynı zamanda o kuruluşun sosyal sorumluluk ve etik konularına verdiği önemi de ortaya koymaktadır.

Bu bölümde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, tarihsel gelişimi, kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili yaklaşımlar ve modeller bağlamında ele alınmaktadır. Diğer yandan, etik ve iş etiği kavramları açıklanarak halkla ilişkiler alanında ulusal ve uluslararası alanda geçerli olan birtakım mesleki etik kuralları üzerinde durulmaktadır.

## KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE HALKLA İLİŞKİLER

### Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kavramsal Çerçevesi

*Sorumluluk, sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal sorumluluk toplumun dinamikleri olarak adlandırılacak bir üçgenin üç ayağı gibi birbirlerini tamamlayan kavramlardır.*



Sorumluluk, kişinin kendi davranışlarının veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesidir.

Toplum dinamiklerinin birinci ayağını oluşturan sorumluluk kavramı günlük dilde gerek bireysel gerek kurumsal gerekse toplumsal düzlemde sık kullanılmaktadır. Yaşam boyunca kişinin üstlendiği roller ile sorumlulukları arasında sıkı bir bağ bulunmaktadır. Bu kapsamda her bireyin birey olarak üstlendiği rollerin yanında rollerine bağlı olarak yerine getirmekle yükümlü olduğu sorumlulukları vardır. Örneğin baba, işveren, iş gören, öğrenci, yönetici, evlat rollerinin gerektirdiği yükümlülükler, yapılması ve kaçınılması gereken bütün davranışlar “sorumluluk” kavramı altında değerlendirilir. Dolayısıyla birey ve toplumun olduğu her yerde sorumluluğun da olması kaçınılmazdır.

Türk Dil Kurumunun Türkçe Sözlüğü’ne göre sorumluluk: “kişinin kendi davranışlarının veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, mesuliyet” (1998:1328) biçiminde tanımlanmaktadır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi sorumluluk kişinin akıl, özgür irade ve yetki sahibi olmak gibi nitelikleri taşımasını zorunlu kılar [1]. Akıl, algı, yorum ve değerlendirme problemi olmayan her yetişkin insan özgür iradesi ve yetkileri içinde gerçekleştirdiği davranışlarının sonuçlarına yönelik her türlü sorumluluğu taşımakla yükümlüdür.

Toplumsal dinamiklerin ikinci ayağını oluşturan sosyal sorumluluk çoğu zaman bireysel sorumluluğun sınırları içine girmesinden ve sorumluluk yaptırımları kişiye, kültüre, kurum ve kuruluşlara göre farklılık göstermesinden dolayı tanımlanması zor bir kavram olmuştur. *Bireyin sorumluluğunun kişinin yakın çevresini kapsamaya başladığı nokta aynı zamanda sosyal sorumluluğun da başladığı noktadır.* Örneğin insanın daha dikkatli araç kullanması hem kendi için hem de diğer sürücüler için yolların daha güvenli olması anlamına gelir.

Günümüzde sorumlu vatandaşlık, sorumlu kurumsallık, sorumlu işletmecilik gibi pek çok biçimde ifade edilmeye çalışılan kavramın en temel içeriğini, toplumsal faydayı sağlama ve toplumsal ödevleri yerine getirme konusu oluşturmaktadır [2]. Sosyal sorumluluk düşüncesi kişinin yapacağı her hareketin sosyal sistemi etkileyeceği varsayımına dayanmaktadır. Sorumsuzca yapılan her hareket sisteme zarar verecektir. Örneğin doğal kaynakların bireyler veya işletmeler tarafından sorumsuzca kullanılması, kıt kaynakların israf edilmesi dünya sistemine, toplumlara telafisi mümkün olmayan zararlar verecektir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, bireysel sorumluluk ve sosyal sorumluluk ile birlikte toplumun dinamiklerini temsil eder. Kavramın çıkış noktası, kurum ve kuruluşların mal ve/veya hizmet üreten kurumlar olmaları yanında, aynı zamanda toplumun birer parçası olmaları gerçeğidir. Bu yüzden işletmelerin de bireyler gibi etik ve sosyal değerlere uygun biçimde davranma yükümlülükleri bulunmaktadır. Bu kapsamda kurumların sosyal sorumluluğu kavramı Efil’e göre [3], “etik anlamda işletmelerin çevrelerine ve insanlara zarar verebilecek tüm eylemlerden kaçınması” biçiminde tanımlanabilir.

Bir başka tanıma göre kurumsal sosyal sorumluluk, kurum ve kuruluşların



“toplumsal amaçlara hizmet kaygısı taşımaları, hareketlerinin başkalarının zararına olabileceğini düşünmeleri ve bu bağlamda giriştikleri çeşitli etkinlikleri desteklemeleridir” [4].



Kurumsal sosyal sorumluluk, isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla, toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür.

Kotler ve Lee’in tanımına göre ise [ 5 ] “Kurumsal sosyal sorumluluk (Corporate Social Responsibility), isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla, toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür.” Bu tanımın ana unsuru isteğe bağlı kelimesidir. Burada yasal ve ahlaki zorunluluk değil, gönüllü bir yükümlülük söz konusudur. Bu tanımdaki toplumun refahı terimi, hem insani koşulları hem de çevre ile ilgili konuları içermektedir. Buna göre *işletmelerin kısa dönem kazançları toplumun uzun dönemdeki kazancıyla dengelenmelidir*. Kurum ve kuruluşlar eğitim, çevre, çocuk, sanat, sağlık gibi konulardaki sorunlarda sorun çözücü ortaklardan olmalıdır.

Kotler ve Lee’nin tanımını destekleyen Sabuncuoğlu [6] “İşletmelerde halkla ilişkiler” adlı çalışmasında, kurumsal sosyal sorumluluğun, müşteriler işletme çalışanları, devlet, çevre gibi tüm paydaşlara karşı işletmeler tarafından yerine getirilmesi gereken bir dizi yükümlülüğün oluştuğunu belirtmektedir. Bu yükümlülükler, ürünün ya da hizmetin üretiminden itibaren başlamakta, ürünün ya da hizmetin nihai müşterinin kullanımına sunulmasına kadar sürmekte ve kullanımdan sonraki tüm aşamalarda meydana çıkabilecek olan zararlı faaliyetlerin sınırlandırılmasına, işletmenin faaliyette bulunduğu ortamın korunması ve geliştirilmesine kadar uzanan bir alanı kapsamaktadır.

World Business Council for Sustainable Development, tanıma ekonomik odaklı bir bakış açısı getirerek kurumsal sosyal sorumluluğu, “çalışanlarla, aileleriyle, yerel toplumla yaşam kalitesini iyileştirmek için geniş anlamda toplumla birlikte çalışarak sürdürülebilir ekonomik gelişime katkıda bulunmak için kurumların yükümlülüğü” biçiminde tanımlamıştır [5].

Görüldüğü gibi ekonomik, sosyal ve toplumsal odaklı farklı tanımlar yapılmaktadır. Ancak hepsinde ortak olan bir görüş bulunmaktadır:

*Dünyadaki insana ve çevreye saygılı sürdürülebilir kalkınmayı (sustainable development) sağlamada, işletmelere çok önemli ve kaçınılmaz bir rol düşmektedir.*

Kuruluşların sosyal sorumluluğunun kapsamını belirlemede evrensel bir formülden söz edebilmek mümkün değildir. Çünkü her kuruluşun sosyal gücü, kuruluş yapısı, kuruluş amacı ve kuruluşun içinde yer aldığı toplumun beklentileri birbirinden farklıdır. Bu yüzden kurumsal sosyal sorumluluk kapsamı da aynı değildir. Ancak işletmeler kâr elde etme ve diğer hukuki yükümlülükler yanı sıra, belli ölçülerde toplumdaki kişi ve kurumlara karşı yükümlü olma ve cevap verme zorunluluğu ile karşı karşıyadır. Eisenmann’ın [ 7 ] “kim, ne için, kime ve hangi ölçülerde sorumludur?” biçiminde formüle ettiği gibi, kurumlar sürdürülebilir kalkınma için içinde buldukları topluma karşı, kuruluş ve işleyiş amaçları ve sosyoekonomik güçleri oranında sorumludurlar.



Eisenmann, kurumların kurumsal sosyal sorumluluğunu “kim, ne için, kime ve hangi ölçülerde sorumludur?” biçiminde formüle eder.

## Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tarihsel gelişimine bakıldığında, ekonomi, din, felsefe, sosyoloji gibi birçok bilim dalının sosyal sorumluluğa etkisi olduğu görülmektedir. Kavramın ilk kullanıcıları Eski Yunan düşünürleri ve din adamlarıdır. Örneğin Sokrates ve öğrencisi Platon söylemlerinde idarecilerin ekonomik konularda toplumun genel yararını öncelikli olarak göz önüne almaları gerektiğini belirtmektedirler. Aristoteles de söylemlerinde, insanların kendileri ve başkaları için memnun edici bir yaşamı sürdürebilmeleri için çaba göstermeleri gerektiğini vurgulamıştır. Aristoteles'e göre ekonomide fiyat ve kazançlarda adaletli olunmasına dikkat edilmelidir [8].

Sanayi Devrimi ya da Endüstri Devrimi, Avrupa' da 18 ve 19. yüzyıllarda yeni buluşların üretime olan etkisi ve buhar gücüyle çalışan makinelerin makineleşmiş endüstriyi doğurması, bu gelişmelerin de Avrupa'daki sermaye birikimini arttırmasını ifade etmektedir. Sanayi Devrimi, ilk olarak Birleşik Krallık'ta ortaya çıkmış, ardından Batı Avrupa, Kuzey Amerika ve Japonya'ya sıçramış ve ardından bütün dünyaya yayılmıştır.

Bu dönemin hâkim görüşlerinden bir tanesi Newtoncu görüştür. *Newton, evreni kapalı bir sistem olarak tanımlamıştır.* Bu görüşe göre, örgütler için önemli olan, en yüksek düzeyde kâr elde etmektir. Ayrıca iş görenler makine gibi algılanmış ve iş görenlerin sosyal ihtiyaçları işverenler tarafından önemsenmemiştir [9].

Fabrika sistemi, hızlı ve yüksek miktarda üretim gibi olumlu sonuçlar doğurmuştur, ancak aynı zamanda sosyal açıdan olumsuz sonuçları da beraberinde getirmiştir. Erkek iş görenlerin yanında, hatta bazen daha ucuza çalıştıkları için onların yerine, çocuk ve kadınlar çalıştırılmaya başlanmıştır. Çalışma saatlerinin fazla olmasına rağmen ücretler yetersiz kalmıştır ve makinelerin basit olması kalifiye iş görenlere olan ihtiyacı büyük ölçüde azaltmıştır.

İkinci Sanayi Devrimi olarak da adlandırılan otomasyon döneminin en belirleyici özelliği el emeğinin makineler ile yer değiştirmesidir. Ancak sanayileşme hareketi ve otomasyon, teknolojik gelişmeyi ve yapısal değişimleri sağlamış olmasına rağmen, işsizliğin artması, otomasyonun grevlerin ve sendikaların etkinliğini azaltması, gecekondulaşma, çevre kirliliği gibi birçok sorunu da beraberinde getirmiştir.

20. yüzyılın ilk yarısında yaşanan dünya savaşları bir yandan dünyada işsizliğe ve buna bağlı birtakım toplumsal değişikliklere neden olurken diğer yandan sosyal sorumluluk anlayışının gelişimine de neden olmuştur. Örneğin 1960'lı yıllardaki müşterilerin mevcut ürünü satın alma tutumu, 1971'li yılların sonunda yerini kaliteli ürün anlayışına bırakmış, 1980'lerde çevre dostu ürünler talep edilmeye, *1991'li yılların sonlarında ise müşteriler tarafından üretim süreçleri sorgulanmaya başlanmıştır.*



20. yüzyılın otomasyon dönemi birçok sosyal problemi beraberinde getirmiştir.

*1990-2000 tarihleri arası, dünyadaki küreselleşme heyecanının zirvede olduğu yıllar olarak kabul edilmektedir.* Bu yıllar aynı zamanda, özellikle küresel işletmeleri kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmeleri konusunda uyarıcı, dünyadaki hükümet dışı sivil kuruluşların faaliyetlerinin de zirvede olduğu yıllardır.



Örnek

•Örneğin, Yeşil Barış örgütünün Shell'e karşı yürüttüğü protesto eylemleri, Türkiye'de siyanürlü altın aranmasına karşı çıkan Bergama köylülerinin eylemleri, tüketicilerin, uluslararası şirketlerin Uzak Doğu'da çocuk işçi çalıştırmalarına karşı yürüttükleri ürün boykotları gibi eylemler hâlâ akıllardadır. Fakat eylem sonuçlarına bakıldığı zaman, Bergama'da siyanürlü altın çıkarılmasına devam edilmesi gibi pek çok durumun değişmediği görülmektedir.

Son yıllarda yapılan araştırmalar göstermektedir ki, işletmeler paydaşlarla iş birliği stratejileri geliştirerek, paydaşların kendi aleyhlerine eylem oluşturmalarının önüne geçerek, durumlarını lehlerine çevirmeye başlamışlardır. Örneğin, sosyal amaç teşvikleri, sosyal amaç bağlantılı pazarlama, kurumsal sosyal pazarlama, kurumsal hayırseverlik, toplum gönüllülüğü, sosyal açıdan sorumluluk taşıyan iş uygulamaları gibi eylemler aracılığıyla, paydaşlarla iletişim yöntemleri geliştirilmektedir.

## Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlgili Yaklaşımlar ve Modeller

Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yaklaşımlar içinde kabaca "Klasik Yaklaşım" ve "Modern Yaklaşım" olarak adlandırılabilir iki temel yaklaşım ön plana çıkmaktadır [10]. Klasik Yaklaşım veya Geleneksel Yaklaşım olarak da anılan yaklaşımın savunucuları arasında ilk sıralarda Friedman yer alır. Bu yüzden bu yaklaşıma Friedman Yaklaşımı da denir. Bu yaklaşımda Friedman, Adam Smith'in 1776 yılında ortaya koymuş olduğu "*Kâr maksimizasyonu*" ve "*Görünmez elin piyasayı düzenlemesi*" ilkelerini geliştirmiştir. Friedman'a göre işletmenin hedefi kârın ya da pazar değerinin maksimizasyonudur. İşletme yöneticisinin sosyal sorumluluğu pay sahiplerinin çıkarlarına göre hareket etmektir. Çalışanlara karşı sosyal sorumluluğu ön planda değildir [11].

Klasik Yaklaşım'da sosyal sorumluluk konusu, özünde kuruma artı maliyet getiren "örgütsel yükümlülük" olarak görülmektedir. Bu anlayışa göre sosyal sorumluluk harcamaları kurumları, sosyal açıdan daha az sorumluluk alan rakiplerine karşı dezavantajlı duruma düşürmektedir.

Modern, çağdaş veya küresel (İş Döngüsü Yaklaşımı) olarak farklı kavramlar kullanılarak ifade edilen yaklaşımlar Friedman Yaklaşımı'nın günümüz sosyal sorumluluk anlayışının değişen felsefi temeline uymaması gerçeğinden yola çıkılarak geliştirilmiştir. Modern Yaklaşım işletmenin kâr yanında kamu faydasını gözetmesini de öngörmektedir.



Modern Yaklaşım,  
işletmenin kâr yanında  
kamu faydasını  
gözetmesini de  
öngörmektedir.

Modern Yaklaşım'larda kurumlara pozitif ayırım sağlayan, "örgütsel duyarlılık" anlayışı ön plana geçmektedir. Bu anlayışa göre artık kurumların "insancılaştırılması" ile "ekonomik bir birim olması" arasında dinamik bir dengenin oluşturulması noktasına gelinmiştir. Steger'e (2006) göre [12] bu noktaya gelmesinde, paydaşlarla geliştirilen iletişimin rolü büyüktür.

Kurumsal sosyal sorumluluk model ve yaklaşımları konusunda yapılan çalışmaların özellikle 1970 yılından sonra hızlandığı görülmektedir. Buna göre geliştirilen yaklaşım ve modeller genellikle birbirinden etkilenmiş veya birbirinden geliştirilmiştir. Bu alanda en çok ön plana çıkan modeller şunlardır: Frederick'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli, Carroll'ın Dört Katmanlı Sosyal Sorumluluk Modeli, Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli, Waddock'ın Ve Cochran'ın Sorumluluk Modeli, Wood'un Sosyal Performans Modeli'dir.

Bu modeller içinden en çok gündeme gelen model Carroll'ın Modeli'dir. Carroll modelini dört basamaktan oluşturmuştur. Buna göre birinci basamakta ekonomik sorumluluk, ikinci basamakta yasal sorumluluk, üçüncü basamakta etik ve ahlaki sorumluluk, son basamakta ise insani ve gönüllü (hayırsever) sorumluluk yer almaktadır:

- **Ekonomik Sorumluluklar:** İşletmelerin birincil sorumluluğu hissedarların, iş görenlerin ve müşterilerin haklı ve adil taleplerini karşılamaktır. Bu yüzden *ekonomik sorumluluk en temel sorumluluk biçimidir* ve diğer sorumluluklar için temel oluşturur [13].
- **Yasal Sorumluluklar:** Kurumların, devletin ve yasaların beklentilerine uygun davranması, tüm bölgesel düzenlemelere uyulması, kurallara uyan bir kurumsal vatandaş olunması, yasal yükümlülükleri yerine getiren bir işletmenin başarılı bir kurum olarak tanımlanması, ürün ve hizmet sunumunda asgari yasal zorunluluklara uyulması
- **Etik ve Ahlaki Sorumluluklar:** Fiyatların makul düzeyde tutulması, fırsatçılıktan kaçınma, haksız rekabetten ve asılsız reklamdan sakınma
- **Hayırsever (gönüllü) Sorumluluk:** Toplum yararına olan, gönüllü etkinliklerde bulunmak ve yaşam kalitesini artırmak adına doğrudan veya dolaylı olarak gerçekleştirilen sorumluluklardır.

*Carroll'ın Dört Katmanlı Sorumluluk Piramidi'nde sıraladığı sorumluluklar eşit ağırlıklı değildir.* Sırasıyla ekonomik sorumluluklardan hayırsever sorumluluklara doğru ağırlıklarının ve öneminin azaldığı gözlenmektedir. Carroll'a göre normal koşullar altında kurum ve işletmelerin uyguladıkları sosyal sorumluluk stratejileri aynı zamanda sosyal sorumluluk davranışını benimseme düzeylerini de göstermektedir. Bu düzeyler şunlardır:

- **Reddetme:** Sosyal taleplere karşı çıkma
- **Savunma:** Yasal yükümlülükleri minimum düzeyde gerçekleştirme
- **Uyumlaşma:** Etik yükümlülükleri minimum düzeyde gerçekleştirme



Kurum ve işletmelerin uyguladıkları sosyal sorumluluk stratejileri aynı zamanda sosyal sorumluluk davranışını benimseme düzeylerini de göstermektedir.

- *Geleceğe yönelik öngörücü strateji*: Sosyal örneklere yer verme ve gönüllü faaliyetlerde bulunma.

Kurumlar yukarıda sözü edilen benimseme düzeyleri kapsamında kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri belirlerler. Bu stratejiler için izlenecek ilk adım kurumsal sosyal sorumluluk ekibini oluşturmaktır. Daha sonra bu süreç kurumun üst yönetiminin ve çalışanların desteklerinin alınması, rakiplerin ve diğer işletmelerin yaptıklarının araştırılması, önerilen kurumsal sosyal sorumluluk matrisinin hazırlanması, her bir kurumsal sosyal sorumluluk eylemi için olurluluk ve ilerleme opsiyonlarının geliştirilmesi, yön, yaklaşım ve odak alanlarına karar verilmesi biçiminde sürdürülür.

## Halkla İlişkiler Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ilişkin kaynaklar incelendiğinde genellikle kurumsal sosyal sorumluluk ve halkla ilişkiler kavramları arasında bir ilişki kurulduğu gözlenmektedir. Günümüzde birçok ulusal ve uluslararası kuruluşlar, halkla ilişkiler çalışması olarak sosyal sorumluluk yönetimi planları yapmakta ve bununla ilgili olarak uluslararası standartlara uyum politikaları geliştirmektedirler.

Halkla ilişkiler bir kuruluş ile hedef kitlesi arasında ilişki kurulması, var olan ilişkinin güçlendirilmesi ve işletmenin pozitif imajının yükseltilmesi için planlı çabalar yürütmeyi amaçlarken kurumsal sosyal sorumluluk bu çerçevede sürekli seçenekler sunarak işletmelerin sorumluluklarının bilincine vararak davranmalarını sağlar [13]. Çünkü günümüzde işletmeler artık sadece mal ve hizmet üreten kuruluşlar değil çalışanın refahını düşünen, çevreyi koruyan, toplumsal olaylara karşı duyarlı olan, tüketiciye en iyi hizmeti vermeyi amaçlayan, kısaca sosyal sorumluluğunun bilincinde olan organizmalar olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk halkla ilişkilerin çalışma amaçlarını gerçekleştirmek için çok uygun bir alan olarak gözükmektedir.

Kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve bunların uluslararası küresel sosyal denetimi olarak nitelendirilebilecek ISO 14001 çevre yönetim sistemi ve onun içinde yer alan SA 8000 kriterleri, AA1000 gibi uluslararası standart ve kriterlerin yönetilmesi görevi genellikle halkla ilişkiler tarafından yürütülmektedir.

*Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında yürütülen uygulama ve faaliyetlerinin sonucu olarak kurumlara başlıca altı madde atında toparlanabilecek şu avantajlar sağlanmaktadır:*

- Satışlarda ve pazar payında artış
- Marka konumunda güçlenme
- Güçlü kurum imajı ve etkisi
- Çalışanları heveslendirme,



Küresel sosyal denetim, denetim standartları ile sağlanmaktadır.

- İşletme maliyetlerinin azalması
- Yatırımcılar ve mali analiz uzmanlarına karşı cazibenin artması.

*Ancak bu avantajlar çalışanlara ücret artışı sağlamamaktadır.*

Kurumlar ve işletmelerin sosyal sorumluluk konularına bakış açısı 1950'lerden günümüze, hayırseverlik, bilinçlenme, çevresel ve özel sorunlara odaklanma gibi çeşitli dönemler geçirmiştir [14]. Son yıllarda toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket etme anlayışının ağırlık kazanması ve tüketici davranışlarının, işletmelerin sosyal sorumluluk kampanyalarından etkilendiklerinin varsayılması ile birlikte, sosyal sorumluluk konusu kurumsal iletişimin de önemli konuları arasına girmiştir.

## ETİK VE HALKLA İLİŞKİLER

### Etik ve İşletme Etiği

İlk kez MÖ 384 ve 322 yılları arasında yaşayan Aristoteles tarafından, insan davranışları ve onların ahlaki yönden yargılanmaları anlamında kullanılmaya başlanan etik kavramı [15], bugün de ahlakın temel noktalarıyla birlikte anılan bir kavram olmuştur. Bu bağlamda etik, kuramsal ve uygulamalı olarak insan davranışlarının sistematik biçimde analiz edilmesi ve değerlendirilmesi manasını taşımaktadır.

Etik kavramı ile birlikte anılan kavramların başında, ahlak, hukuk, kurumsal kültür ve sosyal sorumluluk gelmektedir. Buna göre toplumsal yaşam, sosyal, ahlaki, dinî, örf ve âdet, etik ve hukuk kuralları vasıtasıyla düzenlenir. Kısaca söylemek gerekirse, hukuk, ahlak, kültürel değerler ve sosyal sorumluluk etiği besleme, destekleme işlevini görmektedirler.

Genel olarak etiğin etkisinin görüldüğü alanlar çok geniştir. Pieper'e göre etik kavramsal ilişkilerle değil, yalnızca düzenleme ilişkisi ile gösterilebilir. Buna göre *etiğin temel araştırma alanlarını genel etik ve uygulamalı etik oluşturur*. Genel etik altında, kavram ve metotlar araç olarak kullanılarak ahlakın temel sorunları dile getirilir. Uygulamalı etik alanlarında toplumsal uygulamalara yönelik özelleştirmeler söz konusudur. Uygulamalı etik alanına hukuk etiği, iktisat etiği, politika etiği, işletme etiği gibi alanlar örnek verilebilir.

*İşletme etiği genel olarak, çalışma etiği, meslek etiği ve işletmecilik etiğinden oluşan üç temel alanı kapsamaktadır*. Örneğin, bir doktorun işine zamanında gelmesi, çalışma ahlakını, hastalarına gereksiz ilaçlar yazmaması meslek ahlakını, söz konusu kuralların çalıştığı sağlık işletmesinin kural ve politikaları olması işletmecilik ahlakını göstermektedir. İşletmeler veya örgütler "belli ölçüde kâr elde etmek ve hizmet yaratmak amacıyla üretim faktörlerini bilinçli ve sistemli olarak bir araya getirip tüketicilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda mal ve hizmet üreten ve/veya pazarlayan ekonomik, sosyal ve teknik kuruluşlar" olarak tanımlanırlar [3]. İşletmeler toplumda temelde beş güç boyutunda etki alanına sahiptirler. Bu etki alanları, ekonomik, sosyal ve kültürel, teknolojik, politik, fiziki çevre olarak sayılabilir.



Hukuk, ahlak, kültürel değerler ve sosyal sorumluluk etiği besler ve desteklerler.

İşletmelerin temel ilkeleri kârlılık, verimlilik, ekonomiklik, kalite ve sosyal sorumluluktur. İşletmelerin sosyal sorumluluklarının başında, finansal faaliyetlerinde ve kararlarında insan haklarını dikkate alarak, satıcılar, müşteriler, tüketiciler, çalışanlar, çevre ve toplum için zararlı olabilecek tutum ve davranışlardan kaçınmaları gerektiği ilkesi bulunmaktadır.

İş etiği veya iş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim, satış ve tüketim sürecindeki doğruları ve yanlışları ifade eder. Bu kapsamda aşağıda yer alan gruplar arasındaki ilişkiler iş etiği konuları arasında yer almaktadır:

- İşletmelerin birbirleri arasındaki ilişkiler,
- İşletme yöneticileri ile çalışanlar arasındaki ilişkiler,
- İşletme çalışanlarının kendi aralarındaki ilişkiler,
- İşletme ile dış paydaşlar arasındaki ilişkiler (müşteriler, tedarikçiler, kamu yönetimleri, çevresel faktörler, diğer kuruluşlar: kredi kurumları, sendikalar, sivil toplum örgütleri vb.) arasındaki ilişkiler)

İşletmenin yukarıda sözü edilen ilişkilerinin her birinde sorunlarla karşılaşılabilir. Günümüzde küresel piyasalarda rekabet eden işletmelerde görülen bazı etik sorunlar, çok kültürlülük ve uluslararası bakış açısı altında ele alınarak belirlenen etik kodların kullanılması ile çözümlenebilmektedir. Buna göre belirlenen belli başlı ilkeler aşağıda gösterilmiştir:



İtibar, saygı, güvenilirlik, dürüstlük ve şeffaflık belli başlı etik ilkeler arasındadır.

- İtibar, saygı
- Bilgilendirme
- Güvenilirlik
- Kişisel ve örgütsel gizliliğin korunması
- Dürüstlük ve şeffaflık
- Araştırma bulgularında yanlış beyan, anlatım ve yönlendirmelerden kaçınılması

İş ve işletme etiği altında ele alınabilecek konulardan biri yönetim etiğidir.

Yönetim ve yönetici kavramları genellikle başkalarına iş gördürme, başkaları aracılığı ile iş başarma ve amaçlara ulaşmanın söz konusu olduğu durumlarda kullanılır ve hiyerarşik basamakta üst seviyeyi gösterirler.

Yönetim ve yöneticilerin görevleri, geleceğe yönelik planlama yapmak, çalışanları faaliyete geçirerek yönlendirmek, tüm faaliyet ve çabaları birbirine bağlayarak koordine etmek ve her şeyin belirlenmiş emirlere uygun olarak yapılıp yapılmadığını denetlemektir. *Yönetim ve yöneticiler görevlerini yaparken iş etiği ve yönetsel etik kurallarına uymak zorundadırlar.*

## Yönetsel

Yönetsel etik, örgütsel etiğin bir alt bölümüdür ve belli bir örgüt içinde

doğru davranışlara ulaşmak için gerekli olan ilke ve standartları ifade etmektedir. Özellikle 1970'li yıllardan itibaren bütün dünyadaki büyük çaplı yolsuzluk olaylarının ortaya çıkması, yönetimin etik boyutunun incelenmesi gereğini ortaya koymuştur. Çünkü bu tip olaylar yönetimin sadece teknik, hukuki, siyasal ve mali boyutları olan bir süreç olmadığını, aynı zamanda etik boyutunun da olduğunu göstermektedir. *Yönetimsel etik anlayışı, ahlaki standart ve değerlerin kamu yönetiminin işleyişinde karşılaşılan çıkar çatışmaları ve ikilemlerin çözümünde kullanılabileceği görüşüne dayanmaktadır.*



Örnek

- Örneğin Resim 12. 1 de görüldüğü gibi "Bir kamu görevlisi kamu çıkarı ve kişisel çıkarının kesiştiği noktada hangi davranışı gösterecektir?" sorusu tamamen etikle ilgili bir sorunu oluşturmaktadır.



Adam kayırma, sorun çıkmasın diye ilgili tarafların baskısına boyun eğme, iş görenlerin atılması mesleki eylemlere örnek verilebilir.



Resim.12. 1 Karar verme [16]

Sorumluluk çatışması yönetsel etikte de rastlanan bir konudur. Burada kamu görevlisi toplum yararı, özel yarar, hizmetten yararlananlar, üst düzey yöneticiler, yargı, yasama, denetim gibi dış faktörlerin etkisi altında bir sorumluluk anlayışı geliştirmek zorundadır [3]. Bu bağlamda yönetsel etik üç bölümde ele alınabilir:

- **Kişisel Uygulamalar ve Ahlaki Sorunlar:** Bu bölümdeki etik sorunlar, yöneticilerin yasa dışı olan ancak kişisel doyum ve kazançla sonuçlanan etik seçimlerini göstermektedir. Kaynakların yanlış kullanılması, çıkar çatışmaları ve tacizler bu kapsamda değerlendirilir.
- **Mesleki Eylemler:** Yöneticilerin mesleki konularla ilgili olarak yaptığı etik seçimlerdir. Adam kayırma, sorun çıkmasın diye ilgili tarafların baskısına boyun eğme, iş görenlerin atılması gibi konular örnek verilebilir.
- **Günlük Yönetim İşleri:** Burada, gücün kullanımı, örgütlerin ve bireylerin şekillendirilmesi, doğru değerlerin kararlaştırılması, gücün adil bir biçimde



Bir işletmede etik dışı davranışlar, kurumsal yapıya, liderlik ve yöneticilik uygulamalarına, kurumda çalışanların davranış ve tutumlarına yönelik olarak ortaya çıkabilir.



kullanılıp kullanılmadığının ve uygulanan seçimlerin haklılığının yargılanması konuları söz konusudur.

## Etik Dışı Davranışlar

Etik dışı davranışlar, kurum, lider, yönetici ve çalışanlar açısından olmak üzere üç başlık altında incelenebilir [17]:

### *Kurum Açısından Etik Dışı Davranışlar*

- Vergi kaçırma
- Sigortasız işçi çalıştırma
- Asgari ücretin altında işçi çalıştırma
- Tüketici haklarına duyarsızlık ve ihlal
- Haksız rekabet ortamı yaratma
- Rakipler hakkında negatif reklam yapma
- Aldatıcı-yanıltıcı reklam yapma
- Haksız fiyatlandırma
- Tekelleşme eğilimi
- Şirket alımlarında hissedarların ve çalışanların haklarını gözetmeme
- Haksız ücretlendirme
- Doğaya ve çevreye saygısızlık
- İşçi güvenliğini önemsememek ve önlem almamak
- Sağlıksız ürünler üretme ve sunma
- Kaçakçılık yapma
- Döviz, Lira, çek ve senet sahteciliği ile dolandırıcılığı
- Tarihi eser kaçakçılığı
- Tefecilik
- İşçi simsarlığı
- Sahte para, pul vb. basma

### *Lider Açısından Etik Dışı Davranışlar*

- Hediye verme
- Çalışanlara değer vermeme
- Çalışanları özel işlerde kullanma
- Çalışanlara adil ve hakça davranmama
- Bilgi sızdırma

- Defter ve belgelerde tahrifat yapma
- Kanun simsarları kiralayıp lobcilik yapma
- Politikacı ve bürokratlara çıkar temin ederek kazanç elde etmek vs.



Bireysel Etkinlik

- Sizce Türkiye'de en çok hangi alanda etik sorunlarla karşılaşmaktadır?

### Yönetici Açısından Etik Dışı Davranışlar

- Gereksiz ve aşırı harcama yapılması
- Sahte belgelerle işletmeden fazla para çekme
- Sahte belgelerle gideri fazla gösterme
- Çıkar temini için başkalarına hediye verme
- Bilgi sızdırma
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma
- Satın alım ve hizmet ifasında çıkar temini
- Satın alımlarda firma kayırma
- Performans değerlemede adil olmama
- İşletme ile alakalı olmayan özel telefon görüşmeleri yapma
- Özel masraflarını şirkete yükleme vs.

Yukarıdaki sıralama genel bilgi vermek amacıyla yapılmıştır. Bir başlık altında görülen davranış biçimi başka bir başlık içinde geçerli olabilmektedir. Bu davranışlar, işletmelerin, kurumların, yöneticilerin, çalışanların sakınması gereken davranışlardan bazılarıdır. Duruma göre başka davranış biçimleri de ortaya çıkabilmektedir.

## Halkla İlişkilerde Etik İle İlgili Temel Sorunlar

Yukarıda sözü edilen “işletmelerde etik dışı davranışlar” konusu, halkla ilişkiler için de geçerlidir. Ancak halkla ilişkilerde etik sorunsalı genellikle kullanılan araç ve yöntemler alanında görülmektedir. *Medya ilişkilerinde doğru olmayan haberler ya da insani değerlere uygun olmayan her türlü davranış ve tutum, halkla ilişkilerin bağlı olduğu işletmenin kurumsal itibarını zedeleyebilmektedir.* Bu bakımdan halkla ilişkilerde kullanılan mesajların doğru bilgilerden oluşması önem arz etmektedir.



Halkla ilişkilerde kullanılan mesajların doğru bilgilerden oluşması kurumsal itibar ve etik açısından önemlidir.

*Halkla ilişkilerde kurumsal itibar oluşturulurken aynı zamanda rakiplerle kıyaslama, rakipleri kötüleme, doğru olmayan bilgileri kullanma gibi konular da etik konuları içinde değerlendirilmektedir.*

Halkla ilişkiler ve etik konusunda görülen bir başka sorun, işletmenin kriz durumlarında yaşanmaktadır. İşletme aleyhine çıkan dedikodular, işletmede meydana gelen bir kaza gibi işletmenin veya çalışanların neden olduğu olumsuz durumlarda krizi yönetirken meşrulaştırma çabaları görülebilmektedir. Oysa bu durumlarda yapılması gereken meşrulaştırma değil, durumun düzeltilmesi olmalıdır [18].

Halkla ilişkilerin kurum içi ve kurum dışına yönelik farklı amaçları vardır:

- Tanınırlığın sabitlenmesi (istikrarlaşması/ oluşturulması / Genişletilmesi)
- Güven ve inanılabilirliğin inşası
- İşletmenin durumunu kamuoyuna sunmak
- İmajın sağlamlaştırılması veya tamamen ya da kısmen değiştirilmesi
- İşletmenin durumunun kamuoyundaki yerinin tespiti
- Ticari başarı için pozitif bir iklim oluşturmak
- İş ortamı koşullarının ve çalışanların motivasyonunun iyileştirilmesi
- Medyada olumlu objektif haber oluşumunun sağlanması
- İş pazarı ve diğer alanlarda daha iyi konumlandırma
- Kriz durumlarında kamuoyu tarafından anlayışla karşılanma
- İşletme hakkında kamuoyunun bilgilendirilmesi.

Günümüzde halkla ilişkiler yukarıdaki amaçları gerçekleştirmek için birçok alanda işlevsel roller üstlenmektedir. Örneğin halkla ilişkiler danışmanları tarafından kuruluşların üst yöneticilerine stratejik konularda danışmanlık hizmeti verilir. Danışmanlık hizmetleri içinde, kurumu etkileyecek sosyal, ekonomik, politik, teknolojik vb. konuların takip edilerek bu değişimler karşısında kurumun nasıl etkileneceği ve yönetimin takip edeceği strateji ve politikaların üretilmesi ile ilgili konular yer alırlar. Bu bağlamda halkla ilişkiler uzmanlarının, halkla ilişkilerin amaçlarını gerçekleştirirken kullandıkları yöntem ve araçların, ulusal ve uluslararası etik ilkelerine uygunluğu ayrı bir önem taşımaktadır.

## **Ulusal ve Uluslararası Halkla İlişkiler Kuruluş Birlikleri ve Etik İlkeler**

Birçok meslekte olduğu gibi halkla ilişkiler alanında da meslek çalışanlarının uyması gereken birtakım kuralları bulunmaktadır. Ulusal ve uluslararası alanda faaliyet gösteren halkla ilişkiler örgütlerine üye olunurken mesleğin gelişmesi ve işleyişine katkıda bulunmak amacıyla düzenlenen örgütün mesleki etik kuralları kabul edilmiş olunur.



Halkla ilişkiler uzmanları halkla ilişkilerin amaçlarını gerçekleştirirken ulusal ve uluslararası etik ilkelere uygun olmayan yöntem ve araçları kullanmamalıdır.

Türkiye'deki halkla ilişkiler uzmanlarını bir çatı altında toplayarak meslek içi dayanışma sağlamak, mesleğin tanınması, yerleşmesi ve gelişmesi yolunda çalışmalar yapmak üzere çeşitli illerde meslek dernekleri kurulmuş, sosyal medya üzerinden platformlar oluşturulmuştur. Bunların içinde en eski ve yaygın olanı, Resim 12.2' de logosu yer alan 1972 yılında kurulan Türkiye Halkla İlişkiler Derneği'dir [19].



Resim 12.2 TÜHİD logosu [19]

Derneğin ilk başkanı Alâeddin Asna'dır. Kısaca TÜHİD (Türkiye Halkla İlişkiler Derneği) olarak bilinen dernek, halkla ilişkiler mesleğinin profesyonel değerlerinin ve itibarının korunması doğrultusunda belirlenen meslek ahlak ilkelerinin benimsenmesi, yaygın ve doğru olarak uygulanması konusunda üyelerinin aktif rol üstlenmesini meslek ilkelerinin temeli saymaktadır. *TÜHİD; halkla ilişkiler meslek ahlaki ilkelerinin gözetilmesi konusunda CERP, IPRA, Global Alliance ve ICCO gibi uluslararası meslek kuruluşları ile işbirliği içindedir.*

Halkla ilişkiler alanında önde gelen uluslararası sivil toplum kuruluşları arasında Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA), Halkla İlişkiler Avrupa Federasyonu (CERP), Uluslararası İletişim Danışmanları Birliği (ICCO) yer almaktadır. Uluslararası birliklerin biraraya gelerek oluşturdukları etik yasalar, meslek ilkeleri bulunmaktadır.

Buna göre halkla ilişkiler alanında geçerli olan belli yasalar ve bildirilerin başında "Atina Kodu", "Roma Bildirgesi" ve "Helsinki Bildirgesi" gelmektedir.

### Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği IPRA ve Atina kodu

Derneğin temel görüşünde, Birleşmiş Milletler Kuruluş Anlaşması'na gönderme yapılarak halkla ilişkiler görevlilerinin, "temel insan haklarına ve insanların onur ve değerine saygı duyulması" görev ve yükümlülüğünün yerine getirileceği vurgulanmaktadır. Halkla ilişkiler görevlilerinin mesleki görevlerini yerine getirirken ve bu görevlerin nasıl yerine getirildiğine bağlı olarak entelektüel, ahlaki ve sosyal gereksinimlerin karşılamasına da yardımcı olabileceklerine dikkat çekilmektedir [20].

### Uluslararası İletişim Danışmanları Birliği ICCO ve Roma bildirisi

ICCO, halkla ilişkiler etkinlikleri konusunda araştırmalar yapan, standartları koruyan bir kuruluştur. Roma Bildirisi 25 Ekim 1991 tarihinde Roma' da yayınlanmıştır. ICCO Uluslararası Meslek Bildirisi'nde yükümlülükler ve haklar sıralanır, Birliğe üye olan derneklerden, halkla ilişkiler uygulamalarında en yüksek standartları yerine getirmeleri, meslek ahlak ve ilkelerine uymaları beklenir.



Atina Kodu, Roma Bildirgesi, Helsinki Bildirgesi uluslararası halkla ilişkiler örgütlerinin ortaya koyduğu yasa ve bildirgelerdir.

## Helsinki bildirgesi

Helsinki Bildirgesi 18 Haziran 1997’de Helsinki’de duyurulmuştur. Tarafları, Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA), Halkla İlişkiler Avrupa Konfederasyonu CBRP, Uluslararası İletişim Danışmanları Birliğidir (ICCO). *Helsinki bildirisi ile Uluslararası Halkla İlişkiler Kalite Enstitüsü kurulmuştur.* Bildirgenin temel ilkeleri, Kamuya, Medyaya ve diğer Profesyonellere Davranış, Müşterilere Davranış, Meslektaşlara Davranış gibi kuralları içermektedir.



## Özet

### •KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE HALKLA İLİŞKİLER

#### •Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kavramsal Çerçevesi

•Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı günümüzde sorumlu kurumsallık, sorumlu işletmecilik gibi pek çok biçimde ifade edilmeye çalışılır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, bir yandan toplumsal faydayı sağlama ve toplumsal ödevleri yerine getirme anlamını taşıırken diğer yandan kurum ve kuruluşların toplumsal amaçlara hizmet kaygısı taşımaları anlamında da kullanılmaktadır. Bu bağlamda işletme ve kuruluşlar çeşitli üretim ve hizmet hareketleri sürecinde başkalarının zararına olabilecek eylemlerden kaçınma sorumluluğunu taşımaktadırlar.

#### •Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi

•Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili olarak tarihin çeşitli dönemlerinde belirli dönüm noktaları bulunmaktadır. Bu konuda yapılan ilk çalışmalar Aristoteles döneminde. Aristoteles söylemlerinde ekonomide fiyat ve kazançlarda adaletli olunmasını tavsiye eder.

•18 ve 19 . yüzyıllarda Sanayi Devrimi'nin etkisi ile birlikte makineleşmenin artması, sermaye birikiminin de artmasına neden olmuştur. Bu dönemde evreni kapalı bir sistem olarak gören Newtoncu görüş hâkimdir. Buna göre, iş görenler, örgütler için kârı arttıran birer makine gibi algılanmaktadır. Çalışanların sosyal ihtiyaçları önemsenmemektedir.

•İkinci Sanayi Dönemi olarak adlandırılan otomasyon döneminde çevre kirliliği, işsizlik, gecekondulaşma gibi birçok sorun gündeme gelmiştir.

•1990-2000' li yıllar küreselleşmenin en çok konuşulduğu yıllardır. Bu dönem aynı zamanda sivil toplum kuruluşlarının ve küresel şirketlerin adından en çok söz edilen dönemdir. Bu bağlamda işletmeler paydaşları ile birlikte kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri geliştirmeye başlamışlardır.

#### •Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Yaklaşımlar ve Modeller

•Adam Smith ve Friedman'nın başını çektiği Klasik Yaklaşım'da işletmelerin kâr maksimizasyonu öne çıkarken, Carrol ve Davis'in içinde bulunduğu Çağdaş Yaklaşım'ın temelini örgütsel duyarlılık ve kurumların insancillaştırılması oluşturmaktadır.

#### •Halkla İlişkiler Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları

•kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında sosyal amaç teşvikleri, sosyal amaç bağlantılı pazarlama, kurumsal sosyal pazarlama, kurumsal hayırseverlik, toplum gönüllülüğü, sosyal açıdan sorumluluk taşıyan iş uygulamaları gibi faaliyetler, halkla ilişkiler birimleri tarafından, işletmenin olumlu imajının yükseltilmesi amacıyla uygulanmaktadır.

### •ETİK VE HALKLA İLİŞKİLER

#### •Etik ve İşletme Etiği

•Etik, kuramsal ve uygulamalı olarak insan davranışlarının sistematik biçimde analiz edilmesi ve değerlendirilmesi anlamında kullanılmaktadır. Buna göre kurumlarda karşılaşılan sorunların başında çalışanlara, yöneticilere, kurumlara yönelik birtakım faaliyetlerdeki etik davranış ilkelerine uymama konusu gelmektedir.

#### •Halkla İlişkilerde Etikle İlgili Temel Sorunlar

•Halkla ilişkilerdeki etik sorunlar genellikle kullanılan araç ve yöntemler alanında görülmektedir.

#### Ulusal ve Uluslararası Halkla İlişkiler Kuruluş Birlikleri ve Etik İlkeler

•Halkla İlişkiler alanında önde gelen ulusal ve uluslararası sivil toplum kuruluşları arasında Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİK), Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA), Halkla İlişkiler Avrupa Federasyonu (CERP), Uluslararası İletişim Danışmanları Birliği (ICCO) yer almaktadır.

•Bu dernek ve kurumlar üyeleri için çeşitli etik ilkeler oluşturmuşlardır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Kişinin kendi davranışlarının veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesine ne ad verilir?
  - a) Etik değerler
  - b) Sosyal sorumluluk
  - c) Sorumluluk
  - d) Kurumsal sosyal sorumluluk
  - e) Normatiflik
2. “İsteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla, toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür.” tanımı hangi kavramı açıklamaktadır?
  - a) Sorumluluk
  - b) Eşitlik
  - c) Sosyal duyarlılık
  - d) Adalet
  - e) Kurumsal sosyal sorumluluk
3. Aşağıdakilerden hangisi Newton’cu görüşün temellerini oluşturmaktadır?
  - a) Örgütler için önemli olan en yüksek düzeyde kâr elde etmektir.
  - b) İş görenlerin sosyal ihtiyaçları vardır.
  - c) Ekonomide fiyat ve kazançlarda adaletli olunmasına dikkat edilmelidir.
  - d) İş görenler birer makine değildir.
  - e) Evren açık bir sistemdir.
4. Adam Smith’in “Kâr maksimizasyonu” ilkelerini geliştiren Klasik Yaklaşımçı aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Newton
  - b) Friedman
  - c) Smith
  - d) Carroll
  - e) Frederick
5. Dört Katmanlı Sosyal Sorumluluk Kuramı kime aittir?
  - a) Newton
  - b) Friedman
  - c) Smith
  - d) Carroll
  - e) Frederick

6. Kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve bunların uluslararası küresel sosyal denetimleri genellikle hangi birim tarafından yürütülür?
- Halkla ilişkiler
  - Muhasebe
  - İnsan kaynakları
  - Pazarlama
  - Personel yönetimi
7. Aşağıdakilerden hangisi iş etiği konuları arasında yer almaz?
- İşletmelerin birbirleri arasındaki ilişkiler
  - İşletme ile müşteriler arasındaki ilişkiler
  - İşletme ile kamu yönetimleri arasındaki ilişkiler
  - Kamu yönetimleri ile muhtarlar arasındaki ilişkiler
  - İşletme yöneticileri ile çalışanlar arasındaki ilişkiler
8. Aşağıdakilerden hangisi kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sonucu olarak kurumlara sağlanan avantajlar arasında sayılmaz?
- Satışlarda ve pazar payında artış
  - Marka konumunda güçlenme
  - Güçlü kurum imajı ve etkisi
  - Çalışanları heveslendirme
  - Çalışanlara ücret artışı
9. 1997 yılında Uluslararası Halkla İlişkiler Kalite Enstitüsü hangi bildirinin ardından kurulmuştur?
- Atina
  - İstanbul
  - Helsinki
  - Roma
  - Berlin
10. Aşağıdakilerden hangisi ulusal ve uluslararası halkla ilişkiler meslek örgütleri arasında değildir?
- IPRA
  - RDPI
  - ICCO
  - CERP
  - T Ü H İ D

**Cevap Anahtarı**

1.c, 2.e, 3.a, 4.b, 5.d, 6.a, 7.d, 8.e, 9.c, 10.b



## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Torlak, Ö. (2007). *Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi*. İstanbul: Beta
- [2] Yoloğlu, N., Mayadağlı, C. (2014). Kültürel İletişim Bağlamında Gençliğin Sosyal sorumluluk kampanyalarına Yönelik Algı ve Tutumları: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Örneği. Bekir Şişman, Muhittin Düzenli (Ed.). *Gençlik ve Kültürel Mirasımız: Uluslararası Kongre*. Cilt 2 İçinde (s. 185-201). Samsun: Ceylan.
- [3] Efil, İ. (2004). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Aktüel.
- [4] Görpe, S. (2001). *Açıklamalı İngilizce-Türkçe halkla ilişkiler kavramları*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- [5] Kotler, P., Lee, N. (2006), *Kurumsal sosyal sorumluluk*, Sibel Kaçamak (Çev.). İstanbul: MediaCat.
- [6] Sabuncuoğlu, Z. (2010). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. Bursa: Alfa.
- [7] Eisenmann, P. (2006). *Werte und normen in der sozialen arbeit*. Stuttgart: Kohlhammer.
- [8] Kreikebaum, H. (1996). *Grundlagen der unternehmensethik*. Stuttgart: Schäffer-Poschel.
- [9] Çakır, B. (2006). *SA 8000 sosyal sorumluluk standardının örgütsel bağlılık ve iş doyumuna etkisi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- [10] Dalyan, F. G. (2005). *İşletmelerde sosyal sorumluluk*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları.
- [11] Seyfried, K. H. (2005). Unternehmen zukunft, *capital*, S. 5, s. 58-62.
- [12] Steger, U., Salzmann, O. (2006). Die soziale Verantwortung von Unternehmen, *Harvard Business Manager*. Nr. 7, S. 7-10.
- [13] Geçikli, F. (2008). *Halkla ilişkiler*. İstanbul: Beta.
- [14] Boran, T. G.G. (2011). *Türkiye'den uygulama örnekleriyle kurumsal sosyal sorumluluk*. İstanbul: Beta.
- [15] Pieper, A., Thurnherr, U. (1998). *Angewandte ethik*. München: Beck.
- [16] Etik karikatürü (2018). 29 Temmuz 2018 tarihinde <http://cokbilenadam.net/cba/tag/gelisim/> adresinden erişildi.
- [17] Sökmen, A. (2011). *Mesleki etik*. Ankara: Detay Yay.
- [18] Özdemir, Ş. (2013). İşletme fonksiyonlarına yönelik iş ahlakı konuları, *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik içinde*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi
- [19] Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (2018). 29 Temmuz tarihinde <http://tuhid.org> adresinden erişildi.
- [20] Yoloğlu, N. (2016). *İletişim bilimleri açısından mesleki etik*. Ankara: Sage.

# LOBİCİLİK



## İÇİNDEKİLER

- Lobi, Lobici, Lobcilik
- Lobcilik Faaliyetlerinin Tarihsel Gelişimi
- Lobicide Bulunması Gereken Özellikler
- Lobcilerin İşlevleri
- Lobcilik Çeşitleri
- Doğrudan Lobcilik
- Halka Dayalı Lobcilik
- Kolektif Lobcilik
- Lobcilikte Etkileme Yöntemleri



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Lobciliğin kapsamını ve önemini tanımlayabilecek,
- Lobcilik faaliyetlerinin gelişim sürecini öğrenebilecek,
- Lobcilerin sahip olması gereken özellikleri ve işlevlerini kavrayabilecek,
- Lobcilik çeşitlerini ayrıştırabilecek,
- Lobcilikte kullanılan etkileme yöntemlerini çözümleyebileceksiniz.



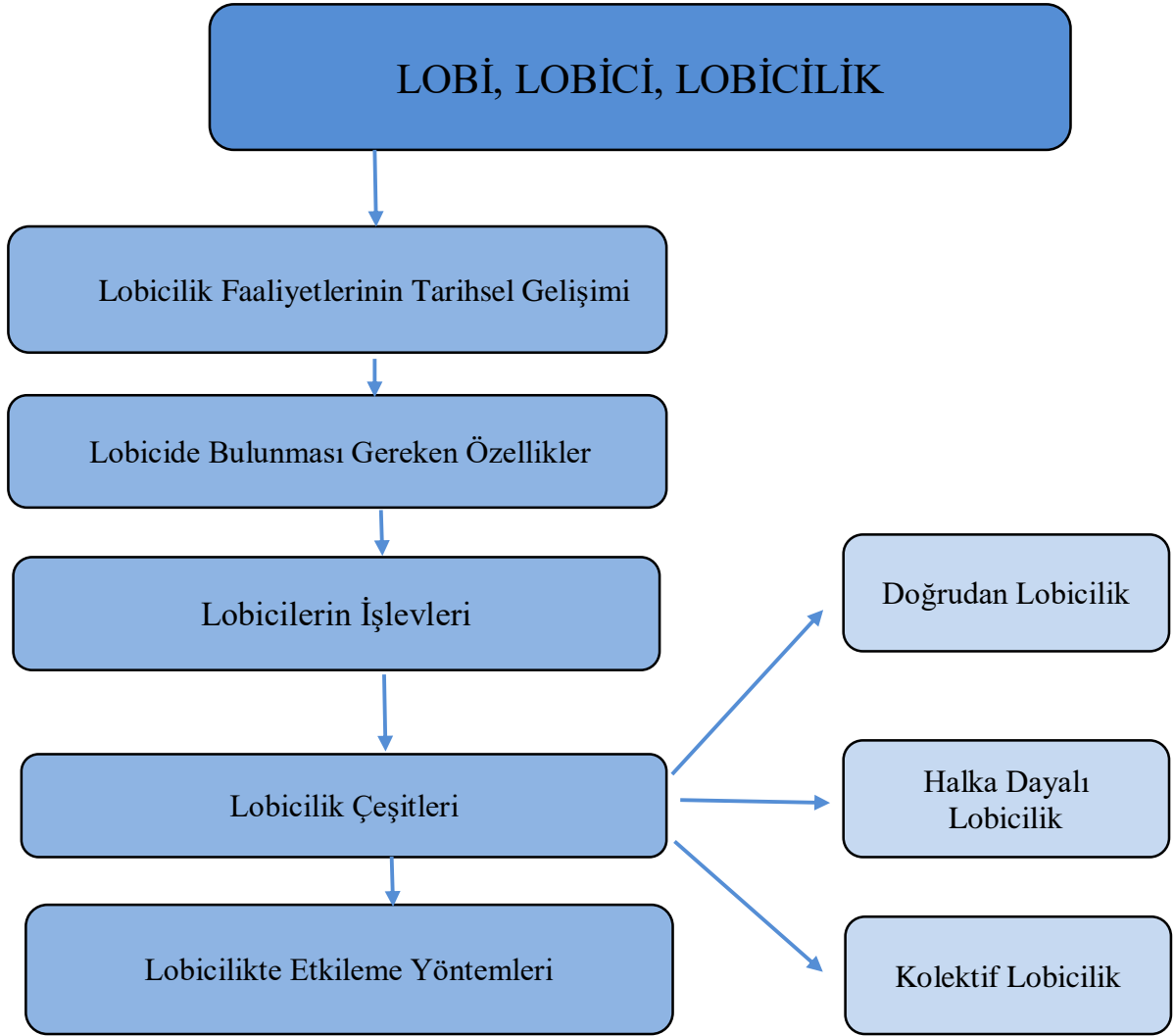
**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Dr. Öğr. Üyesi**  
**Fatih DEĞİRMENCI**

**ÜNİTE**

**13**



## GİRİŞ

Çağdaş siyasal sistemlerin özünü yöntemin halk adına çalışması, vatandaşların ilgisi, desteği ve etkisi olmaksızın sistemin etkin bir şekilde yürüyemeyecek olması teşkil etmektedir. Bu noktada halkın yönetime katılımı ve yönetimde söz sahibi olması gibi konularda birtakım demokratik usul ve esaslar geliştirilmiştir. Devletin kamu yararına yönetilmesi katılımın güçlendirilmesi ve teşvik edilmesinden geçmektedir. Bu anlamda halkın periyodik aralıklarla sandık başına gitmesinden ibaret olan bir demokrasi anlayışı biçimsellikten öteye gidemeyecektir. Yönetime katılım konusunda örgütlü çıkar ve baskı gruplarının etkinlikleri halk ve devlet arasında karşılıklı etkileşime dayalı bağlar kurabilmektedir.

Devlet içerisinde en temel unsurlardan olan yasama ve yürütme faaliyetlerinde bulunan karar alıcı pozisyondaki kişiler son derece hassas bir görev ifa etmektedirler. Verecekleri kararlar ve gerçekleştirecekleri düzenlemeler toplumun belirli bir kesimi veya bütün halk üzerinde bağlayıcı sonuçlar doğurmaktadır. Dahası, bu kişilerin verecekleri kararlar ve gerçekleştirecekleri düzenlemeler diplomatik boyutlarda da söz konusu olabilmekte, bir devletin uluslararası sahadaki pozisyonunu etkileyebilecek sonuçlar verebilmektedir. Bu anlamda yasa koyucuların verecekleri kararlardan; devletler, halk veya toplumun belirli bir kesimi doğrudan doğruya etkilenmektedir. Verilecek kararları kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirebilme talebi neticesinde ortaya çıkan önemli bir faaliyet alanı lobiciliktir.

Lobicilik en genel anlamıyla yapılacak yasaların ve düzenlemelerin beklenen doğrultuda çıkması için kanun yapıcı ve karar vericilerle iletişime geçerek onları verecekleri kararlar noktasında etkilemeye dönük faaliyetleri ifade etmektedir. Bu faaliyetler günümüzde sınırları, ilkeleri, türleri ve yöntemleri belirginleşmiş profesyonel bir meslek olarak icra edilmektedir.

*Lobicilik faaliyetleri çok geniş bir yelpazede ulusal ve uluslararası boyutlarda karar alıcıları etkilemeye dönük çabaları içermektedir.* Ulusal boyutlardaki lobicilikte, çıkarılacak olan bir yasanın veya muhtemel bir düzenlemenin bundan etkilenecek grupların çıkarları doğrultusunda şekillenmesine yönelik olarak yasa yapıcıları etkileme söz konusudur. Uluslararası boyuttaki lobicilik faaliyetleri ise bir devletin ulusal ve uluslararası çıkarlarını global düzeyde sağlayabilmek adına uluslararası kuruluşlar veya dünya sistemine yön veren büyük ülkeler nezdinde gerçekleştirilen etkileme çabalarını içermektedir. Örneğin günümüzde Amerika Birleşik Devletleri'nin yönetimini etkileyebilmek ve bu sayede uluslararası düzeyde çıkarlarını güçlendirmek amacıyla faaliyet gösteren birçok lobi mevcuttur. Ermeni Lobisi, Yunan Lobisi, İsrail Lobisi vb. olarak bilinen oluşumlar uzun yıllardır uluslararası toplum ve küresel güçleri çıkarları doğrultusunda etkileme çabası içerisindeyler. Son yıllarda Türkiye Lobisi'nin de etkinliğini artırdığı ve ülkemizin uluslararası düzeyde çıkarlarını ve itibarını güçlendirmede önemli fonksiyonlar üstlendiği görülmektedir.

Bu bölümde gerek ulusal gerekse de uluslararası boyutta gerçekleştirilen



Lobicilik, kanun yapıcı ve karar vericilerle iletişime geçerek onları verecekleri kararlar noktasında etkilemeye dönük faaliyetleri ifade etmektedir.

lobicilik faaliyetlerinin mahiyeti, tarihsel gelişimi, türleri, çalışma yöntemleri ve benzeri konular ele alınmıştır.

## LOBİ, LOBİCİ VE LOBİCİLİK

Lobicilik kavramının kökeni olan lobi kelimesi İngilizce'deki 'lobby' sözcüğünün karşılığı olarak dilimize aynen geçmiştir. Lobi kelimesi ise koridor, hol, kulis gibi anlamlara gelmekte olup lobicilik terminolojisinde özel olarak karar vericilerin çalışma aralarında vakit geçirdikleri parlamento koridorlarını, kulisleri ve benzeri mekânları ima etmektedir. Yönetimde söz sahibi olan kişileri, özellikle de yasama faaliyetlerini gerçekleştiren parlamenterleri, çalışmalarını yürüttükleri mekânlarda ziyaret etmek ve onları verecekleri kararlar noktasında etkileyebilmek isteyenler için parlamento koridorları, kulisler önemli mekânlardır. Bu tür etkileşimlerin gerçekleştirilebileceği ideal mekânlar olan lobiler, lobicilik teriminin oluşmasına da zemin oluşturmuştur.



Yasa yapıcıları veya karar vericileri, temsil ettikleri gruplar lehine etkileyebilmek için lobilerde yakalamaya ve taleplerini iletmeye çalışan kişilere lobici denir.

Yasa yapıcıları veya karar vericileri, temsil ettikleri gruplar lehine etkileyebilmek için lobilerde yakalamaya ve ziyaret edip taleplerini iletmeye çalışan kişiler ise söz konusu mekânlardan kaynaklı olarak 'lobici' diye nitelendirilmiştir.

Belirli kişi, grup veya organizasyonlar, kendilerini doğrudan ya da dolaylı bir şekilde etkileyebilecek olan düzenlemelerin istedikleri doğrultuda çıkması için farklı biçimlerde çabalar sarf etmektedirler. Bu tür etkileme çabalarının en bilindik yollarından biri olan lobicilik faaliyetleri, yasa yapıcı veya karar verici konumda olan kişileri etkileyerek yapılacak düzenlemelerin beklenen doğrultuda çıkmasını sağlamaya dönük çabaları içermektedir. Resmî görevlilerle görüşmenin ve onları ikna etmeye yönelik çabaların yürütüldüğü mekânlar lobicilik kavramının oluşmasını sağlamıştır. *Etkileme girişimlerinin gerçekleştiği yerler 'lobi', bu çalışmalarını yürütenler 'lobici', söz konusu faaliyetler ise 'lobicilik' olarak nitelendirilmektedir.*

Lobicilikle ilgili olarak literatürde birçok tanımlama yapılmış ve her bir tanımda lobiciliğin belli başlı özellikleri ön plana çıkarılmıştır. Bu tanımlardan birkaçı şu şekilde belirtilebilir:

- Lobicilik bireylerin, örgütlerin ve ülkelerin karar alma sürecinde siyasi aktörleri etkileyerek kararların kendi çıkarları doğrultusunda alınmasını sağlamaya yönelik çalışmalar olarak tanımlanabilir [1].
- Yasama organlarına yönelik kitlesel ilişki çabaları [2]
- Çıkar/baskı grupları tarafından belli konularda etkili olmak üzere yönetenler nezdinde, özellikle de yasama ve yürütme üzerinde, kendi amaçlarını gerçekleştirmek üzere yürütülen faaliyetler [3]
- Politika ve toplumda çıkarların temsili... Politik karar öncesinde veya sürecinde yasama ve yürütmeyi olduğu kadar anahtar konumdaki kişileri de etkilemeyi amaçlayan birey ya da örgütlerin faaliyetleri [4]
- Kamu yönetiminde yasa yapıcı ya da karar verici konumunda olan kişileri bilgilendirme ve etkileme çabaları [5].

Tanımlarında gösterdiği üzere *lobicilik kavramı siyasal sistemle ve karar alıcılarla etkileşime girmeyi içeren faaliyetleri nitelendirmektedir. Bu yönüyle*

*siyaset bilimine hem de iletişim bilimlerine ve özellikle de halkla ilişkilere konu olmaktadır.*

Lobiciliğin siyaset bilimini ilgilendiren tarafı, siyasal karar alma süreçlerini etkileyen faaliyetler kapsamında olmasından kaynaklanmaktadır. Günümüz modern demokrasilerinin temelini halkın yönetime etkin bir şekilde katılması oluşturmaktadır. Siyasal iktidarın halktan kaynaklanması ilkesine dayanan bu anlayış, toplumun siyasi süreçlere dâhil olmasını gerektirmiştir. Bu anlamda *siyasal katılım sorunu modern demokrasilerin en önemli meselesi hâline gelmiştir.*

Toplumun siyasete katılımının farklı yollarının ve düzeylerinin olduğu bilinmektedir. Günümüzde siyasal katılımın kurumsal düzenlenişi büyük ölçüde seçimler yoluyla kendini göstermektedir. Ancak en yaygın ve bilindik katılım yolu olan seçimlerde oy kullanma etkinliği tek başına siyaseti yönlendirme anlamına gelmemektedir. İktidara kimin geleceğini belirlemeyi sağlayan seçimler, seçilmiş iktidarın nasıl hareket edeceği noktasında yeterince belirleyici olmamaktadır. Halkın sadece belirli periyotlarla sandığa gitmesinden ibaret görülen katılım anlayışının yetersizliği, seçim dönemleri dışında da yönetime etki edebilmenin yol ve yöntemlerinin geliştirilmesini zaruri hâle getirmiştir. Bu çerçevede örneğin baskı grupları, siyasetin en önemli aktörleri olan siyasal partilerin yanı sıra dikkate alınması gereken önemli bir konuma gelmiştir. “Ortak menfaatler etrafında birleşen ve bunları gerçekleştirmek için siyasal otoriteler üzerinde etki yapmaya çalışan örgütlenmiş gruplara baskı grubu denir.



Ortak menfaatler etrafında birleşen ve bunları gerçekleştirmek için siyasal otoriteler üzerinde etki yapmaya çalışan örgütlenmiş gruplara baskı grubu denir.

Lobiciliği baskı gruplarının çalışma yöntemlerinden biri olarak değerlendiren yaklaşımların yanı sıra lobileri baskı gruplarını oluşturan örgütler arasında değerlendiren yaklaşımlar da mevcuttur. Örneğin Tarık Şahım baskı gruplarını oluşturan örgütleri: Sendikalar, basın, dernekler, lobiler ve çeşitli meslek kuruluşları vb. şeklinde sıralamaktadır [7]. Lobicilik her ne kadar baskı grupları kapsamında değerlendirilmiş olsa da baskı gruplarından ayrılan yönlerinin bulunduğu da belirtilmelidir. Baskı grupları çeşitli çıkarlar doğrultusunda yapılanıp çok farklı alanlarda faaliyetler yürütebilmektedir. Bu faaliyetler içerisinde sadece bir boyutu kanun koyuculara yönelik çalışmaları içermektedir. Baskı grupları kamuoyuna, ilgili toplum kesimlerine, medyaya yönelik faaliyetler de yürütebilmektedir. Buna karşın *lobicilikte hedef kitle doğrudan karar mercileridir ve yapılan çalışmaların karar alıcılara yoğunlaştırılması lobiciliğin özgün yönünü oluşturmaktadır.*

Lobiciliğin halkla ilişkiler ve iletişim alanını ilgilendiren boyutları da mevcuttur. Öncelikle lobiciliğin özünde bir tür iletişimsel faaliyet olduğu vurgulanmalıdır. Lobicilik faaliyetlerini lobici ve ilgili karar verici arasında gerçekleşen ikna edici iletişim etkinliği olarak değerlendirmek mümkündür. Bu noktada iletişimde ‘kaynak’ pozisyonunda olan lobici, ‘alıcı’ konumundaki karar alıcılara ve dolayısıyla da siyasal sistemle belirli bir iletişim etkinliğine girmek

Lobici ilgilendiği konu ile ilgili bilgi ve taleplerini ('mesaj') yetkili kişilere iletmekte ve sonuçta istediği yönde karar ve uygulamaların tesis edilmesi şeklinde bir 'geri bildirim' ummaktadır.

Lobiciliğin halkla ilişkilerle ilgisi konusunda ise Peltekoğlu: Kamuoyunu etkileme amacına yönelik olarak modern iletişimin birçok tekniğinin kullanıldığı bir alan olan lobi faaliyetlerinden geniş çaplı halkla ilişkiler kampanyalarının da yararlandığını belirtmektedir. Bunun yanı sıra halkla ilişkiler açısından doğrudan yasa koyucuları etkilemeye yönelik kamusal ilişkilerin, özel bir uzmanlık gerektiren biçimi olarak da nitelendirilen lobiciliğin, kimi halkla ilişkiler uygulayıcıları tarafından yasa koyucuları ve uygulayıcılarını belirli çıkarlar doğrultusunda manipüle etme anlamı taşıdığı da belirtilmektedir [8].

### LOBİCİLİK FAALİYETLERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Lobiciliğin tarihini insanlığın yöneten-yönetilen ayrımı çerçevesinde toplumsal bir düzen içerisinde yaşamaya başladığı dönemlere kadar götüren kimi yaklaşımlar mevcuttur. Tarihsel süreç içerisinde bazı toplumlarda yönetimi etkileyebilmek veya alınacak kararlarda sınırlı da olsa yönlendirici faaliyetlere girişme gayretleri lobiciliği anımsatan tarihsel örnekler kapsamında değerlendirilebilmektedir. Bununla birlikte günümüzdeki anlamıyla resmî görevlileri etkilemek maksadıyla sistematik çabalar bütünü olan lobicilik faaliyetleri kendine özgü siyasal, sosyokültürel ve yönetsel yapısının bir sonucu olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde doğmuştur.

Bilinen anlamıyla lobicilik kelimesinin ilk kullanımına ABD'de 1829 yılında rastlanmaktadır. Kuruluşundan itibaren ABD'de resmî görevlileri ikna edip beklenen tarzda karar almalarını sağlamaya yönelik girişimler farklı düzeylerde gerçekleşmiş olmakla birlikte bu tarz faaliyetleri sistematik hâlde yürüten yapılar söz konusu tarihte 'lobi ajanları' olarak nitelendirilmiştir. Bu kapsamdaki faaliyetlerin yoğun bir şekilde gerçekleşiyor olması 19. yüzyılın ortalarından itibaren ABD'de konunun yasal bir çerçeveye sokulmasını zorunlu hâle getirmiş ve **1876 yılında lobcilerin resmî olarak kayıtlı hâle gelerek faaliyet yürütmeleri sistemi benimsenmiştir**. Bu dönemden itibaren 'lobici' kavramı Amerikan sistemine girmiş ve böylece lobicilik faaliyetleri de aleni, kayıtlı ve meşru aktiviteler hâline gelmiştir [9]. Daha önceki dönemlerde resmî görevliler üzerinde meşru veya gayrimeşru yollarla etki oluşturup bir şekilde onları manipüle edebilme gayretleri anlamında olumsuz bir içerik de taşıyan bu tür etkinlikler artık sistem tarafından sınırları çizilen ve kabul gören bir çalışma alanı hâline getirilmiştir.

1940'lı yıllara gelindiğinde yine Amerika'da lobicilik faaliyetleri artık kapsam ve sınırları, çalışma prensipleri, mali özellikleri ve benzeri yönleriyle net bir şekilde tanımlanarak konuyla ilgili yasal çerçeveler oluşturulmaya başlanmıştır. Amerika'da lobiciliği yasal olarak düzenlemeye dair gerçekleştirilen belli başlı kanunlar şu şekilde sıralanabilir [10]:

- 1938 tarihli Yabancı Temsilciler Yasası (Foreign Agents Registration Act)
- 1946 tarihli Federal Lobi Yasası (Federal Regulation of Lobbying Act)
- 1976 tarihli Derneklerin Lobi Faaliyetlerinin Sınırlandırılması Yasası
- Kampanya Harcamalarına İlişkin Yasal Düzenlemeler



Modern lobicilik uygulamalarının ilk kez başladığı ülke Amerika Birleşik Devletleri'dir.



Lobicilikle ilgili yasal düzenlemeler bu yöndeki faaliyetleri profesyonel bir meslek hâline getirmiştir.

Amerika'da büyük bir yaygınlık ve yoğunluk kazanan lobi faaliyetlerini yasal sınırlar çerçevesine sokan bu düzenlemeler lobicilerin kayıtlı bir şekilde faaliyet yürütmelerini, yaptıkları çalışmalarını ve bu süreçteki parasal ilişkileri beyan etmelerini ve benzeri konuları açığa kavuşturmuş ve lobiciliğin, yasal zemini olan profesyonel bir meslek dalı hâline gelmesini kolaylaştırmıştır.



Resim 13.1 Lobiciliğin anavatanı Amerika'dır[11].

*Lobiciliğin anavatanı her ne kadar ABD olsa da 2. Dünya Savaşı sonrasındaki dönemde özellikle 1950'li yıllardan itibaren Avrupa'da da bu yöndeki faaliyetler profesyonel bir mahiyet alarak gelişim göstermeye başlamıştır.*



Örnek

- Uluslararası sahada Ermenistan Devleti'nin uyguladığı Türkiye karşıtı lobicilik faaliyetleri birçok ülke yönetimi ve kamuoyu üzerinde etkili olmuş durumdadır.

Türkiye'de lobicilik faaliyetlerinin tarihsel gelişimine bakıldığında profesyonel anlamda 1980'lerden itibaren ciddi bir gelişim yaşandığı gözlemlense de bu yöndeki faaliyetlere Cumhuriyet'in ilk yıllarından verilebilecek örnekler de mevcuttur. Lozan Antlaşması ile Türkiye ve Batılı ülkeler, özellikle de Amerika arasındaki yakınlaşmalardan rahatsız olan Ermeni ve Rum lobileri Batılı ülkelerde 'Lozan Antlaşmasına Hayır' kampanyaları başlatmıştır. Bu yöndeki ciddi lobi girişimleri karşısında 1924'te New York'ta Türk Teavün Cemiyeti önderliğinde karşı atağa girişilmiş, Batılı ülke kamuoylarını ve liderlerini Türkiye aleyhtarı kampanyalara karşı etkileyebilmek ve Ermeni-Rum lobilerinin iddialarını çürütebilmek adına çalışmalar yapılmıştır. Bu yönde hazırlanan broşürler, Batılı liderlere yazılan açık mektuplar ve benzeri çalışmalarla Lozan Antlaşması'nın dünya barışı için önemi, Türk-Amerikan ilişkilerinin değeri vurgulanıp Türkiye hakkında olumlu kanaatlerin güçlendirilmesine çalışılmıştır [12]. Gönüllü bir şekilde gerçekleştirilen bu girişim Türkiye'nin lobicilik tarihi için spesifik bir örnek teşkil etmekle birlikte ülkemizde modern anlamda lobicilik faaliyetleri 1980'lerden sonra profesyonellik ve yaygınlık kazanmıştır. Türkiye'de lobicilik üzerine uzmanlaş



kurumsal yapı ise 1991 yılında halkla ilişkiler alanında faaliyet gösteren Grey/Cenajans ile Saatchi and Saatchi gruplarının bir araya gelmesiyle kurulmuştur.

Günümüzde lobicilik bütün dünyada kapsam ve sınırları belirlenmiş, ilkeleri netleştirilmiş profesyonel bir meslek dalı olarak icra edilmektedir. Belirli çıkarları temsil eden çeşitli örgütler veya şahıslar bizzat lobicilik faaliyeti yürütebildikleri gibi, bu işi yüksek ücretler karşılığında profesyonelce gerçekleştirmekte olan uzman kuruluşlara da yaptırabilmektedirler. Artık birçok ülkede lobicilik konusuna yoğunlaşmış uzman şirketler bulunmakta olup bu şirketler müşterileri adına ilgili yasal düzenlemeleri etkilemeye dönük çalışmalar yapmaktadırlar. Bu tür şirketlerin müşterileri arasında çıkarlarını gerçekleştirme amacıyla olan kişiler, gruplar olduğu gibi ülke menfaatlerini ve itibarını uluslararası düzeyde ve başka devletler nezdinde sağlamaya çalışan devletler de olabilmektedir.

### LOBİCİDE BULUNMASI GEREKEN ÖZELLİKLER

Lobiciler, yasa yapıcıları verecekleri kararlar noktasında etkileyebilmek ve beklenen yönde davranmalarını sağlamak gibi son derece spesifik ve zor bir konuyla meşgul olmaktadır. Bu anlamda lobicilerin her şeyden önce ikna edici iletişim konusunda maharet sahibi olmayı gerektiren profesyonel bir mesleği icra ettiklerinin altı çizilmelidir.

Lobicilik faaliyetleri büyük ölçüde parlamenterler, bürokratlar gibi ulaşılması ve etkide bulunulması görece zor olan kişilere yönelik olduğundan bu alanda çalışan kişilerin çok özel donanımlara sahip olmaları gerekmektedir. *Lobicilerin özellikle kişilerarası iletişim, motivasyon, ikna yeteneği, yönlendirme kabiliyetleri gibi hususlarda yüksek düzeyde potansiyele sahip olmaları gerekmektedir.*

Lobicilerin taşınması gereken doğal yeteneklerin yanı sıra bu mesleği icra edebilmek için edinmeleri gereken birtakım nitelikler de mevcuttur. Hemen her meslek dalı için zaruri olan eğitim konusu lobiciler için de büyük bir önem taşımaktadır. Doğrudan doğruya lobicilik eğitimi veren veya lobicileri yetiştiren eğitim kurumları olmasa da başarılı lobicilerin farklı eğitim geçmişlerinin olduğu bilinmektedir. İletişim, hukuk, siyaset, iktisat gibi alanlardan gelen kişiler lobiciliğin gerektirdiği bazı spesifik alanlarda yetişmiş olduklarından başarı şansları da yüksek olabilmektedir. Örneğin siyaset, yönetim bilimi gibi branşlarda eğitim almış kişiler idari mekanizmaya aşina oldukları için, hukuk eğitimi almış kişiler de yasama süreçleri ve prosedürlerine yabancı olmadıkları için lobicilik faaliyetlerini daha doğru ve etkin bir şekilde yürütebileceklerdir. Benzer şekilde uluslararası ilişkiler konusunda eğitim almış kişiler diplomatik düzeyde yabancı ülkeler nezdinde kendi devletlerinin lobi faaliyetlerinde daha etkin olabileceklerdir. İletişim eğitimi almış olanlarsa herhangi bir düşüncenin ikna edici bir şekilde başkalarına iletilmesiyle ilgili becerilere, yazılı, sözlü, görsel ve benzeri iletişim biçimleri konusundaki yeteneklere sahip olabileceklerinden dolayı lobicilik faaliyetlerinin gerektirdiği uygulamaları daha kolay bir şekilde yapabileceklerdir. Özellikle halkla ilişkiler eğitiminin lobicilik için son derece avantaj sağlayıcı bir niteliğinin olduğu söylenebilir. Halkla ilişkiler en genel anlamda bir kuruluş ile ilgili hedef kitlesi arasında iyi niyet, güven ve anlayışa dayalı ilişkiler kurma ve sürdürme etkinliğidir. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin özünde hedef kitle nezdinde güçlü bir itibar ve pı bir imaj oluşturulabilme çabaları yer almaktadır. Benzeri amaçlar lobicilik



Halkla ilişkiler, bir kuruluş ile ilgili hedef kitlesi arasında iyi niyet, güven ve anlayışa dayalı ilişkiler kurma ve sürdürme etkinliğidir.

mesleğinde de söz konusudur. Başarılı bir lobici her şeyden önce hedef kitlesini oluşturan yasa yapıcılar nezdinde güçlü bir itibara ve prestije sahip olmalıdır. Lobicinin yapılacak düzenlemeler üzerinde etkili olabilmesi, tıpkı halkla ilişkiler faaliyetlerinde olduğu gibi özenli bir imaj ve itibar yönetimi çalışması yapmasını gerektirmektedir.

Belirli konularda alınan eğitimin yanı sıra tecrübe de lobicilikte başarıyı kolaylaştıran bir başka unsurdur. Lobicilik faaliyetlerinde bulunacak olanların daha önce yapmış oldukları işler ve mesleki tecrübeleri başarılarını etkileyebilecektir. Belirli mesleklerden gelen ve bu mesleklerde edinilen tecrübelerle sahip bir lobicinin etkili olabilme şansı yükselebilmektedir. Örneğin daha önce üst düzey bürokraside çalışmış veya karar alıcı pozisyonlarda bulunmuş olan kişiler lobiciliğin odaklandığı yasama ve yürütme mekanizmalarının nasıl işlediği hususunda tecrübe sahibidirler. *Parlamento üyeliği gibi bazı mesleklerde bulunmuş olanların, işlerinden ayrıldıktan sonra belli bir süre lobicilik yapmaları kimi ülkelerde yasaklanabilmektedir.* Bu sürelerin bitiminde veya lobicilik yapmalarının yasak olmadığı yerlerde tecrübeli bürokrat, hukukçu ve benzeri mesleklerden gelen kişilerin başarılı lobiciler oldukları bilinmektedir. Örneğin daha önce parlamenterlik yapmış birisi, yasama faaliyetlerinin işleyişine birçok kişiden daha fazla hâkimdir. Benzer şekilde eskiden hukuk işleriyle uğraşmış birisi kanunların mahiyeti, nasıl hazırlandığı gibi konularda ciddi bir tecrübeye sahiptir. Ayrıca bu ve benzeri mesleki tecrübelerden gelenler aynı zamanda etkili bir sosyal çevreye de sahip olabilmektedirler. Yasa yapıcı pozisyonda bulunan mevcut görevlilere ulaşabilmeleri çoğunlukla daha kolay olabileceğinden lobicilik faaliyetlerinde daha hızlı ve etkili sonuçlar alabilmektedirler.



Lobicinin meraklı ve iyi bir araştırmacı olması, savunduğu konuya hâkim olması, meramını açık ve net bir şekilde ifade edebilmesi gerekmektedir.

Lobicilerin bazı kişisel özellikleri de bu faaliyetlerde son derece önemli olabilmektedir. Lobocinin yüz yüze iletişim noktasında başarılı olması, insanlar üzerinde etkili ve yönlendirici olabilmesi gerekmektedir. Bulunduğu ortamlarda rahat, anlayışlı, öz güvenli, dürüst bir izlenim bırakabilmelidir. Lobocinin meraklı ve iyi bir araştırmacı olması, savunduğu konuya hâkim olması, meramını açık ve net bir şekilde ifade edebilmesi de sahip olması gereken özellikler arasındadır.

## LOBİCİLERİN İŞLEVLERİ

Günümüz modern demokrasi anlayışında halkın yönetimde bir şekilde söz sahibi olması ilkesinin bir sonucu olarak farklı çıkar gruplarının yönetime seslerini ulaştırabilmeleri büyük bir önem taşımaktadır. Öte yandan yönetimin meşruiyeti ve başarısı, bu sese kulak vermesiyle ve toplumun çıkarlarını ve taleplerini gerçekleştirebilmesiyle doğru orantılıdır. Bu noktada *yönetim ve halk arasında kurulabilecek etkileşimlerin özel bir boyutunu oluşturan lobicilik belirli çıkar gurupları ile karar vericiler arasında iki tarafın da faydasına olabilecek etkili bir iletişim sağlama işlevi taşımaktadır.*

Lobicinin temsil ettiği çıkar grubu açısından ve hedef kitlesini oluşturan karar alıcılar açısından yerine getirdiği işlevleri şu şekilde sıralamak mümkündür [13]:

*Lobicilerin temsil ettiği çıkar grubu açısından:*

- Toplumsal katmanlara gönderilmek istenen mesajların yönlendirilmesi

- Hedef kitlenin ayrıştırılarak mesajların istenilen doğrultuda hedefe ulaştırılması,
- Gereken hazırlıkların yapılmasının ardından lobicinin aktif olarak faaliyete katılması.

*Karar vericiler açısından:*

- Hedef kitlenin konuya dair ilgisini şeffaflaştırmak
- Yasa yapımı sürecinde konu ile ilgili kamuoyunun düşüncelerini yasa yapıcılara ulaştırmak,
- Yasa yapıcıyı, yasanın etkileri hakkında bilgilendirmek.

## LOBİCİLİK ÇEŞİTLERİ

Lobiciliği türlerine ve çalışma yöntemlerine göre üç başlık altında incelemek mümkündür:

- Doğrudan Lobicilik
- Halka Dayalı Lobicilik
- Kolektif Lobicilik

### Doğrudan Lobicilik

Son derece etkili ve kısa vadede sonuç verebilen doğrudan lobicilik; yasa yapıcı ve karar alıcılarla, alınacak kararın sonucundan etkilenecek olanların olası yasal düzenlemeleri etkilemek üzere doğrudan temas kurması yöntemidir. Lobicilik faaliyetlerinde en eski ve en bilindik olan bu yöntemde yasa yapıcı ve karar alıcılarla bir şekilde bağlantı kurmak ve onlarla, ilgili konuda görüşme yapabilmek esastır.

*Doğrudan lobicilikte yetkililerle birebir temas esas olduğu için lobicinin kişisel iletişim becerilerinin, arkadaşlık ve dostluk bağlarının güçlü olması büyük bir ehemmiyet taşımaktadır.* Lobicinin geniş bir çevresinin olması, örneğin parlamentoda rahatça ulaşabileceği kişilerin varlığı bu tür lobicilikte başarıyı getirecek olan en önemli faktördür. Bu sayede kolay ve rahat bir şekilde sağlanabilecek görüşmelerde, lobici görüşlerini ve temsil ettiği grubun çıkarlarını anlatabilme ve önerilerde bulunabilme şansı yakalayabilmektedir.

Lobicinin yetkili mercilerde kişisel ve samimi ilişkilerinin olması elbette işini kolaylaştırıcı bir faktördür ancak bu avantaj her lobicide bulunmayabilmektedir. Böylesi durumlarda yetkili kişilerle temas kurulabilecek ortamlar önemli fırsatlar olarak değerlendirilmektedir. Örneğin törenler, açılışlar, kutlamalar, kokteyller, iş yemekleri ve benzeri ortamlar, ulaşılması gereken karar alıcılarla temas kurmak ve savunulan konu hakkında bilgi verebilmek için en rahat ortamlar arasında görülmektedir.

Yetkili kişinin bizzat kendisine ulaşamaması hâlinde, varsa yardımcıları veya danışmanlarıyla temas kurmak, tanıdıkları, mesai arkadaşları gibi sosyal çevresinden kişilere de ulaşabilmek, dolaylı da olsa etki edebilme mecraları olarak kullanılabilir.

Yetkililerle doğrudan temas kurmak her ne kadar en etkili lobicilik türü olsa da her zaman mümkün olmayabilmektedir. Bu noktada sadece kişisel tanıdıklık üzerinden iletişim kurma yolunun bu tür lobicilikte yegâne yöntem olarak görülmemesi gerekir. Doğrudan teması sağlayacak kişisel veya dolaylı bir tanı



Doğrudan lobicilik yasa yapıcı ve karar alıcılarla doğrudan temas kurulması yöntemidir.



Lobicinin sunduğu objektif bilgi ve raporlar yasa yapıcının işini kolaylaştırıcı mahiyette olmalıdır.

hâli olmasa da lobicinin yetkililerle iletişim kurmasını ve etkileşime girmesini sağlayabilecek başka yöntemler de mevcuttur. Bunlardan en önemlisi karar alıcı konumundaki görevlilere yasama faaliyetlerinde ve buna yönelik çalışmalarında ihtiyaç duyabilecekleri destek ve yardımı sağlamaktır.

Lobicilerin temsil ettikleri çıkarlar doğrultusunda etkide bulunmak isteyecekleri parlamenterler veya bürokratlar gerek meclis komisyonlarında gerekse de ilgili kurullarda çoğunlukla yoğun bir tempoda mesai harcamaktadırlar. Bu kişiler farklı konularda karmaşık yasa tasarılarıyla ya da çeşitli uzmanlık alanlarında önemli düzenlemeler yapmak durumundadırlar. Yasa yapıcı veya karar verici mevkideki bu kişiler önlerine gelen her bir farklı konuda yeterli uzmanlık bilgisine ve donanımına sahip olamayabilirler. Günümüzün karmaşıklaşan toplum yapısında ekonomiden diplomasiye, kültürden bilime hemen her alan teknik ve uzmanlık bilgisi gerektiren derinlikli branşlar hâline gelmiştir. Karar alıcıların çoğu zaman bu alanların birkaçında düzenlemeler yapmak durumunda kalabilecekleri göz önüne alındığında ciddi manada desteğe ve danışmanlığa ihtiyaç duyabilecekleri gayet açıktır. Bu ihtiyaç başarılı olmak isteyen bir lobici için bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Karar alıcıların bilgi eksikliği yaşayabilecekleri veya karar almada zorlanabilecekleri durumlarda dikkatli bir lobici vakit geçirmeden devreye girebilmeli, yetkilinin gündemindeki konu ile ilgili olarak araştırma yapıp bilgi notları veya raporlar hazırlayarak destek olmaya çalışmalıdır. *Lobicinin sunduğu objektif bilgi ve raporlar yasa yapıcının işini kolaylaştırıcı mahiyette olmalıdır.* Örneğin enerji politikasıyla ilgili bir yasal düzenleme yapılacaksa bu düzenlemeyle ilgilenmekte olan bir lobicinin konu hakkında hazırlamış olduğu bilgi ve raporları yasa yapıcıya önceden iletmış olması düzenlemenin istenilen doğrultuda çıkma ihtimalini artıracaktır.

Bilgi verme ve yasa yapıcılara teknik destek sunma faaliyetleri ihtiyaç duyulan enformasyonu sağlama noktasında ilgili kişilerle iletişimi kolaylaştırabileceği gibi lobici ile yasa yapıcı arasında güvenilir ve sıkı bağların oluşumuna da zemin hazırlayabilecektir.

### Halka Dayalı Lobicilik

‘Dolaylı lobicilik’ ya da ‘yerel düzeyde halkın lobi faaliyetlerine katılması’ olarak da nitelendirilen halka dayalı lobicilik etkide bulunulmak istenen konuda ilgili parlamenterleri veya karar alıcıları daha güçlü bir şekilde ekti altına alabilmek için seçmen kitlesini de harekete geçirerek gerçekleştirilen lobicilik türüdür.

Doğrudan lobicilik uygulamaları her ne kadar yüz yüze iletişimin sağlayacağı avantajlara sahip olsa da karar alıcı üzerinde yaratacağı etki büyük ölçüde lobicinin kabiliyeti, konuya hâkimiyeti, iletişim kapasitesi ve benzeri kişisel niteliklerine bağlıdır. Bu sınırlılığı aşmak üzere devreye sokulabilecek olan halka dayalı lobicilikte, lobicinin üzerine çalıştığı konuda öncelikle ilgili parlamenterin seçim çevresinin ve gerekiyorsa daha geniş bir kamuoyunun lobicinin hedeflediği sonuç konusunda duyarlı bir hâle getirilmesi ve bir nevi seferber edilmesi gerekmektedir.

Parlamenterler veya karar alıcılar üzerinde, gerçekleştirecekleri düzenlemelerle ilgili olarak, lobicinin sadece bireysel olarak etkide bulunmaya çalışmasıyla organize ettiği geniş bir halk kesiminin uygulayacağı etki elbette f



Halka dayalı lobicilik, seçmen kitlesini de harekete geçirerek gerçekleştirilen lobicilik türüdür.

olacaktır. Özellikle parlamenterlerin mevcut görevlerinde bulunmalarını sağlayan seçmen kitlelerine ve kamuoyuna karşı hayati bir sorumluluk taşıdıkları bilinmektedir. *Karar alıcılar, buldukları pozisyonları ve yaptıkları faaliyetleri meşru bir şekilde sürdürebilmek noktasında halkın güven ve desteğine ihtiyaç duymaktadırlar.* Toplumun desteğini sağlayabilmek, özellikle bir sonraki seçimlerde yeniden tercih edilebilmek bakımından parlamenterler için vazgeçilmez bir önemdedir. Bunun yanı sıra söz konusu yetkililer, verecekleri kararlarda halkın desteği veya yönlendirmesini hissettiklerinde daha hızlı ve kolay harekete geçebilmektedirler. Bahsedilen bu ve benzeri faktörler, yapılacak bir düzenlemenin beklediği doğrultuda çıkmasını hedefleyen lobici için amacına ulaşmada göz ardı edemeyeceği önemli unsurlar hâline gelebilmektedir.



Karar alıcıların toplumun eğilimlerini yabana atamayacakları gerçeği halka dayalı lobiciliğin öne çıkmasındaki en önemli faktördür.

Halka dayalı lobicilik uygulamasında kamuoyunun isteyerek harekete geçmesini sağlayabilmek ve lobicinin temsil ettiği amaçlar doğrultusunda karar vericiler üzerinde etkide bulunmalarını sağlamak için, bir başka deyişle kamuoyunun lobici ile paralel bir şekilde hareket etmesi için belli başlı yöntemlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bunlar içerisinde en bilinenleri halkın ilgili kesimlerini organize ederek yetkililere mektup, telefon, dilekçe, e-mail ve benzeri yollarla toplu bir şekilde ulaşılmasını sağlamak şeklindedir. Halkın bu şekilde toplu olarak karar alıcıları mesaj yağmuruna maruz bırakmaları ve bunu organize bir kampanya hâlinde yürütmeleri karar alıcılar üzerinde kitlesel bir etkileme yöntemi olarak değerlendirilebilir. Yetkililere söz konusu mecralardan yoğun bir şekilde ulaşmak suretiyle hem toplumun ilgili konudaki duyarlılığı iletilmiş olmakta hem de yetkililerin konuya ilgi ve hassasiyetle yaklaşması mümkün kılınmaktadır. Karar alıcıların toplumun eğilimlerini yabana atamayacakları gerçeği halka dayalı lobiciliğin öne çıkmasındaki en önemli faktördür.

Halka dayalı lobicilikte medyadan yararlanmak da toplumu harekete geçirebilmenin bir diğer önemli yoludur. Günümüzde geniş halk kitlelerine ulaşmanın ve kamuoyunu etkileyebilmenin en etkin yolu medyayı doğru kullanmaktan geçmektedir. Medyanın gündem belirlemedeki, halkın ve yönetimin dikkatini belli konulara çekebilmedeki işlevi lobicilerin de asla göz ardı edemeyeceği bir husustur. Dolayısıyla lobicilerin medyada kendilerinden olumlu bir şekilde söz ettirebilmeleri, hele ki savundukları konuların medyada da istedikleri doğrultuda yer bulabilmesi amaçlarına ulaşmalarında hayati bir önem taşımaktadır. Medya toplumun olduğu kadar başkentini de gündemini belirlemede önemli bir konumdadır. Dolayısıyla lobiciler savundukları konuları gazetelere, dergilere, televizyonlara, sosyal medya ve benzeri kanallara taşıyabildikleri oranda hem kamuoyunun hem de karar alıcıların dikkatini konu üzerine çekebilecek ve amaçları doğrultusunda pozitif algı ile kanaat oluşturabileceklerdir.

### **Kolektif Lobicilik**

*Lobicilerin tek başına hareket etmek yerine kendisi gibi diğer lobici kişi, grup veya kurumlarla birlikte aynı amaca yönelik hareket etmesine kolektif lobicilik, diğer adıyla 'ortak lobicilik' denmektedir.*

Günümüzde lobicilik faaliyetlerinde uzmanlaşmış olan çok sayıda kişi, grup ve kuruluş mevcuttur. Lobi faaliyetlerinin gün geçtikçe daha etkili olduğunun



Yasa yapıcı nezdinde birlikte hareket eden farklı lobi gruplarının daha etkili olabileceği tahmin edilebilir.

görülmesi bu alana olan ilgiyi artırdığı gibi profesyonelleşmeyi de beraberinde getirmiştir. Lobici kişi, grup ve kuruluş sayısındaki artış bu konuda rekabet ortamına da neden olmuş, büyük ölçekli ve güçlü lobilerin karşısında daha mütevazı ve kurumsallaşmamış lobicilerin etkinliği zayıflamıştır. Böylesi bir durumda lobiler arası ittifaklara gidilmesi, etkinliği artırmanın önemli yollarından biri olarak görülebilmektedir.

Lobicilerin faaliyetlerini en fazla yoğunlaştırdıkları alan olan yasama etkinlikleri, günümüzde son derece uzmanlaşmış teknik bir alan gelmektedir. Bununla birlikte yasa yapıcının gündemindeki konular oldukça farklı ve spesifik alanlar olabilmektedir. Böylesine derinlikli ve kapsamlı konularda, etkide bulunmak isteyen bir lobcinin tek başına yeterince başarılı olamaması mümkündür. Lobicilik faaliyetlerinde olmazsa olmaz nitelikteki bilgi, tecrübe, maddi imkân, çevre ve benzeri unsurlar bazen tek bir lobici kişi, grup veya kurumu aşabilecek düzeylere ulaşabilmekte ve kaçınılmaz bir şekilde etkileme çabaları yeterli düzeye ulaşamayabilmektedir. Bu ve benzeri gerekçeler lobicilerin bazı durumlarda güçlerini birleştirmelerini ve ortak hareket etmelerini gerektirebilmektedir.

*Yasa yapıcı nezdinde birlikte hareket eden farklı lobi gruplarının daha etkili olabileceği tahmin edilebilir; çünkü farklı çıkar temsilcilerinin ortak bir iddiada buluşması ve güçlü bir şekilde bunun savunuculuğunu yapmaları daha fazla ciddiye alınmalarını sağlayabilecektir.* Ortak hareket eden lobiler içinse; maddi ve personel imkânlarını çoğaltmak, iş bölümü sağlamak, etki gücünü ve yaygınlığı artırmak gibi avantajları nedeniyle kolektif lobicilik uygun ittifakların oluşturulabilmesi koşuluyla daha hızlı ve etkin sonuçlar verebilecek bir uygulama görünümündedir.

## LOBİCİLİKTE ETKİLEME YÖNTEMLERİ

Lobicilik faaliyetlerinde yasa yapıcıları etkileyerek beklenen yönde karar almalarını sağlayabilmek için birçok yöntem uygulanmakta ve geliştirilmektedir. Bu yöntemler içerisinde en bilindik olanı yüz yüze iletişim kurmaktır. Doğrudan lobicilik türünün temelini oluşturan bu yöntem, aracısız bir şekilde yetkiliyle birebir temas kurmanın sağlayacağı etki avantajına sahiptir. Karar alıcıyla kendi makamında veya dışarıda, özellikle sosyal ortamlarda kurulabilecek iletişime dayanan bu yöntemin başarısı lobcinin yeteneğine, tecrübesine, ikna kabiliyetine ve güvenilirliğine doğrudan bağlıdır.

Yüz yüze iletişim yönteminin lobicilikte tek başına yeterli olacağı düşünülmemelidir. Karar alıcılara ulaşmayı ve üzerlerinde etki oluşturmayı sağlayacak, dolaylı da olsa son derece etkili başka yöntemler de mevcuttur.

Yüz yüze iletişimin yanı sıra lobicilikte kullanılan diğer etkileme yöntemlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür [14]:

- Yöntemin çeşitli kademelerindeki görevlilere yazmak
- Sosyal lobicilik uygulamak
- Devlet görevlileri, yardımcıları ya da yakın çevreleriyle dostluklar kurmak
- Kampanya desteği sağlamak
- Lobi şirketleri ile çalışmak



Lobicilik faaliyetlerinde yasa yapıcıları etkileyerek beklenen yönde karar almalarını sağlayabilmek için birçok yöntem uygulanmakta ve geliştirilmektedir.



Rüşvet, tehdit, şantaj ve benzeri etik dışı yöntemler lobicilikle ilgili olumsuz bir imajın oluşumuna neden olmaktadır.

- Toplantılar düzenlemek
- Yetkililere bilgi sunmak
- Seçmenlerle tanışmak
- Doğrudan eylemler organize etmek
- Meclis, komite toplantılarına ve mahkemelere katılmak
- Halkla ilişkiler kampanyaları düzenlemek
- Medya ile sıkı ilişkiler tesis etmek

Lobicilik faaliyetlerinde kullanılan yöntemlerin son derece açık, dürüst ve şeffaf bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Rüşvet, tehdit, şantaj ve benzeri etik dışı yöntemler lobicilikle ilgili olumsuz bir imajın oluşumuna neden olmaktadır. Buna karşın yasal ve ahlaki sınırlar içerisinde gerçekleştirilen lobicilik faaliyetlerinin karar alma süreçlerinde dikkate değer bir etkisinin olduğu bilinmektedir. *Lobicilik faaliyetlerinde gayrimeşru yöntemlere başvurulmasını engellemek için çeşitli yasal tedbirler mevcut olmakla birlikte, bu tür sorunların çözümünde asıl olan, toplumda ve devlet yönetiminde ahlaki düzeyin yükseltilmesidir.*



Bireysel Etkinlik

- Lobiciliğin etik dışı bir faaliyete dönüşebilme ihtimali var mıdır? Lobi faaliyetlerini takip ederek bu hususu değerlendiriniz.



## Özet

•Modern siyasal sistemlerin temelinde yöntemin halk adına çalışması, vatandaşların ilgisi, desteği ve etkisi olmaksızın sistemin etkin bir şekilde yürüyemeyecek olması gibi bir anlayış yaygın kabul görmüş durumdadır. Günümüzde yöntemin halk adına çalışması, vatandaşların ilgisi, desteği ve etkisi olmaksızın sistemin etkin bir şekilde yürüyemeyecek olması gibi bir anlayış yaygın kabul görmüş durumdadır. Devlet içerisinde karar alıcı ve yasa yapıcı pozisyonda olan kişilerin verecekleri kararlarda ve yapacakları uygulamalarda ilgili toplum kesimlerinin görüşlerini dikkate almaları büyük bir önem taşımaktadır. Bunu sağlamaya yönelik olarak pek çok uygulama ve düzenleme geliştirilmekte olup lobicilik de bu çerçevede yasa yapıcıların verecekleri kararları etkileme noktasında önemli bir faaliyet alanı olarak gelişmiş bir durumdadır.

### •Lobi, Lobici ve Lobicilik

- Lobicilik en genel anlamda yasa yapıcıları verecekleri kararlar noktasında etkileyebilmek ve beklenen yönde davranmalarını sağlamak için girişilen etkileme çabaları olarak tanımlanmaktadır. Bu faaliyetler günümüzde profesyonel bir hâle gelmiş olup bu alanda uzmanlaşma sağlanarak 'lobicilik' bir meslek dalı olarak da kurumsallaşmış durumdadır.
- Karar alıcı makamda olan kişileri, özellikle de yasama faaliyetlerini gerçekleştiren parlamenterleri, çalışmalarını yürüttükleri mekânlarda ziyaret etmek ve onları verecekleri kararlar noktasında etkileyebilmek isteyenler için parlamento koridorları, kulisler önemli mekânlardır. Bu tür mekânlarda ilgili kişilerle kurulabilecek etkileşimler lobicilik faaliyetlerinin çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bununla birlikte lobicilik, günümüzde sadece lobilerde gerçekleştirilen etkileşimlerle sınırlı kalmamış ve daha geniş bir perspektifte her tür etkileşim biçimlerini içerecek bir genişliğe ulaşmış durumdadır.

### •Lobiciliğin Tarihsel Gelişimi

- Lobiciliğin tarihini insanlığın yöneten-yönetilen ayırımına dayanan toplum düzeni içerisinde yaşamaya başladığı dönemlere kadar götürebilmek mümkündür. Ancak günümüzdeki anlamıyla lobicilik faaliyetleri 19. yüzyılda ABD'de başlamış,2. Dünya Savaşı sonrasındaki dönemde 1950'li yıllarda Avrupa'da da yaygınlaşmıştır.

### •Lobicide Bulunması Gereken Özellikler

- Lobicilik faaliyetleri yürütecek kişilerin taşınması gereken bir takım nitelikler ve özel yetenekler bulunmaktadır. Lobiciliği bir meslek olarak yürüten kişilerin başta iletişim kabiliyetleri olmak üzere özel yeteneklere ve niteliklere sahip olmaları gerekmektedir. Eğitim, tecrübe ve çevre bu faaliyetleri gerçekleştirecek olanlar için diğer önemli hususlardandır.

### Lobicilerin İşlevleri

- Yönetim ve halk arasında kurulabilecek etkileşimlerin özel bir boyutunu oluşturan lobicilik belirli çıkar gurupları ile karar vericiler arasında iki tarafın da faydasına olabilecek etkili bir iletişim sağlama işlevi taşımaktadır.





## Özet (devamı)

### •Lobicilik Çeşitleri

- Lobiciliğin: Doğrudan lobicilik, halka dayalı lobicilik ve kolektif lobicilik gibi çeşitli türleri bulunmaktadır. Doğrudan lobicilik: Yasa yapıcı ve karar alıcılarla, alınacak kararın sonucundan etkilenecek olanların olası yasal düzenlemeleri etkilemek üzere doğrudan temas kurması yöntemidir.
- Lobiciliğin diğer türü olan dolaylı lobicilik, yerel düzeyde halkın lobi faaliyetlerine katılması olarak da nitelendirilmektedir. Halka dayalı lobicilik olarak da ifade edilebilen bu türde, etkide bulunulmak istenen konuda ilgili parlamenterleri veya karar alıcıları daha güçlü bir şekilde ekti altına alabilmek için seçmen kitlesini de harekete geçirmek hedeflenmektedir.
- Bir başka lobicilik türü olan kolektif lobicilik ise lobicilerin tek başına hareket etmek yerine kendisi gibi diğer lobici kişi, grup veya kurumlarla birlikte aynı amaca yönelik hareket etmesini nitelemektedir. Ortak lobicilik olarak da nitelenen bu türde: Bilgi, tecrübe, maddi imkân, çevre ve benzeri unsurlar bazen tek bir lobici kişi, grup veya kurumu aşabilecek düzeylere ulaşabileceği ve kaçınılmaz bir şekilde etkileme çabaları yeterli düzeye ulaşamayabileceği durumunda birden çok lobici kişi ve kuruluşun beraber hareket etmeleri yoluna gidilmektedir.

### •Lobicilikte Etkileme Yöntemleri

- Lobicilik faaliyetlerinin etkili olabilmesi ve amacına ulaşabilmesi için birtakım etkileme yöntemlerini kullanması son derece önemlidir. Bunların başında kuşkusuz yüz yüze iletişim becerileri en önemli gereklilikler arasındadır. Yüz yüze iletişimin yanı sıra lobicilikte kullanılan yöntem ve teknikler arasında: Yöntemin çeşitli kademelerindeki görevlilere yazmak, yetkililere bilgi sunmak, doğrudan eylemler organize etmek, medya ile sıkı ilişkiler tesis etmek gibi birçok farklı yöntem ve teknikler de uygulanabilmektedir.
- Lobicilik faaliyetlerinde belirli yasal ve etik ilkeler dâhilinde hareket etmek önemli bir gereklilik olup belirli kurallar dahilinde icra edilecek bu faaliyet günümüzde etkisi ve önemi belirginleşmiş olan profesyonel bir uzmanlık alanı hâline gelmiş durumdadır.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Bireylerin, örgütlerin ve ülkelerin karar alma sürecinde siyasi aktörleri etkileyerek kararların kendi çıkarları doğrultusunda alınmasını sağlamaya yönelik çalışmalara ne ad verilir?
  - a) Diploması
  - b) Sponsorluk
  - c) Lobicilik
  - d) İtibar yönetimi
  - e) Halkla ilişkiler
2. Lobiciliğin siyaset bilimini ilgilendiren tarafı aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Karar alma süreçlerini etkilemesi
  - b) Mali özerkliğinin olması
  - c) Gayrimeşru olarak da yürütülebilmesi
  - d) Ülke itibarını güçlendirmesi
  - e) Dönemsel bir faaliyet olması
3. Günümüzde siyasal katılımın kurumsal düzenlenişi büyük ölçüde ..... yoluyla kendini göstermektedir. Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?
  - a) propaganda
  - b) lobicilik
  - c) diploması
  - d) seçimler
  - e) protestolar
4. Ortak menfaatler etrafında birleşen ve bunları gerçekleştirmek için siyasal otoriteler üzerinde etki yapmaya çalışan örgütlenmiş gruplara ne ad verilir?
  - a) Siyasal parti
  - b) Baskı grubu
  - c) Bürokrasi
  - d) Mahkeme
  - e) Yardım kuruluşu
5. Modern anlamda lobicilik faaliyetlerinin ilk uygulandığı ülke aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Almanya
  - b) Fransa
  - c) İngiltere
  - d) Rusya
  - e) ABD

6. Modern anlamda lobicilik faaliyetleri hangi dönemde başlamıştır?
16. yüzyıl
  17. yüzyıl
  18. yüzyıl
  19. yüzyıl
  20. yüzyıl
7. Aşağıdakilerden hangisi Amerika'da lobiciliği yasal olarak düzenlemeye dair gerçekleştirilen belli başlı yasal düzenlemelerden biri değildir?
- Yabancı Temsilciler Yasası
  - Ulusal Güvenlik Yasası
  - Federal Lobi Yasası
  - Derneklerin Lobi Faaliyetlerinin Sınırlandırılması Yasası
  - Kampanya Harcamalarına İlişkin Yasal Düzenlemeler
8. Lobicilik faaliyetleri Avrupa'da hangi dönemden itibaren profesyonel bir mahiyet almaya başlamıştır?
- 1930'lar
  - 1940'lar
  - 1950'ler
  - 1960'lar
  - 1970'ler
9. Türkiye'de lobicilik faaliyetlerinin tarihsel gelişimine bakıldığında profesyonel anlamda ..... itibaren ciddi bir gelişim yaşandığı gözlemlenmiştir? Cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi getirilmelidir?
- 1940'lardan
  - 1950'lerden
  - 1960'lardan
  - 1970'lerden
  - 1980'lerden
- I. Doğrudan lobicilik  
II. Halka dayalı lobicilik  
III. Kolektif lobicilik  
IV. Proaktif lobicilik
10. Yukarıdakilerden hangileri lobicilik çeşitleri arasında yer alır?
- I, II ve III
  - I, II ve IV
  - I, III ve IV
  - II, III ve IV
  - I, II, III ve IV

**Cevap Anahtarı**

1.c, 2.a, 3.d, 4.b, 5.e, 6.d, 7.b, 8.c, 9.e 10.c

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Kazancı, M. (2013). *Kamuda ve özel kesimde halkla ilişkiler* (10. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- [2] Peltekoğlu, F. B. (1998). *Halkla ilişkiler nedir*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [3] Aziz, A. (2011). *Siyasal iletişim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- [4] Keskin, F. (2014). *Politik iletişim sözlüğü*. Ankara: İmge Kitapevi Yayınları.
- [5] Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde halkla ilişkiler* (5. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- [6] Kapani, M. (2001). *Politika bilimine giriş*. Ankara: Bilgi Yayınevi.
- [7] Şahım, T. (1994). *Siyasi katılım ve baskı grupları*. İstanbul: Güryay Yayınları.
- [8] Peltekoğlu, F. B. (1998). *Halkla ilişkiler nedir*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [9] Canöz, K. (2007). *Halkla ilişkiler uygulaması olarak lobicilik*. İstanbul: Nüve Kültür Merkezi Yayınları.
- [10] Canöz, K. (2007). *Halkla ilişkiler uygulaması olarak lobicilik*. İstanbul: Nüve Kültür Merkezi Yayınları.
- [11] Lobiciliğin anavatanı Amerika'dır. 18.06.2018 tarihinde <http://www.mediacaonline.com> adresinden erişilmiştir.
- [12] Canöz, K. (2007). *Halkla ilişkiler uygulaması olarak lobicilik*. İstanbul: Nüve Kültür Merkezi Yayınları.
- [13] Canöz, K. (2007). *Halkla ilişkiler uygulaması olarak lobicilik*. İstanbul: Nüve Kültür Merkezi Yayınları.
- [14] Ker Dinçer, M. (1998). *Lobicilik*. İzmir: Alfa Yayıncılık.

# ETKİLİ SUNUM TEKNİKLERİ



## İÇİNDEKİLER

- Sunum Kavramı
- Sunumun Amaçları ve Özellikleri
- Sunumu Başarılı Kılan Etkenler
- Sunumda Yapılması Gerekenler
- Sunumda Kullanılacak Malzemeler
- Sunum Çeşitleri
- Sunum Kaygısı
- Etkili Sunum Teknikleri
- Sunumun Başarısının Ölçmek ve Değerlendirmek



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Sunum kavramını ve sunum çeşitlerini açıklayabilecek,
- Sunum öncesi ve sonrası yapılması gerekenleri öğrenecek,
- Sunumda kullanılacak malzemeleri tanıyacak,
- Sunum kaygısını anlayacak
- Etkili sunum tekniklerini öğreneceksiniz.

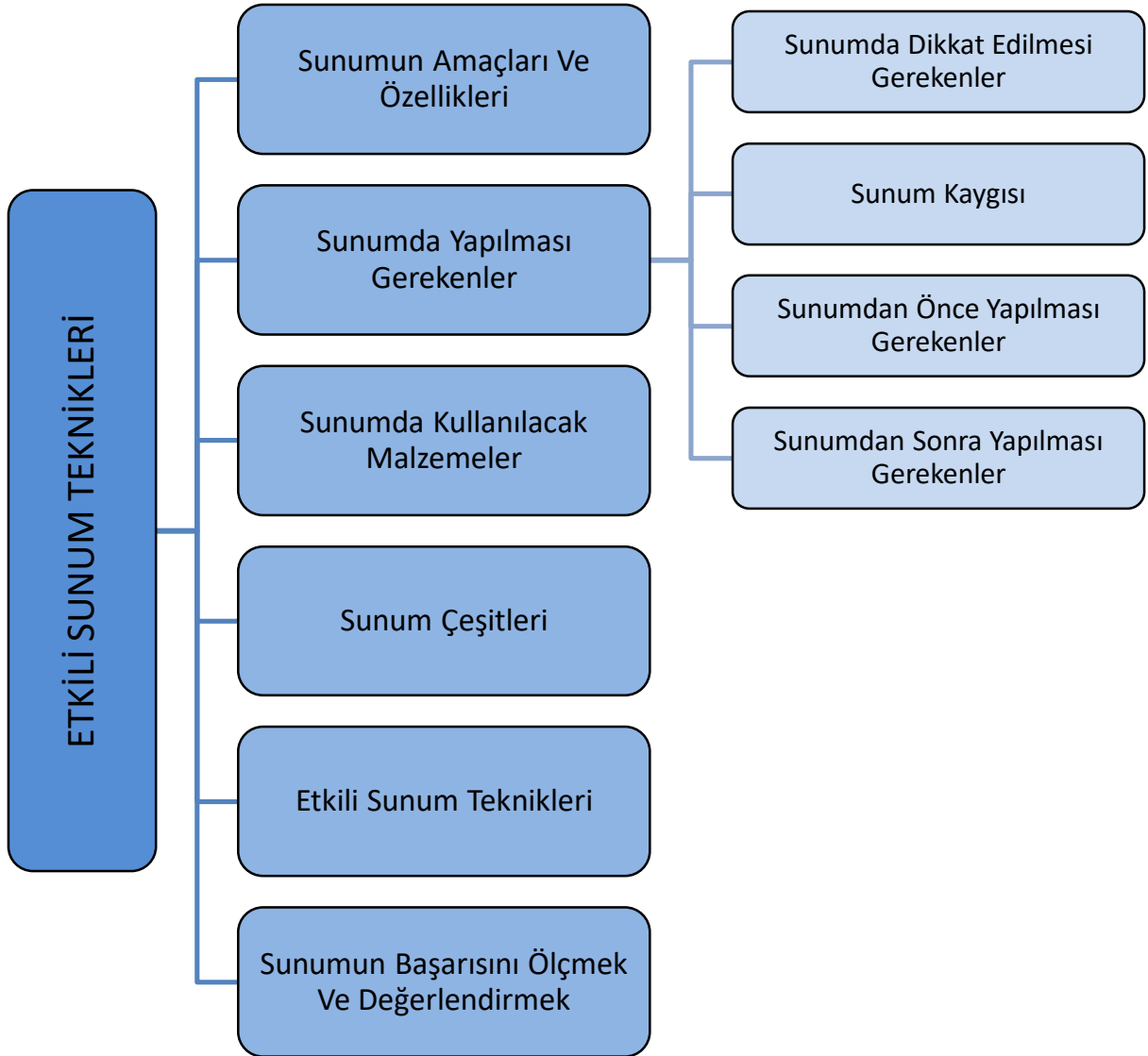


**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## HALKLA İLİŞKİLER

**Doç. Dr. M.  
Serdar ERCİŞ**

**ÜNİTE  
14**



## GİRİŞ



Sunumla ilgili en önemli iş içeriğinin hazırlanmasıdır.

Teknoloji olanaklarındaki hızlı gelişmeler ve devamlı değişen şartlar, iletişim unsurunun çift yönlü ve karşılıklı bir etkileşim süreci içerisinde gerçekleşme gereğini ifade etmiş ve bu çift yönlü sürecin, hedef kitle açısından giderek daha önem kazanmasına neden olmuştur. Bu interaktif süreç etkin iletişim kurma amaçlı sunumlar, söyleşiler, toplantılar, brifingler, konferanslar, sempozyumlar ve paneller gibi faaliyetlerin çift yönlü interaktif bir süreç olma gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu gereklilik, karşılıklı etkileşime dayanan ve oldukça yaygın olarak kullanılan sunum faaliyetleri için de söz konusu olmuştur. Sunumlar genel olarak iletilmek istenen mesajların etkili iletişim teknikleri ile hedef kitleye aktarılması amacıyla gerçekleştirilir. Sunumlarda, hem görsel ve işitsel hem de duyuşal öğrenme yöntemlerinden her birinin ayrı ayrı ya da birlikte harekete geçirilmesi söz konusudur. *Etkili bir sunum istenilen sonucu kısa sürede elde etmeyi ve düşüncelerin kabul görmesini sağlamaktadır. Sunumlar etkin ve istenen şekilde yapıldığında hedeflere çok hızlı ulaşmayı sağlayan bir araçtır (Resim 14.1.).* Aynı zamanda, tüm bilgileri yenileyen, pekiştiren, hatırlatan önemli noktaları öne çıkaran, bir uygulama sonucunu açıklayan, yapılan araştırmaları sunan, anket sonuçlarını ortaya koyan, önemli olay ve olguları dile getiren bir süreçtir.



Resim 14.1 Etkili Sunum Teknikleri

Bu bölümde; sunum kavramı, etkili bir sunumun amaçları ve özellikleri, sunumu başarılı kılacak etkenler, sunumda dikkat edilmesi gerekenler, sunum öncesi ve sonrası yapılması gerekenler, sunumda kullanılacak malzemeler, sunum çeşitleri, sunum kaygısı, etkili sunum teknikleri, sunumun başarısını ölçmek ve değerlendirmek gibi konular üzerinde durulmaktadır.

## SUNUM KAVRAMI

*İnsanların birbirleriyle etkin iletişim kurma, karşılıklı ikna etme ve yönlendirme çabalarını oluşturan iletişim kavramı, hedef kitleyi ikna etme, yönlendirme ve etkileme faaliyetlerini içeren kavramdır [1].* Bireyler kişileri ve düşüncelerini iletişim kurabilme yeteneğine göre değerlendirir. Söz konusu bu yetenek, topluluklara hitap edebilme, konuşma veya sunum yapabilme açısından oldukça önemli bir yer tutar. Sunum verilmek istenen mesajı karşıdaki dinleyicilere iletmenin ve iki taraflı diyaloga girmenin en güçlü yollardan biridir. Sunum bir

sunmak için ortaya konan sözlü veya görsel iletişimi içermektedir. Bu yönüyle, çok sayıda kanalın yer aldığı etkin bir iletişim şeklidir. Etkili bir sunum birçok kişinin hazırlayabileceği ve uygulayabileceği bir nitelik arz eder. Bu özellik bir kitleye konuşma yapmayı ve insanlara etkin olarak hitap etmek açısından önemlidir. Bu olgu görüşleri ya da çalışmalarını dinleyenlere etkili biçimde aktarabilmeyi ve ikna etmeyi içermektedir.

Sunum sunucunun dinleyicilere yaptığı konuşma veya söz söyleme sanatı olarak ifade edilebilir. Sunumlar bilgileri yeniler ve pekiştirir. Aynı zamanda hatırlatan veya bir çalışma sonucunu açıklayan eylemlerdir. Önemli olay ve olguları ifade etmek veya dile getirmek için gerçekleştirilir. Etkili bir sunum eğitimin her aşamasında yer alır. Profesyonel yaşamın her alanında hitap eder. Sunum eğitiminde yeni veya yeni ile eski bilginin bir sentezini oluşturur. Sunumlar bilgi aktarımını içerir. Kurumlar için kâr amaçlı yeni ürün veya hizmet tanıtımını gerçekleştirir. Aynı zamanda satışların hızlandırılması yöntemlerini içerir. Sunum bir konuşma yöntemidir. Sunum konuşmanın sistematik olarak hazırlanmış şeklidir.

## SUNUMUN AMAÇLARI VE ÖZELLİKLERİ

Sunumlar genellikle iletilmek istenen mesajların etkili iletişim teknikleri ile kamuoyuna iletilmesi amacıyla gerçekleştirilir. *Sunumlarda, görsel, işitsel ve duyuşal öğrenme yöntemlerinden her birinin ayrı ayrı veya birlikte harekete geçirilmesi söz konusudur. Etkin sunum becerileri, dikkatle ve özenle kullanılacak olan sözlü veya yazılı ifadeler ve görsel olarak yansıtacak beden dili ve teknolojik görsel veya işitsel araçların desteğinin bir birleşimini ortaya koyar.* Etkin sunum becerileri genel olarak yedi ana amacı gerçekleştirmek için yapılır. Bu amaçlar:

- Eğitmek,
- Bilgi vermek,
- Bilgileri yenilemek,
- Bilime katkıda bulunmak,
- İkna etmek,
- Araştırma yapmak,
- Önemli olay ve olguları hatırlatmak,
- Anket sonuçlarını değerlendirmektir.

Yukarıda ifade edilen amaçlar doğrultusunda, sunumu yapacak kişinin, sunum hazırlığı aşamasında birtakım sorulara yanıt bulması gerekir. Diğer bir deyişle, ne tür bilgi, neden, kim (ler) e, nerede, ne zaman gibi soruları yanıtlaması gerekir. Başarılı bir sunumun sahip olması gereken birtakım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler şunlardır [2]:

- Sunum belirli bir amaca hizmet etmelidir,
- Sunum amacını tüm dinleyenler anlamalıdır,
- Konuşmacı sunum konusunda bilgili olmalıdır,



İnsanlar bildiklerinin %75'ini görerek, %13'ünü işiterek ve %12'sini de koklayarak öğrenirler.



- Konuşmacı sunum bilgilerini dinleyenlere aktarabilmelidir,
- Konuşmacı yeterince hazırlık yapmalıdır,
- Konuşmacı etkili bir giriş yapmalıdır,
- Konuşmacı konunun önemi vurgulanmalıdır,
- Konuşmacı herkesin anlayabileceği bir dil kullanmalıdır,
- Konuşmacı gereksiz ayrıntıya girmemelidir,
- Sunumda konu bütünlüğü olmalıdır,
- Konuşmacı ses tonunu, beden dilini ve konuşma hızını iyi bilmelidir,
- Konuşmacı dinleyicilerle etkin göz teması kurmalıdır,
- Konuşmacı heyecanını kontrol edebilmelidir,
- Konuşmacı mevcut tüm malzemeleri etkin kullanmalıdır,
- Konuşmacı sunumda önemli noktalara değinmelidir,
- Kullanılan ifadeler anlaşılabilir, doğru, net, yalın ve kısa olmalıdır.
- Konuşmacı konu içeriğine uygun güncel örnekler vermelidir,
- Konuşmacının sunumun konusu ile gerçek yaşam arasında köprü kurmalıdır,
- Konuşmacı konuya ilişkin görselliği yeterince önemsemelidir,
- Sunumda yer alan renkler uyumlu olmalıdır,
- Sunumda yer alan animasyon efektleri gereksiz kullanılmamalıdır,
- Sunumda rahatsız edici sesler olmamalıdır,
- Sunumun sonunda kullanılan kaynaklar olmalıdır,
- Sunum esnasında ve sunum sonunda gelen sorular cevaplanabilmelidir,
- Sunum sırasında istenmeyen sıkıntılar profesyonelce giderilebilmelidir,
- Sunum akılda kalıcı bir final ile bitirilmelidir,
- Sunum belirtilen zamana riayet edilerek başlamalı ve bitmelidir.



Sunum, dinleyiciler içindir. Kendi çerçevenizden çıkıp anlatacağınız konuya dinleyicinin gözünden bakabilmelisiniz.

## SUNUMU BAŞARILI KILAN ETKENLER

Bir sunumu etkin ve başarılı hâle getirebilmek için gerçekleştirilmesi gereken birtakım etkenler vardır. Bu etkenler:

- Tanıtılmaya çalışılan ürün ve hizmeti vurgulamaya önem vermek,
- Sunum heyecanı kaybetmemek,
- Savunulan düşüncüyü açık olarak anlatmayı benisemek,
- Sunum üzerinde yeterli düzeyde çalışmak,
- Sunumda görselliği ön plana çıkarmak.

*Etkili bir sunumun gerçekleştirilebilmesi için sunumdan önce ve sonra yapılması gerekenleri iyi analiz etmek ve sunuma ilişkin tüm görsel malzemeden istenilen düzeyde faydalanmak ve bu malzemeyi uygun bir şekilde kullanmak gereklidir.*

## SUNUMDA YAPILMASI GEREKENLER

Bir sunumda yapılması gerekenler: Sunumdan önce yapılması gerekenler, sunum sırasında yapılması gerekenler ve sunumdan sonra yapılması gerekenler olarak üçe ayrılmaktadır.

### Sunumdan Önce Yapılması Gerekenler

Sunucu sunumdan önce tüm detayları göz önüne almalıdır. Detayları iyi analiz etmelidir. Bu şekilde etkin bir sunum tarzı belirlenmelidir. Sunumun içeriğini dikkatlice oluşturmalıdır. Sunumun içeriği dinleyicilerin ilgisini çekecek özellikte olmalıdır. Aynı zamanda sunucu, sunum konusuna hâkim olmalıdır. Sunumun içeriğini değişik kaynaklardan oluşturmalıdır. Gereksiz ayrıntılardan ve tartışmalardan uzak durmalıdır. Sunum cümlelerinin anlamsız olmamasına dikkat etmelidir. Ayrıca kısa ve anlaşılır olmasını sağlamalıdır. *Sunucu veya sunucular sunumdan önce sunum ortamını görmelidirler. Bu ortamda prova yapmalıdırlar. Sunum sırasında kullanacakları tüm materyalleri kontrol etmelidirler.*

Sunumdan önce yapılması gerekenler şunlardır:

- Etkin ve ilgi çekecek bir sunum konusu seçilmeli ve bu konu güncel bir konu olmalıdır,
- Sunumun hazırlığında kabul gören çeşitli kaynaklardan yararlanılmalıdır,
- Sunum ortamının daha önceden görülmesinde fayda olacaktır,
- Sunumdan önce prova yapmak önemli olacaktır,
- Kullanılacak tüm malzemelerin kontrolü amaca ulaşmada faydalı olacaktır,
- Sunumu izleyecek olan, izleyici kitlesi hakkında detaylı bilgi sahibi olmak gerekir,
- Sunumda ele alınacak tüm konular ana başlıklar hâlinde belirlenmelidir,
- Sunum sırasında tutarlı, ciddi, ağırbaşlı, temiz ve derli toplu görünüm başarıyı sağlayacak olan önemli bir hareket tarzıdır,
- Sunum yapacak kişi sunum sırasında, beden diline ve sunum ortamını rahat kullanmaya özen gösterilmelidir,
- Sunum yapacak kişinin dinleyicilerle duruş ve beden diliyle iletişim kurması önemlidir,
- Sunumda sunuma yardımcı olacak tüm teknik donanım, teknolojik araçlar etkin kullanılmalıdır.

### Sunum Sırasında Yapılması Gerekenler

Bir sunumda yapılması gerekenler şu şekilde ifade edilebilir:

*Sunumda Süreci:* Sunumu yapacak kişi, bütün hazırlıklarını yapmalıdır. Dinleyiciler sunum yerine geldikten sonra sunuma başlamalıdır. Öncelikle ken



Sunumunuzun %90'ını dinleyicilerin %99'u anlayabilmelidir.

tanıtmalıdır. Aynı zamanda sunum hakkında gerekli bilgileri vermelidir. Sunumunda dili güzel kullanılmalıdır. Ses tonuna, vurgulara, jest ve mimiklerine dikkat etmelidir. Sözlü sunum yanında beden diliyle dinleyicilerle iletişim kurulmalıdır. Sunum yapan kişi, sunumda ciddi olmalıdır. Güzel bir görünüme sahip olmalıdır.



Sunum slaytlarında yazı ve görseller dengeli kullanılmalıdır. Görseller iletilmek istenilen mesajla ilgili olmalıdır.

**Sunum Kaygısı:** Kişiler sosyal ve mesleki başarıyı elde etmesi açısından birçok yeteneğe sahip olmalıdır. Yeni deneyimler ve girişimler bireyin gelişmesini sağlar. Yenilikleri benimsemeyen ve değişimlere açık olmayan kurumlar veya kişiler gelişemez. Gelişimler değişimleri ve değişimlerde gelişimleri getirir. *Kişisel özellikler etkin şekilde kullanıldığında önemli hâle gelir. Kişinin toplum içinde potansiyelini ortaya koymasını engelleyen sorunlardan biri kaygı duygusudur. Söz konusu kaygı düzeyi etkin iletişimi olumsuz yönde etkilediği gibi iyi bir sunum yapmayıda engeller. Bu olgu sunum kaygısı olarak ifade edilir.* En deneyimli ve başarılı konuşmacılar bile zaman zaman bu kaygıyı yaşayabilirler. Sunum becerisi, zamanla elde edilen deneyimlerle oluşur. En iyi konuşmacılar bile yapacakları sunumlarına hazırlanma ihtiyacı duyarlar. Bir topluluk önünde konuşma yapmaya ilişkin duyulan endişe ve gerginliğe konuşma fobisi adı verilir. Sunum esnasında yaşanan kaygı, sunum performansını olumsuz etkiler. Bedensel, duygusal ve zihinsel değişimlerle kendini gösterir. Bu normal bir durumdur. Sunum kaygısı aslında sunuma hazırlık açısından sunucuyu uyarma şeklidir. Sunum kaygısının olumsuz sonuçları olabilir. *Fakat bazende sunumu yapan kişinin konuşması üzerinde olumlu bir etkisi olabilir. Sunum sırasında heyecan normaldir. Bu heyecan veya kaygının bir süre sonra geçmesi muhtemeldir. Böyle bir kabulleme sunucunun panik olmasını önleyebilir.* Aynı zamanda kaygıyı fırsata dönüştürebilir. Başarılı sunumları engelleyen birçok yanlış inanç ve varsayımlar bulunmaktadır. Bu yanlış inanç ve varsayımlar şu şekilde ifade edilebilir [5]: Konuşmanın hedefi veya arzusu bilgiyi etkin olarak sunmaktır. Sunumların temel noktası bilgileyi açıklamak ve aktarmaktır. Sunum kaygısının kişilerde fiziksel ya da bedensel yansımaları farklıdır. Fakat tepkiler benzerdir. Sunum kaygısı, zaman zaman bedeninin olağan dışı durumlara verdiği tepkiler ile aynıdır. Bunun asıl sebebi, olumsuzlukların meydana getirdiği kontrol kayıplarıdır.

Sunum kaygısını önlemek için yapılabilecek yöntem ve öneriler şunlardır:

- Hayal etmek,
- Hazırlık yapmak,
- Prova yapmak,
- Heyecanı fırsata dönüştürmek,
- Korkuyu yenmek,
- Zihinsel tutum oluşturmak,
- Nefes almayı kontrol etmek,
- Fiziksel belirtilerden korkmamak.

**Hayal etmek:** Sunumu yapacak olan kişi, sunuma hazırlanırken konuşma yaptığı salonu ve dinleyicileri hayal etmelidir. Tüm bunları gözünün önüne

getirerek olumlu bir motivasyonu sağlayacak bir kabullenme yapmalıdır. Tebrikleri ve alkışları düşünmelidir. Bu yaklaşım motivasyonu sağlayacaktır. Bu tür bir motivasyon tarzının olumlu etkileri olacaktır. Sunumu yapacak olan kişinin bu şekilde güven tazeleyecektir. Düş gücü sayesinde salonda yaşayacağı olumsuzlukları engelleyecektir.

**Hazırlık ve prova yapmak:** Sunum kaygısının bireylerdeki fiziksel veya bedensel etkileri farklıdır. Sunum kaygısı, bedenın istem dışı durumlara verdiği tepkiler gibidir. Bunun temel nedeni, kaygı sırasında kontrolün yitirilmesidir. Aynı zamanda becerilerinin olumsuz hâle gelmesidir. Düşünme özelliğinin azalması ve sinir sisteminin yıpranması da olasıdır. Sunum korkusunun yenilebilmesi, sunum için doğru ve gerekli hazırlığı yapmaya bağlıdır. Bol sunum yaparak deneyim sağlamakta önemlidir. Tam tersi durumlarda söz konusu olabilir. Sunumu yapanın yeterince hazırlık yapmaması endişeye neden olabilir. Sunum yapan kişinin konu hakkında bilgisinin az olması, ona sıkıntı yaşatabilir. Bu nedenle hata yapması oldukça olasıdır. *İyi yapılan bir hazırlığın, sunum kaygısını %65-%75 oranında azaltacağı beklenmektedir.* Sunumla sıkça yapılan provalar sayesinde tüm konuşma detayları akılda daha kalıcı olmaktadır. Böylelikle hata ihtimali azalmaktadır. Kişi kendini daha rahat hissetmektedir.



Etkili bir sunum istenilen sonucu elde etmeyi, düşüncelerin kabul görmesini sağlar.

**Heyecanı fırsata dönüştürmek:** Sunum yapılmadan önce sunucunun heyecanlı olması doğaldır. Bu bazı durumlarda konuşmacıyı olumlu yönde etkileyebilir. Bazen kişinin heyecanı, konusuna hazırlıklı olduğunu gösterir. Ve dinleyicilerini fazlasıyla önemseydiğinin bir göstergesidir. Heyecan bazen sunucuyu sunum süresince güçlü tutar. Bununla beraber bildiğinin farkında olmadığı bilgileri bile hatırlamasını sağlayabilir. Zaman zaman heyecan adrenalin ile benzer etkiyi yapabilir. Bu da performansın artmasını sağlayabilir. Bu durum dinleyicilere olumlu bir biçimde yansiyabilir.

**Korkuyu yenmek:** Korkuyu yenme açısından sunucu korkunun nedenini tam olarak belirlemelidir. Sunum sırasında meydana gelebilecek tedirginlikleri, olumlu düşüncelerle engellemelidir. Bu kendini daha rahat hissetmesini sağlayacaktır.

**Zihinsel tutum oluşturmak:** Konuşmacı sunum yapmadan önce olumlu motivasyon sağlamalıdır. Gerekli sunum hazırlığı yapan kişi aşağıdaki kabullenmeleri kendi için motive etmelidir:

- Detaylı bir şekilde gerektiği gibi hazırım,
- Sunum için gerekli herşey hazır,
- Kaygılanacak bir durum yok,
- Ruh hâlim negatif yönde,
- Gerekli tecrübeye sahibim,
- Tüm hazırlıklar tamam,
- Dinleyiciler olumlu insanlar,
- Tüm sunum metaryelleri tamam,
- Sunum yeri veya salon gerektiği şekilde hazır,

- İstedığım şekilde sunum yapacağıma inanıyorum,
- Ben güçlü bir insanım.

**Nefes alma egzersizleri:** Sunucu sunumdan önce nefes alma tekniklerini iyi kullanmalıdır. Bu teknikler sesinin istenen şekilde çıkmasını sağlayacaktır. Aynı zamanda beden diline olumlu bir etki yapacaktır.

**Fiziksel belirtilerden korkmamak:** Sunumu yapacak olan kişi, sunuma başlamadan birçok olumsuzluklar yaşayabilir. Rahatsız edici fiziksel belirtiler hissedebilir. Bu belirtileri hissetmesi durumunda, sunum yapılacak ortamın dışına çıkarak sakinleşmesi iyi olacaktır.

### Sunumdan Sonra Yapılması Gerekenler

Sunumu başarıyla gerçekleştiren kişinin, sunum sonrasında dinleyicilerin sunumla ilgili düşüncelerini detaylı olarak bilmelidir. *Bu gelecekteki sunumlara yol gösterme ve doğru yönde şekillendirme açısından oldukça önemli olacaktır.*

Sunum sonrası yapılması gerekenler şunlardır [3]:

- Sunum sırasında görsel malzemeden etkin bir şekilde yararlanılmalıdır,
- Sunum yapan kişi, sunumdan sonra dinleyicilerin soru sormalarına olanak tanınmalıdır,
- Sunum yapan kişi, sorulan sorulara güveni sağlayıcı ve doyurucu, doğru, açık ve net cevaplar vermelidir.



İnsanlar arası iletişimde kullandığımız sözcükler ve ses tonumuz kadar bedenimizin dili de büyük izlenim bırakmaktadır.



Örnek

Nöroloji alanında yapılan son araştırmalar, insanların kelimeleri ve resimleri beynin farklı kısımlarında işleme soktuğunu göstermektedir. ABD’de yapılan bir araştırmada, verilmek istenen mesajları iletmek için konu ile ilgili görseller kullanıldığı zaman sunumda anlatılanların hafızada tutulma oranının %10’dan %65’e çıktığı görülmüştür.

### SUNUMDA KULLANILACAK MALZEMELER

*Etkili bir sunum sunumun özelliği dikkate alınarak, sunum konusu kadar sunumda kullanılan teknik malzemelerden almaktadır. Sunumda kullanılacak teknik araç ve gereç önemlidir.* Sunum sırasında ihtiyaç duyulan teknik araç ve gereçten hedeflenen doğrultuda, etkin bir şekilde yararlanılmalıdır. Sunumda kullanılacak teknik araç ve gereçten bazıları şunlardır;

- Projeksiyon cihazı,
- Slayt makineleri,
- Yazı tahtası,
- Çok yapraklı pano,
- CD,
- Disket,

- Bilgisayar,
- Mikrofon.

Bu teknik araçlar ve görsellik konunun sunulmasında ve istenen yönde anlaşılmasında çok etkilidir. Bu araç ve gereçlerin varlığı sunum için kaçınılmaz olmaktadır. Bu malzemelerin önemli olmasının nedenleri şunlardır:

- Sunumda yapılacak olan konuşmaya odaklanmayı sağlar,
- Dinleyiciler üzerinde olumlu etki sağlar,
- Sunumu yapan kişiye sunum sırasında zaman kazandırır,
- Sunumdaki istenmeyen sıkıcı ortamı değiştirerek programa renklilik katar.

*Sunucu görsel malzemeyi, sunum içeriğiyle güzel ve uyumlu bir biçimde kullandığında etkin olacaktır. Bunun tersi durumlarda görsel araçlar dinleyicinin dikkatini dağıtabilir. Konuşmada; %55 görüntü, %38 ses, %7 sözler etkili olmaktadır.* Bu yüzden sunum slaytlarda açık ve görsel ağırlıklı bilgiler bulunmalıdır. Aynı zamanda slaytlarla konuşmaların eş zamanlı olması gerekmektedir.

Görsel malzemenin kullanılış amacını şu şekilde ifade edebiliriz:

- Dinleyicilerin verilen bilgileri iyi anlamalarını sağlamak,
- Düşünceleri, kavramları sunarken zaman kazanmak,
- Yanlış anlaşılmalardan kaçınmak,
- Sunuma rahatlatıcı anekdotlar ve gerektiğinde espriler katmak.

## SUNUM ÇEŞİTLERİ

Her biri belli ihtiyaçlara cevap veren çok sayıda sunum çeşidi vardır. Sunum çeşitleri şu şekildedir [4]:

- Gerçekleri İfade Eden Sunum: Sunum esnasında, sunucudan yaşanmış olayların aktarılmasının istendiği, herhangi bir kişisel düşüncenin ortaya konulmadığı sunumlardır.
- Satış Gerçekleştirmek İçin Yapılan Sunum: Satış sunumlarında hedef istenen satışı yapmaktır. *Bu nedenle sunum ikna etme odaklıdır ve içeriği çoğunlukla satış ve pazarlama uygulamalarından oluşur. Bir ürün veya hizmetin fayda ve özelliklerini tüm özellikleri ile tanıtır ve dinleyicilere satılmak için geçerli sebepler sunar.* Bir kavramın, ürünün, hizmetin veya bir teklifin, hatta kişilerin kabulünü ve tanıtımını yapmayı amaçlar.
- Eğitimi Hedefleyen Sunum: Asıl amacın öğretmek olduğu sunumlardır. Belirli uzman kişilerce profesyonel seviyede sunulan eğitim programları vardır. Burada tüm bilgiler sunumlarla aktarılmaktadır. Bu eğitimler genellikle anfi düzeni içinde yapılır. Konuşmacı, sunum sonrasında bilgilerin akılda kalıcı olmasını ister. Bu bilgilerin hatırd kalmasını temel hedeftir.



İyi yapılan bir hazırlığın, sunuş kaygısını %75 oranında azaltacağı ifade edilmektedir.



İnsanlarla göz teması kurmak etkileyici konuşmanın temel bir unsurudur.

- İkna Etmeye Yönelik Sunum: Dinleyicilerin sunumu yapan kişinin söylediği tüm bilgileri onaylayıcı olma tarzını benimsemeleri söz konusudur. Dinleyicileri motive etme amaçlanır. *Onların davranış tarzlarını değiştirme amacı güden, abartılmış sunumlardır. Toplumunu motive eden, tanıtım filmleri, propaganda amaçlı, motive edici konuşmaları içeren, kurumsal satış toplantıları, dinî söylemler bu tür sunumlardır.* Dinleyicileri belirli düşüncelere yönlendirmeyi amaçlar. Sunucunun düşüncelerine odaklı iknayı amaçlar. Kişileri yönlendirmeyi hedefleyen sunumlardır.
- Biçimsel (Formel) Sunum: Yapılacak sunumun biçimsel bir düzenlemeyle sunulmasıdır. Biçimsel sunumlarda ana amaç dinleyiciler üzerinde duygusallık meydana getirmektir. Dinleyiciler sunulan olay ve bilgileri yaşamalıdır. Yani dinleyicilerin sunumdan memnuniyet duymalarını amaçlar. Takdir toplama amaçlı biçimsel formatlı sunumlardır. Genellikle davet, organizasyon, kutlama durumlarında yapılmaktadır. Ödül törenleri veya ayrılık konuşmaları bu tür sunumlardır.

Bir biçimsel sunumda etkili olabilmek için aşağıdaki şartlar gereklidir:

- Başka konuşmacıların olumlu karşılanan sunumlarından örnek almak gerekir,
- Sahne korkusu aşılmalıdır,
- Etkili olabilmek için sunuş konuları iyi analiz edilmelidir,
- Sunuşların etkileyici olabilmesi için sunuşlar resmî olmalıdır.

## ETKİLİ SUNUM TEKNİKLERİ

*Etkili sunum tekniklerini kullanmak bir sunumun başarısı için kaçınılmazdır.*

Etkin bir sunum için sunumu planlamak, hedeflerin saptanması, dinleyicilerin/katılımcıların tanımı, sunum yeri ve zamanlaması, sunum materyalleri, sunum amacını belirlemek, sunumu hazırlamak ve sunumu prova etmek, sunumu yapmak, sunumun başarısını ölçmek ve değerlendirmek olarak ifade edilebilir.

*Sunumu Planlamak:* Planlama etkili sunumun temel noktasıdır. Sunumun içeriğinin bilinmesine, anlaşılmasına ve gerçek konuşmanın gelişmesine bir temel oluşturur. Sunumu planlamak şu noktaların belirlenmesini kapsar:

- Sunumun amacını doğru belirlemek,
- Sunumun hedeflerini oluşturmak,
- Dinleyicilerin rolü ve ihtiyaçlarını bilmek,
- Donanım ve materyalleri saptamak,
- Maliyetleri ortaya koymak,
- Sunuma olan yaklaşımı ölçmek,
- Sunumun içeriğini planlamak.

Sunumun etkili planlanmasını yararları şunlardır:



Sözsüz mesajlar jestler, göz ve baş hareketleri, beden duruşu, yüz ifadeleri, mesafe, temas gibi beden dili öğeleriyle ifade edilir.

- Sunum hedeflerinin belirlenmesi,
- En doğru sunum içeriğinin oluşturulması,
- Sunumun tüm süreci içindeki ihtiyaçların belirlenmesi,
- Rasyonel bilgilendirme,
- Sunumun iyi yönetilmesi,
- Sunumdan kaynaklanan değişikliklere yönelik tedbir alınması.

*Başarılı bir sunum planında olması gerekenler, hedeflerin saptanması, dinleyicilerin tanımı, sunum yeri, sunum zamanlaması ve sunum materyalleridir.*

**Hedeflerin Saptanması:** Bir sunuma etkin bir şekilde hazırlamanın temel noktası hedefleri saptamaktır. Sunumu gerçekleştirenler ve sunumu dinleyenlerin hedefleri önemlidir. Etkili bir sunu hazırlamak için, sunuşun hedefleri, konuşmacının hedefleri ve dinleyicilerin hedefleri olmak üzere üç hedef dizisine ihtiyaç vardır. Sunumun içeriği hazırlanmadan önce hedefler etkin olarak belirlenmelidir.

Öncelikle sunumun hedefleri ortaya konmalıdır.

*Konuşmacının Hedefleri: sunumu yapacak olan konuşmacıların veya konuşmacıların sunumun hedefleri ve kendi hedefleri olmak üzere iki hedef alanı bulunur. Bu iki hedef alanı birbirinden farklı olabilir. Bazı özel hedefler sunumun etkisini artırabilir.*

Bunun örnekler şunlardır:

- Soruları avantaja döndürmek,
- Saygı, inanç ve güven oluşturmak,
- Öz güven sağlamak,
- Aktif bir dinleyici olarak, katılımı sağlamak.

Sunumu olumsuz yönde etkileyen kişisel zaaf lar şunlardır:

- Konuyu sadece kendisinin bildiğini sanmak,
- Sadece terfiyi düşünmek,
- Övgü almayı hedeflemek,
- Kişisel konumunu yükseltmeyi arzulamak.

Kişisel hedefler ile sunumun amacı çatışıyorsa sonuç olumsuz olacaktır. Sadece sunumun kendisi etkisizleşmekle kalmayacak aynı zamanda güvenilirliği zayıflayacaktır.

*Dinleyicinin Hedefleri: Sunum esnasında dinleyiciler dikkatlidir. Dinleyinin sunuma ilişkin hoşnutsuz tavrı önemlidir. Bu anlatımı ve sunumun içeriğini etkiler. Dinleyicilerin sunum sırasındaki tavrı sunumu yüksek oranda etkiler.*

**Dinleyicilerin veya Katılımcıların Tanımı:** Sunumun planının yapılması önemlidir. Bu açıdan sunumun amacının iyi belirlenmesi gerekir. Konuşmacının öncelikle dinleyicileri tanımlaması lazımdır. Dinleyiciler hakkında bilgi edinilm



gerekir. Dinleyiciler ne kadar iyi analiz edilirse yapılacak sunum o kadar onların gereksinimlerine uygun olacaktır.

*Sunum Yeri ve Zamanlaması:* Konuşmanın yapılacağı yer oldukça önemlidir.

Sunumun yapılacağı yer dinleyicilere uygun olarak seçilmelidir. Sunumun konusu da belirlenirken bu olgu göz önüne alınmalıdır. Konuşmanın yapılacağı yer, konuşma ile ilgili materyallerin düzenlenmesini etkiler. Sunumdan önce konuşmanın yapılacağı yeri görmek iyi olacaktır. Bu ortama alışma açısından önemlidir. Sunum yerindeki olanaklar belirlenmelidir. Gereksinimlerin ne kadar karşılandığı bilinmelidir. Konuşmanın yapılacağı yerin yerleşim şekli ve materyallerin durumu gözde geçirilmelidir.



Bir sunumda konuşmacının doğru nefes alması, hem sesinin doğru şekilde çıkmasına hem de vücudunun duruşuna olumlu etki göstermektedir.

*Sunum Materyalleri:* Görsel araçlar bilgi aktarımında oldukça önemlidir.

Sunum materyalleri öğrenmeyi kolaylaştırır. Aynı zamanda zamandan tasarruf sağlar. Dinleyicilerin dikkatini canlı tutar. Görsel araçlar dinleyicilerin konu üzerinde yoğunlaşmasını sağlar. Dinleyicilerin rahatlamasına ve bilgiyi akılda tutmasına yardımcı olur.

Sunuşa göre yardımcı araçlar üç kategoriye ayrılır:

- Sessiz olarak görselliği sağlayan araçlar: Posterler, broşürler, tepegöz ve slaytlar gibi araçlardır.
- İşitselliği sağlayan araçlar: müzik ve ses sistemleri, teypler, makaralı teypler, plaklar,
- Görselliği ve işitselliği sağlayan araçlar: Video konferans sistemleri ve filmler gibi malzemelerdir.

*Sunum hazırlanırken hangi görsel materyallerin kullanılacağı kararlaştırılmalıdır. İhtiyaç duyulması olası malzemeler belirlenmelidir. Yardımcı araçlar konuşmacının sunum amaçlarına uygun olmalıdır.*

Bir sunumda kullanılacak görsel materyaller şunlardır:

*Projeksiyonlar:* Projeksiyonlar veya saydam göstericiler esnek malzemelerdir. Hareket kabiliyetleri yüksektir. Ucuz ve kullanımı kolay malzemelerdir. Güvenilir özelliktedirler. Özel uygulamalara uyumlu olduklarından sıkça kullanılırlar. Bunlar küçük ve orta büyüklükteki dinleyiciler oldukça uygundur. Özel bir aydınlatmaya ihtiyaç yoktur. Sunumdan önce odak ayarı yapılmalıdır.

*Beyaz Tahta:* Daha çok bilginin kişilere sunulması gerektiği durumlarda kullanılır. Beyaz tahta tebeşirle yazmaktan daha net bir durumu oluşturur.

*Kâğıt Sayfalar veya Yazı Levhası:* Kâğıt sayfalar, genelde küçük ölçekli toplantılarda kullanılır. Sunum sırasında sunucular ve dinleyiciler tarafından kullanılabilir. Yazı levhasında sunum sırasında kullanılabilir. Bu nedenle sunumdan önce hazırlanmalıdır. Yazı levhası sunuşa renk katar. Ucuzdur ve taşınması kolaydır.

*Tepegöz:* Tepegöz sunumlarda slayt gösterimi için salonun olanaklarına göre kullanılan bir malzemedir. *Sunumdan önce hazırlanmalıdır. Ve sunum başlamadan*



İnsanlarla göz teması kurmak etkileyici konuşmanın temel bir unsurudur.

*iyice kontrol edilmelidir. Ayrıca sunumdan önce kullanılacaksa provalarda mutlaka çalıştırılmalıdır.*

**Video ve Filmler:** Videolar konu ile ilgili yaşanmış olayları sunmada kullanılır. Sunumda gerekli olan görüntülerin sunum anında sergilenmesini sağlar. Sunuma katkı sağlayan bir materyeldir. Sunumda gerçeklik ve canlılık meydana getirir. İzleyiciler perdede faaliyeti gözlemlerken konuyla ilgili bir tanımlamayı da dinleyebilir. Bu görsel araçlar sunumun etkinliği açısından idealdir. Doğru yerde ve zamanda kullanılması gerekir. İzleyicilerin dikkatinin odaklanmasını sağlar. Konuya ilişkin anlatımı gerçek görüntülerle aktarır.

**Tele-Video Konferans Yöntemi:** Maliyetlerin yükselmesi nedeniyle bazı kurumlar bir merkezden sunum yapabilirler. Değişik coğrafi bölgelerdeki insanlar arasında iletişim gerçekleştirmek için telekonferans ve video konferans uygulamalarını kullanılır. *İki veya daha fazla noktada bulunan bireylerin sesli ve görüntülü olarak gerçek zamanlı haberleşme yöntemine video konferans denir. Telekonferans ise sadece işitsel odaklı konferans yöntemidir.*

Tele-video konferans yöntemi, konuşmacı ve dinleyicilere sunumun izlenmesinde kolaylık sağlar. Aynı zamanda işitsel ve görselliği oluşturarak akılda kalıcılığı ve öğreticiliği pekiştirir.

**Grafikler:** Grafikler sessiz görsel araçların bir şeklidir. Çoğu kez bir konu, özel grafik türlerini kullanarak daha iyi aydınlatılabilir. Bilgiyi sözlü olarak ve bir grafik şeklinde vermek mesajı sağlamlaştırır. Aynı zamanda nlamayı güçlendirir. Yaygın şekilde kullanılan grafikler şunlardır: Fotoğraflar, tablolar, diyagramlar, çizelgeler, sütunlu şemalar, pay şemaları, akış şemalarıdır.

**Yazılı Materyaller:** Yazılı materyaller sunum etkinliği açısından oldukça önemlidir. Yazılı materyallerin bazıları şunlardır:

- Materyalin kopyalarını içeren dökümanlar,
- Ek bilgilerin yer aldığı yazılı kâğıtlar,
- İstatistiksel verilerin olduğu belgeler,
- Sunuş metnini içeriren dökümanlar.

Bunlar dinleyicinin rahatlamasını sağlar. Dinleyicilerin sunuma yoğunlaşmasına yardımcı olur.

**Power Pointler:** Slaytlar izleyicilerin dikkatini çeker. Sunumu yapan konuşmacının anlatımına destek olur. Aynı zamanda konuşmacının sunum hızını ayarlamasına yardım eder. *Her slaytın değeri oluşturduğu bilgiyle değildir. Bu değer bilaktarımına ne ölçüde faydalı olduğu ile ölçülür. Bir slaytın sunumu destekleme derecesi önemlidir. Slaytlar günümüzde çok popüler ve yaygın kullanılan materyallerdir. Fotoğraf, grafik, animasyon, ses ve video uygulamalarını desteklerler.*

Bunların yanı sıra, etkili bir sunumun yapılandırılmasında takip edilmesi gereken aşamalar:



Bir sunumda genellikle konuşmayı bitirmek için “sonuçta”, “özetlemek gerekirse”, “son olarak” gibi deyimler kullanılır.

**Amacı Belirlemek:** Sunucu yaptığı sunum faaliyeti ile ne yapmak istediğini, nereye varmak istediğini bilmelidir. Başka bir deyişle sunumun amacı her açıdan iyi analiz edilmelidir. Amacı belirledikten sonra hangi yoldan gidileceği daha doğru seçilebilir. *Genel olarak sunum yapanlar sunuyla ilgili hedeflerini tanımlayan plan hazırlarlar. Bu konuşmayı hazırlarken gerçekleştirilecek uygulamalarda yol göstereceği olacaktır.*

**Sunumu Hazırlamak ve Sunumu Prova Etmek:** Bir sunum, sunumun hazırlanmasıyla başlayıp, yapılmasıyla sona eren birtakım aşamaları içerir. Etkili bir sunum geliştirmek için tüm aşamalara ihtiyaç vardır.

Sunum aşamaları şunlardır:

- Sunum için detaylı ve doğru plan yapma,
- Sunumun konusunu doğru belirleme,
- Kaynakları detaylı tarama,
- Sunumun amaç ve hedeflerini ortaya koymak,
- Dinleyici analizi yapma,
- Sunumun içeriğini saptama,
- Verileri doğru derleme,
- Verilerin düzenlenmesini belli bir düzen içinde yapma,
- Sunuşun planını oluşturma,
- Sunum metnini yazma,
- Görsel yardımcılarını belirleme,
- Metni konuşmaya çevirme,
- Sunumu prova etme,
- Sunumu istenen yönde ve etkin bir şekilde yapma.

Bir sunum hazırlanırken sunum metni oluşturmak için yapılacak faaliyetler şu şekilde ifade edilebilir:

**Veri Toplama:** Bir sunum hazırlığında ilk aşama sunumun konusunun belirlenmesidir. Konu belirlendikten sonra içerik oluşturma çalışmaları başlar. Bunun için içeriği oluşturacak bilgilerin toplanması gereklidir. Gerekli olan bilgiler sağlıklı ve doğru veri kaynaklarından elde edilir. *Bu veri kaynakları öncelikle konuşmacının kendisidir. Diğer veri kaynakları: Organizasyon dosyaları, görüşmeler, istatistikler, öyküler, alıntılar, örnekler ve yayınlardan oluşur.*

**Verilerin Düzenlenmesi:** Sunumun hedeflerin açık olması yeterli değildir. Veri kaynaklarının güncelliği ve geçerliliği önemlidir.

Konuşmacının aktarım kabiliyeti iyi olsa bile, veriler doğru ve gerekli bir şekilde elde edilmemişse sunum etkin olmayacaktır. İçerik detaylı, titiz ve iyi düzenlenmemişse dinleyiciler hayal kırıklığına uğrayacak ve zaman yitirecektir.

**Plan Çıkarma:** İyi bir plan iki temel amaca hizmet eder. Belirlenen teme



Bir sunum açısından notlar, mektuplar, politika ve yöntemle ilgili broşürler, raporlar, istatistiksel analizler, daha önceki sunuşlar, bunların tümü potansiyel bilgi kaynaklarıdır.

noktaları sıraya koyar. İçeriğin sadece temel bilgilendirmeyi kapsayacağı bir şekilde toplanan verileri azaltır.

Plan birçok hedefe hizmet eder. Destekleyici veriye ihtiyaç duyan temel noktaları çıkarır. Sunucunun sunum konularını hatırlamasına yardımcı olur. Sunum zamanının belirlenmesinde etkili olur. Konuşmacının tam metninin iskeletini oluşturmaya yardımcı olur.

**Metni Yazma:** Sunumun içeriği belirlendikten sonra, sunumun metni oluşturulur. *Bu metin sunum sırasında yararlanılacak özel kartlara kaydedilebilir. Ya da metnin bizzat kendisi olabilir. Yazılı metin sözlü sunumdan farklıdır. Mesajı ve sunulacak görsel materyalleri tanımlamaktadır. Yazılı metin sunum için yeterli olabilir.*

**Görsel Yardımcıları Kararlaştırma:** Sunumlar görsel yardımcıları ile yapılmalıdır. Görsel yardımcıları seçerken sunuma olacak katkı düzeyi göz önüne alınmalıdır.

**Metni Konuşmaya Dönüştürme:** Son taslak bittiğinde sunumun yazma kısmının sona erdiği düşünülebilir. Bu yüzden, sözlü sunumdan önce yazılı metin konuşma şekline dönüştürülür.

**Sunumu Yapmak:** Bir sunumda rahat ve okumadan konuşmak en etkili sunum biçimidir. Etkileyici bir girişten sonra, mantıklı bir sunum akışı gerçekleştirmek sunucunun sunum sırasında kendine güvenini için önemlidir. Buna karşın bir sunumda metni okumak ve metni ezberlemek kaçınılması gereken yöntemlerden biridir.

Beden dili bir sunumda önemli bir iletişim kaynağıdır [6]. Beden duruşu fiziksel ve duygusal olarak iletileri kapsamaktadır. *Bedenin dilinin etkileyciliği sunucunun dış görünüşü ile ilgilidir. Göz teması, konuşmacı ve dinleyici arasında etkileşim sağlar.* [7] Katılımcıları rahatsız etmeden onlarla direkt göz teması yapmak güvenilir bir imaj oluşturmak açısından ve doğru iletişimi yakalayabilmek açısından oldukça önemlidir.

## SUNUMUN BAŞARISINI ÖLÇMEK/DEĞERLENDİRMEK

Konuşmacıların kendi sunumlarını tarafsız bir biçimde eleştirmeleri çoğunlukla zordur. Konuşmacı sunum sonrası öz eleştiri noktasında samimi olmalıdır. Hataları anlayıp yanlışları düzeltmek için çaba sarfetmek gerekmektedir. Bu gelecekteki sunumların başarısı açısından önemlidir.

Bir sunumun etkinliği bazen beklendiği gibi olmayabilir. Sunum sonrası değerlendirme, sonraki sunumlarda aynı hataları yapmama açısından önemlidir. *Ayrıca devamlı kullanılacak materyallerin sunuma verdiği katkı düzeyide iyi ölçülmelidir. Bunlar sunum sırasında istenen performans ve verimlilik açısından arzu edilen düzeyde değil ise, gelecek sunumlar için daha iyileri tercih edilmelidir.* Sunumları değerlendirmek niyetiyle sunumu yapanların kullanabileceği çeşitli araçlar vardır. Bunlar şu şekilde ifade edilebilir:

- Sunumu teybe kaydetmek,
- Sunumu videoya çekmek,



Bir sunum metninden kilit düşünceler ve kilit noktalar aşırı ölçüde çakışırsa dinleyicilerin kafası karışabilir.

- Sunum sırasında görevlendirilen yardımcı kişilerin not almalarını sağlamak,
- Sunumu yetkin kişilerin gözüyle değerlendirmek,
- Dinleyicilerin önündeki hâliyle durumunu görmek.

Bu seçeneklerin tümü kullanılabilir. Fakat en yararlı olanı sunumun tamamını videoya çekmektir. Bu şekilde konuşmacı sunumunun tamamını defalarca izleyebilir. Hatalarını en ince detaylarına kadar saptayabilir. Beden dili hakkında bilgi sahibi olabilir. Beden dilini ne kadar etkin kullandığını anlama açısından, bu konuda yetkin kişilerin uygulamalarını izleyerek ikisi arasındaki farkı tespit edebilir. Veya sunum kayıtlarını profesyonel kişilere göndererek onlardan yardım alabilir. *Bu konuda düzenlenen çeşitli eğitim olanaklarından yararlanabilir. Bütün bunların yanında, sunum süresince dinleyicileri iyi analiz edebilir. Onların sunumu dinlerken verdikleri tepkiyi ölçebilir. Beden dillerini ve mimiklerini analiz edebilir. Yani sunumun dinleyiciler üzerinde ne ölçüde etkili olduğunu video kayıtları izleyerek ölçebilir.*

Değerlendirme sonrası kasetlerden oluşturulacak özel bir arşiv oluşturabilir. Bu gelecekteki olası sunumlar için yeni beceriler elde etme açısından önemlidir. Bütün bunlar mevcut sunum becerilerini ve sunum tarzlarını geliştirmeye yönelik uygulamaları ölçmekte çok önemli olacaktır. Sunum sonrasında dinleyicilere değerlendirme formu dağıtılarak görüş ve öneriler toplanması da uygulanacak bir diğer yöntemdir.



Bireysel Etkinlik

- Etlili Sunum teknikleri hakkında detaylı bilgi veriniz.
- Sunum sırasında beden dilinin önemini irdeleyiniz.



## Özet

### •Sunum Kavramı

İnsanların birbirleriyle etkin iletişim kurma, karşılıklı ikna etme ve yönlendirme çabalarını oluşturan iletişim kavramı, hedef kitleyi ikna etme, yönlendirme ve etkileme faaliyetlerini içeren kavramdır. Bireyler kişileri ve düşüncelerini iletişim kurabilme yeteneğine göre değerlendirir. Söz konusu bu yetenek, topluluklara hitap edebilme, konuşma veya sunum yapabilme açısından oldukça önemli bir yer tutar. Sunum verilmek istenen mesajı karşıdaki dinleyicilere iletmenin ve iki taraflı diyaloga girmenin en güçlü yollardan biridir. Sunum bir ileti sunmak için ortaya konan sözlü veya görsel iletişimi içermektedir. Bu yönüyle, çok sayıda kanalın yer aldığı etkin bir iletişim şeklidir. Etkili bir sunum bir çok kişinin hazırlayabileceği ve uygulayabileceği bir nitelik arz eder. Bu özellik bir kitleye konuşma yapmayı ve insanlara etkin olarak hitap etmek açısından önemlidir. Bu olgu görüşleri ya da çalışmalarını dinleyenlere etkili biçimde aktarabilmeyi ve ikna etmeyi içermektedir.

### •Sunumun Amaçları Ve Özellikleri

Sunumlar genellikle iletilmek istenen mesajların etkili iletişim teknikleri ile kamuoyuna iletilmesi amacıyla gerçekleştirilir. Sunumlarda, görsel, işitsel ve duyuşsal öğrenme yöntemlerinden her birinin ayrı ayrı veya birlikte harekete geçirilmesi söz konusudur. Etkin sunum becerileri, dikkatle ve özenle kullanılacak olan sözlü veya yazılı ifadeler ve görsel olarak yansıtacak beden dili ve teknolojik görsel veya işitsel araçların desteğinin bir birleşimini ortaya koyar. Etkin sunum becerileri genel olarak yedi ana amacı gerçekleştirmek için yapılır. Bu amaçlar:

- Eğitmek,
- Bilgi vermek,
- Bilgileri yenilemek,
- Bilime katkıda bulunmak,
- İkna etmek,
- Araştırma yapmak,
- Önemli olay ve olguları hatırlatmak,
- Anket sonuçlarını değerlendirmektir.

### •Sunumu Başarılı Kılan Etkenler

- Bir sunumu etkin ve başarılı hâle getirebilmek için gerçekleştirilmesi gereken birtakım etkenler vardır. Bu etkenler:
- Tanıtılmaya çalışılan ürün ve hizmeti vurgulamaya önem vermek,
- Sunum heyecanı kaybetmemek,
- Savunulan düşünceyi açık olarak anlatmayı benisemek,
- Sunum üzerinde yeterli düzeyde çalışmak,
- Sunumda görselliği ön plana çıkarmak.
- Etkili bir sunumun gerçekleştirilebilmesi için sunumdan önce ve sonra yapılması gerekenleri iyi analiz etmek ve sunuma ilişkin tüm görsel malzemeden istenilen düzeyde faydalanmak ve bu malzemeyi uygun bir şekilde kullanmak gereklidir.

### •Sunumda Yapılması Gerekenler

- Bir sunumda yapılması gerekenler: Sunumdan önce yapılması gerekenler, sunum sırasında yapılması gerekenler ve sunumdan sonra yapılması gerekenler olarak üçe ayrılmaktadır.



## Özet (devamı)

### •Sunumdan Önce Yapılması Gerekenler

•Sunucu sunumdan önce tüm detayları göz önüne almalıdır. Detayları iyi analiz etmelidir. Bu şekilde etkin bir sunum tarzı belirlenmelidir. Sunumun içeriğini dikkatlice oluşturmalıdır. Sunumun içeriği dinleyicilerin ilgisini çekecek özellikte olmalıdır. Aynı zamanda sunucu, sunum konusuna hâkim olmalıdır. Sunumun içeriğini değişik kaynaklardan oluşturmalıdır. Gereksiz ayrıntılardan ve tartışmalardan uzak durmalıdır. Sunum cümlelerinin anlamsız olmamasına dikkat etmelidir. Ayrıca kısa ve anlaşılır olmasını sağlamalıdır.

### •Sunum Sırasında Yapılması Gerekenler

•Bir sunumda yapılması gerekenler şu şekilde ifade edilebilir:

•Sunumda Süreci: Sunumu yapacak kişi, bütün hazırlıklarını yapmalıdır. Dinleyiciler sunum yerine geldikten sonra sunuma başlamalıdır. Öncelikle kendisini tanıtmalıdır. Aynı zamanda sunum hakkında gerekli bilgileri vermelidir. Sunumunda dili güzel kullanmalıdır. Ses tonuna, vurgulara, jest ve mimiklerine dikkat etmelidir. Sözlü sunum yanında beden diliyle dinleyicilerle iletişim kurmalıdır. Sunum yapan kişi, sunumda ciddi olmalıdır. Güzel bir görünüme sahip olmalıdır.

### •Sunumdan Sonra Yapılması Gerekenler

• Sunumu başarıyla gerçekleştiren kişinin, sunum sonrasında dinleyicilerin sunumla ilgili düşüncelerini detaylı olarak bilmelidir. Bu gelecekteki sunumlara yol gösterme ve doğru yönde şekillendirme açısından oldukça önemli olacaktır. Sunum sonrası yapılması gerekenler şunlardır [3]:

• Sunum sırasında görsel malzemeden etkin bir şekilde yararlanılmalıdır,

• Sunum yapan kişi, sunumdan sonra dinleyicilerin soru sormalarına olanak tanınmalıdır,

• Sunum yapan kişi, sorulan sorulara güveni sağlayıcı ve doyurucu, doğru, açık ve net cevaplar vermelidir.

### •Sunumda Kullanılacak Malzemeler

•Etkili bir sunum sunumun özelliği dikkate alınarak sunum konusu kadar sunumda kullanılan teknik malzemelerden almaktadır. Sunumda kullanılacak teknik araç ve gereç önemlidir. Sunum sırasında ihtiyaç duyulan teknik araç ve gereçten hedeflenen doğrultuda, etkin bir şekilde yararlanılmalıdır.

### •Etkili Sunum Teknikleri

•Etkili sunum tekniklerini kullanmak bir sunumun başarısı için kaçınılmazdır. Etkin bir sunum için sunumu planlamak, hedeflerin saptanması, dinleyicilerin/katılımcıların tanımı, sunum yeri ve zamanlaması, sunum materyalleri, sunum amacını belirlemek, sunumu hazırlamak ve sunumu prova etmek, sunumu yapmak, sunumun başarısını ölçmek ve değerlendirmek olarak ifade edilebilir.

### •Sunumun Başarısını Ölçmek/Değerlendirmek

•Konuşmacıların kendi sunumlarını tarafsız bir biçimde eleştirmeleri çoğunlukla zordur. Konuşmacı sunum sonrası öz eleştiri noktasında samimi olmalıdır. Hataları anlayıp yanlışları düzeltmek için çaba sarfetmek gerekmektedir. Bu gelecekteki sunumların başarısı açısından önemlidir.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdakilerden hangisi etkin sunum becerilerinin ana amaçları içinde yer almaz?
  - a) Bilgi vermek
  - b) İkna etmek
  - c) Eğitmek
  - d) Araştırma yapmak
  - e) Sunum konusunda medyayı bilgilendirmek
2. Aşağıdakilerden hangisi başarılı bir sunumun sahip olması gereken özelliklerden biri değildir?
  - a) Konuşmacı konusunda her türlü ayrıntıya girmelidir.
  - b) Konuşmacı konusunda bilgili olmalıdır.
  - c) Konuşmacı etkili bir giriş yapmalıdır.
  - d) Konuşmacı herkesin anlayacağı bir dil kullanmalıdır.
  - e) Sunuş belli bir amaca hizmet etmelidir.
3. Aşağıdakilerden hangisi bir sunumu başarılı kılacak etkenler arasında yer almaz?
  - a) Savunulan düşüncüyü, tanıtılmaya çalışılan ürünü vurgulamaya önem vermek
  - b) Sunum üzerinde çok çalışmak
  - c) Görselliği ön plana çıkarmak
  - d) Sunumu “Son bir şey daha ekleyerek bitirmek istiyorum.” şeklinde bitirmemek
  - e) Heyecanı kaybetmemek
4. Aşağıdakilerden hangisi sunumdan önce yapılması gerekenler arasında değildir?
  - a) Öncelikle bir konu seçilmeli ve bu konu güncel bir konu olmalıdır.
  - b) Sunum yerinin daha önceden görülmesi gerekir.
  - c) İşlenen konular ana başlıklar hâlinde sunulmamalı, detaya önem verilmelidir.
  - d) İzleyici kitlesi hakkında bilgi sahibi olmak şarttır.
  - e) Prova yapma, kullanacağı malzemelerin kontrolü amaca ulaşmada yararlı olacaktır.
5. Aşağıdakilerden hangisi sunum sonrası yapılması gerekenler arasında yer almaz?
  - a) Sunum yapan konuşmacı, sunumdan sonra dinleyicilerin soru sormalarına müsaade etmelidir.
  - b) Konuşmacı sorulan sorulara tartışmaya girmeden doyurucu cevaplar vermelidir.
  - c) Konuşmacı sorulan sorulara tartışmaya girmeden açık ve net cevaplar vermelidir.
  - d) Teşekkür edilerek sunum bitirilmemelidir.
  - e) Sunum sırasında görsel malzemeden yararlanılmalıdır.



6. Aşağıdakilerden hangisi bir sunumda görsel malzemenin kullanılış amaçları arasında değildir?

- a) Dinleyicilerin verilen bilgileri iyi algılamalarını sağlamak
- b) Sunuma espri katmamaya çalışmak
- c) Yanlış anlamalardan kaçınmak
- d) Düşünceleri, kavramları anlatırken zaman kazanmak
- e) Düşünceleri sağlamlaştırmak

7. Aşağıdakilerden hangisi bir sunum çeşidi değildir?

- a) Gerçeklere dayanan sunum
- b) Satış sunumu
- c) Hiyerarşik sunum
- d) Eğitim amaçlı sunum
- e) İkna edici sunum

8. Aşağıdakilerden hangisi bir sunumun etkisini azaltan kişisel hedefler arasında değildir?

- a) Saygı, inanç ve güven uyandırmak
- b) Uzmanlık alanına hâkim tek kişi olduğunu göstermek
- c) Terfi etmek
- d) Övgü almak
- e) Kişisel konumunu yükseltmek

9. Aşağıdakilerden hangisi posterlerin ve broşürlerin olduğu sunum aracıdır?

- a) Sessiz görsel araçlar
- b) İşitsel araçlar
- c) Deneysel araçlar
- d) Motive edici araçlar
- e) Yazılı araçlar

10. Aşağıdakilerden hangisi bir sunumda kullanılacak görsel materyaller arasında yer almaz?

- a) Projeksiyonlar
- b) Kâğıt sayfalar
- c) Şeffaf slaytlar
- d) Video ve filmler
- e) Radyo ve internet

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Bıçakçı, İ. (2001). *İletişim dünyamıza insan odaklı toplumsal bir bakış*. İstanbul: MediaCat.
- [2] Baykal, A. (2011). *Sunumdan kaçış yok*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- [3] TÜBİTAK. (2013). *Etkili sunumlar için el kitabı*, Ankara: Kurumsal İletişim Müdürlüğü Yayınları. 45-49
- [4] Nelson, R. (2007). *Sunuş yapma (Prezantasyon)*. Çeviri: E. Sabri Yormalı, İstanbul: Hayat Yayınları.
- [5] Şen, H. (2013). *Toplantı ve sunu teknikleri*. Eskişehir: Anadolu Yayını.
- [6] Çallı, D. (2007). Bir sözsüz iletişim ögesi olarak renk ve renk kullanımının basılı reklam araçlarında tüketici algısı üzerine etkisi. *Ege Üniversitesi İletişim Dergisi*, 25-35
- [7] Balcı, R. (2004). Duygusal yüz ifadelerini anlama becerisini geliştirmeye yönelik örnek bir öğretim programı, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. ISSN:1303, 34